

Περιεχόμενα

Λίγα λόγια για τους συγγραφείς.....	v
Πρόλογος	viii
ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ: Το Πεδίο της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς	1
Κεφάλαιο 1: Οι Αποτελεσματικοί Μάνατζερ Κατανοούν την Οργανωσιακή Συμπεριφορά.....	3
Η Εξέλιξη της Διοίκησης	5
Επιστημονική Διοίκηση.....	6
Διαχειριστική Διοίκηση.....	7
Γιατί Μελετάμε την Οργανωσιακή Συμπεριφορά;.....	7
Ηγέτες και Οργανωσιακή Συμπεριφορά	8
Οι Μελέτες του Hawthorne	8
Θεωρίες Συστημάτων και η Οργανωσιακή Αποτελεσματικότητα	10
Ποιότητα	12
Παραγωγικότητα	13
Αποτελεσματικότητα.....	13
Ικανοποίηση	13
Προσαρμοστικότητα	13
Ανάπτυξη.....	13
Οι Περιβαλλοντικοί Παράγοντες Αναδιαμορφώνουν την Διοικητική Πρακτική	14
Πλαισιώνοντας τη Μελέτη της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς.....	18
Οργανωσιακό Περιβάλλον	19
Κατανόηση και Διαχείριση Ατομικής Συμπεριφοράς.....	19
Ατομικές Διαφορές.....	20
Ατομική Παρακίνηση.....	20
Αμοιβές.....	20
Κακή Συμπεριφορά.....	20
Άγχος.....	22
Ομαδική Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επιρροή.....	22
Επίσημες και Άτυπες Ομάδες	22
Διοίκηση Συγκρούσεων και Διαπραγματεύσεις.....	23
Εξουσία, Πολιτική και Ενδυνάμωση.....	23
Οργανωσιακές Διαδικασίες.....	23
Διαδικασία Επικοινωνίας.....	24
Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων.....	24
Διαδικασία Ηγεσίας	25
Οργανωσιακός Σχεδιασμός, Αλλαγή και Καινοτομία	25
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	26
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	26
Άσκηση	27
Μελέτη Περίπτωσης.....	29
Αναφορές	30

Κεφάλαιο 2: Διεθνής και Οργανωσιακή Κουλτούρα.....	33
Εθνική Κουλτούρα και Αξίες Επηρεάζουν τη Συμπεριφορά στον Χώρο Εργασίας.....	34
Η Οργανωσιακή Κουλτούρα Έχει Σημασία.....	36
Ορισμός της Οργανωσιακής Κουλτούρας	37
Η Οργανωσιακή Κουλτούρα και τα Αποτελέσματά της.....	38
Δημιουργώντας την Οργανωσιακή Κουλτούρα.....	39
Κουλτούρα Εξυπηρέτησης Πελατών.....	39
Ηθική Κουλτούρα.....	40
Κουλτούρα Πολιτισμικής Ποικιλομορφίας	40
Επηρεάζοντας την Αλλαγή Κουλτούρας.....	42
Η Κοινωνικοποίηση Διατηρεί την Κουλτούρα.....	43
Προληπτική Κοινωνικοποίηση	45
Προσαρμογή	45
Διαχείριση Ρόλου	45
Χαρακτηριστικά Αποτελεσματικής Κοινωνικοποίησης.....	46
Mentoring	46
Πνευματικότητα και Κουλτούρα.....	49
Άτομο και Πνευματικότητα	50
Έρευνα για την Πνευματικότητα και τις Διαστάσεις της Εργασίας.....	50
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	52
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	52
Ασκήσεις	53
Μελέτη Περίπτωσης.....	55
Αναφορές	57
ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ: Κατανόηση και Διαχείριση Ατομικής Συμπεριφοράς..	61
Κεφάλαιο 3: Ατομικές Διαφορές στον Χώρο Εργασίας.....	63
Γιατί οι Ατομικές Διαφορές Έχουν Σημασία.....	63
Οι Ατομικές Διαφορές Επηρεάζουν την Εργασιακή Συμπεριφορά	64
Ποικιλομορφία.....	65
Ικανότητες και Δεξιότητες	69
Στάσεις	70
Στάσεις και Εργασιακή Ικανοποίηση	71
Ικανοποίηση και Εργασιακή Απόδοση.....	72
Προσωπικότητα.....	74
Τεστ Τύπου Myers-Briggs.....	74
Το Μοντέλο Προσωπικότητας των Πέντε Παραγόντων.....	75
Έδρα Ελέγχου	76
Αυτεπάρκεια.....	77
Δημιουργικότητα	78
Συναισθήματα.....	79
Διαθέσεις	79
Συναισθηματική Εργασία.....	79
Συναισθηματική Νοημοσύνη	81
Συναισθηματική Νοημοσύνη και Επαγγελματική Επιτυχία.....	82
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	83
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	83
Άσκηση	84

Μελέτη Περίπτωσης.....	86
Αναφορές	87
Κεφάλαιο 4: Αντιλήψεις και Απόδοση Αιτιών.....	91
Η Αντιληπτική Διαδικασία	91
Η Αντιληπτική Ομαδοποίηση	96
Οι Αντιληπτικές Ομαδοποιήσεις Μπορούν να Δημιουργήσουν Ανακρίβειες	97
Στερεότυπα	97
Επιλεκτική και Αποσπασμένη Προσοχή	99
Η Επίδραση του Φωτοστεφάνου	99
Λάθη του Συνδρόμου του Όμοιος με Εμένα	99
Παράγοντες Κατάστασης	100
Ανάγκες και Επιθυμίες	100
Η Θεωρία της Απόδοσης Αιτιών	100
Διαχείριση Εντύπωσης.....	102
Μια Διαπροσωπική Διαδικασία	103
Μοντέλο και Διαχείριση Εντύπωσης στην Πράξη	104
Περίληψη Βασικών Σημείων	105
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση.....	106
Ασκήσεις	107
Μελέτη Περίπτωσης.....	109
Αναφορές	111
Κεφάλαιο 5: Παρακίνηση	113
Σημείο Εκκίνησης: Οι Ανάγκες Παρακινούν τους Εργαζόμενους.....	115
Προσεγγίσεις Περιεχομένου.....	117
Θεωρία της Ιεράρχησης των Αναγκών του Maslow	117
Θεωρία ERG του Alderfer	119
Θεωρία Δύο Παραγόντων του Herzberg	120
Θεωρία των Αναγκών του McClelland	124
Σύνοψη των Τεσσάρων Θεωριών Περιεχομένου	124
Προσεγγίσεις Διαδικασίας.....	125
Θεωρία των Προσδοκιών	125
<i>Προσδοκία.....</i>	126
<i>Συντελεστικότητα.....</i>	126
<i>Ελκυστικότητα ή επιθυμητά αποτελέσματα.....</i>	126
Θεωρία της Ισότητας/Δικαιοσύνης	127
Διαδικασίες Αλλαγής για Αποκατάσταση της Ισότητας/Δικαιοσύνης.....	127
Έρευνα για την Ισότητα/Δικαιοσύνη	128
<i>Οργανωσιακή Ισότητα/Δικαιοσύνη</i>	129
Στοχοθέτηση.....	132
<i>Περιγραφές Στοχοθέτησης</i>	132
Έρευνα για τη Στοχοθέτηση	134
Παρακίνηση και Ψυχολογικό Συμβόλαιο	135
Οι Αποτελεσματικοί Μάνατζερ Παρακινούν τους Εργαζόμενους	136
Περίληψη Βασικών Σημείων	137
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση.....	138
Άσκηση	139
Μελέτη Περίπτωσης.....	140
Αναφορές	143

Κεφάλαιο 6: Σχεδιασμός Έργου και Απόδοση	147
Σχεδιασμός Έργου και Ποιότητα Εργασιακής Ζωής	149
Γενικό Μοντέλο Σχεδιασμού Έργου	149
Αποτελέσματα Εργασιακής Απόδοσης	150
Αντικειμενικά Αποτελέσματα	151
Συμπεριφορικά Αποτελέσματα	151
Ενδογενή και Εξωγενή Αποτελέσματα	151
Αποτελέσματα Εργασιακής Ικανοποίησης	153
Σχεδιασμός Έργου: Εύρος, Βάθος και Σχέσεις	153
Εύρος και Βάθος.....	153
Εργασιακές Σχέσεις	155
Ο Τρόπος με τον οποίο οι Άνθρωποι Αντιλαμβάνονται την Εργασία τους.....	155
Χαρακτηριστικά Εργασίας.....	156
Ατομικές Διαφορές.....	156
Διαφορές Κοινωνικού Περιβάλλοντος	156
Αυξανόμενο Εύρος στις Θέσεις Εργασίας: Εναλλαγή Θέσης Εργασίας και Διεύρυνση Εργασίας.....	157
Εναλλαγή Θέσης Εργασίας.....	157
Διεύρυνση Εργασίας	157
Αυξανόμενο Βάθος στις θέσεις Εργασίας: Εμπλουτισμός της Εργασίας	158
Αυτοδιαχειριζόμενες Ομάδες	161
Εναλλακτικές Μορφές Απασχόλησης	162
Εικονικές Ομάδες	164
Συνολική Διαχείριση Ποιότητας και Σχεδιασμός Έργου	166
Περίληψη Βασικών Σημείων	168
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	168
Άσκηση	169
Μελέτη Περίπτωσης	171
Αναφορές	173
Κεφάλαιο 7: Αξιολόγηση και Αμοιβές Επηρεάζουν τη Συμπεριφορά	179
Αξιολόγηση της Απόδοσης	180
Σκοποί Αξιολόγησης	180
Στόχοι της Αξιολόγησης.....	182
Βελτίωση της Αξιολόγησης.....	182
Συνέντευξη Αξιολόγησης Απόδοσης	183
Σκοπός της Συνέντευξης Αξιολόγησης Απόδοσης	183
Μοντέλο Ανατροφοδότησης.....	184
Ανατροφοδότηση Πολλαπλών Πηγών: Η Προσέγγιση 360 Μοιρών	184
<i>Επιχειρήματα Υπέρ της Ανατροφοδότησης 360 Μοιρών</i>	186
<i>Επιχειρήματα Κατά της Ανατροφοδότησης 360 Μοιρών</i>	186
Θεωρία της Ενίσχυσης	186
Ενίσχυση.....	187
Τιμωρία	187
Εξάλειψη	187
Προγράμματα Ενίσχυσης	188
Μοντέλο Ατομικών Αμοιβών	188
Ενδογενείς και Εξωγενείς Αμοιβές	191
<i>Εξωτερικές Αμοιβές</i>	191
<i>Οικονομικές Αμοιβές: Παροχές Εργαζόμενων</i>	193

<i>Διαπροσωπικές Αμοιβές</i>	193
<i>Προαγωγές</i>	193
<i>Εσωτερικές Αμοιβές</i>	193
Αλληλεπίδραση των Αμοιβών	194
Διαχείριση Αμοιβών	195
<i>Θετική Ενίσχυση</i>	195
<i>Μοντελοποίηση και Κοινωνική Μίμηση</i>	195
Θεωρία των Προσδοκιών	195
Οι Αμοιβές Επιδρούν σε Σημαντικά Οργανωσιακά Αποτελέσματα	197
Αποχωρήσεις Εργαζόμενων και Απουσιασμός	197
Εργασιακή Απόδοση	198
Οργανωσιακή Δέσμευση.....	198
Καινοτόμα Συστήματα Αμοιβών	198
Αμοιβή με Βάση τις Δεξιότητες	199
Διευρυμένες Μισθολογικές Ομάδες	199
Υπηρεσίες Προσωπικής Εξυπηρέτησης.....	201
Ομαδικές Αμοιβές	201
Οφέλη Μερικής Απασχόλησης.....	202
Συμμετοχή στα Κέρδη	202
Προγράμματα Συμμετοχής Εργαζόμενων στο Μετοχικό Κεφάλαιο	203
Σύνδεση Αμοιβής–Απόδοσης: Το Βασικό Ζήτημα	204
Περίληψη Βασικών Σημείων	205
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	206
Ασκήσεις	207
Μελέτη Περίπτωσης	210
Αναφορές	213
Κεφάλαιο 8: Διαχείριση Εργασιακής Συμπεριφοράς	217
Διαχείριση της Συμπεριφοράς Εργαζόμενων	217
Αναδυόμενες Μελέτες για την Κακή Συμπεριφορά.....	218
Προβλεπτικοί.....	219
Διαμεσολαβητές.....	219
Αποτελέσματα.....	220
Κόστη.....	220
Διοικητικές Παρεμβάσεις.....	221
Επιλεγμένες Κακές Συμπεριφορές	222
Σεξουαλική Παρενόχληση	222
Επιθετικότητα και Βία	224
Εκφοβισμός	225
Έλλειψη Σεβασμού	226
Απάτη	227
Κατάχρηση Ουσιών στην Εργασία	228
Ενασχόληση με τον Κυβερνοχώρο	230
Δολιοφθορά	231
Κλοπή	232
Προστασία Ιδιωτικότητας	234
Ιδιωτικότητα Ηλεκτρονικού Ταχυδρομείου	234
Τα Οργανωσιακά Όρια	235
Πολιτική Ελέγχου	235

Περίληψη Βασικών Σημείων.....	236
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	236
Μελέτη Περίπτωσης.....	237
Αναφορές	239
Κεφάλαιο 9: Διαχείριση Εργασιακού Άγχους	243
Τι Είναι το Άγχος;	244
Μοντέλο Άγχους.....	246
Παράγοντες Εργασιακού Άγχους: Ατομικοί, Ομαδικοί και Οργανωσιακοί.....	247
Ατομικοί Επιβαρυντικοί Παράγοντες	247
Ομαδικοί, Οργανωσιακοί, και Μη Εργασιακοί Στρεσογόνοι παράγοντες	250
<i>Συμμετοχή</i>	250
<i>Ενδοομαδικές και Διαομαδικές Σχέσεις</i>	250
<i>Οργανωσιακές Σχέσεις Εξουσίας</i>	250
<i>Οργανωσιακή Κουλτούρα</i>	250
<i>Έλλειψη Ανατροφοδότησης Απόδοσης</i>	250
<i>Ανεπαρκείς Ευκαιρίες Καριέρας</i>	251
<i>Συρρίκνωση</i>	251
<i>Μη Εργασιακοί Στρεσογόνοι Παράγοντες</i>	251
Γνωστική Εκτίμηση	251
Αντιμετώπιση του Άγχους.....	252
Συνέπειες Εργασιακού Άγχους	253
Συνέπειες για το Άτομο	253
Συνέπειες για τον Οργανισμό	257
Διαμεσολαβητικοί Παράγοντες Άγχους	257
Προσωπικότητα.....	258
Συμπεριφορά Τύπου Α.....	258
Κοινωνική Υποστήριξη.....	259
Διαχείριση Άγχους: Εργασιακές και Οργανωσιακές Προσεγγίσεις	260
Μεγιστοποίηση Ταιριάσματος Ατόμου-Περιβάλλοντος	261
Προγράμματα Πρόληψης και Διαχείρισης Εργασιακού Άγχους.....	262
<i>Προγράμματα Βοήθειας Εργαζόμενων</i>	264
<i>Προγράμματα Ευεξίας</i>	265
<i>Ατομικές Προσεγγίσεις στην Πρόληψη και Διαχείριση του Άγχους</i>	267
<i>Γνωστικές Τεχνικές</i>	267
<i>Εκπαίδευση σε Τεχνικές Χαλάρωσης</i>	267
<i>Διαλογισμός</i>	267
Περίληψη Βασικών Σημείων	268
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	269
Άσκηση	270
Μελέτη Περίπτωσης	273
Αναφορές	274
ΜΕΡΟΣ ΤΡΙΤΟ: Ομαδική Συμπεριφορά και Διαπροσωπική Επιρροή... 279	
Κεφάλαιο 10: Δυναμική Ομάδων	281
Η Φύση των Ομάδων.....	283
Είδη Ομάδων	284
Επίσημες Ομάδες	285
<i>Διοικούμενη Ομάδα</i>	285
<i>Ομάδα Έργου</i>	285

Άτυπες Ομάδες.....	285
Ομάδες Ενδιαφέροντος.....	285
Ομάδες Φιλίας.....	286
Γιατί οι Άνθρωποι Σχηματίζουν Ομάδες	286
Στάδια Ανάπτυξης της Ομάδας.....	287
Σχηματισμός.....	287
Ένταση.....	288
Εδραίωση Κανόνων.....	288
Απόδοση.....	288
Διακοπή.....	288
Χαρακτηριστικά των Ομάδων	289
Σύνθεση.....	289
Θέση στην Ιεραρχία.....	289
Ρόλοι	290
Κανόνες	291
Συμμόρφωση με τους Κανόνες.....	291
Ηγεσία	292
Συνοχή.....	293
Συνοχή και Απόδοση.....	294
Ομαδική Σκέψη.....	295
Ομαδική Αποτελεσματικότητα	296
Συνεργατικές Ομάδες.....	297
Είδη Συνεργατικών Ομάδων.....	297
Συνεργατικές Ομάδες Επίλυσης Προβλημάτων.....	298
Διατμηματικές Ομάδες	298
Εικονικές Ομάδες.....	298
Ομάδες Έρευνας και Ανάπτυξης	300
Αυτοδιοικούμενες Ομάδες.....	301
Αποτελεσματικότητα Ομάδας	302
Εκπαίδευση	302
Επικοινωνία.....	303
Ενδυνάμωση.....	303
Αμοιβές.....	303
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	304
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση.....	305
Ασκήσεις.....	307
Μελέτη Περίπτωσης.....	310
Αναφορές	312
Κεφάλαιο 11: Διαχείριση Συγκρούσεων και Διαπραγματεύσεις	315
Η Σύγχρονη Αντίληψη για τη Διαομαδική Σύγκρουση.....	316
Λειτουργική Σύγκρουση	316
Δυσλειτουργική Σύγκρουση	317
Σύγκρουση και Οργανωσιακή Απόδοση	317
Τι Προκαλεί Σύγκρουση μεταξύ Ομάδων;.....	318
Εργασιακή Αλληλεξάρτηση	318
Διαφορές Στόχων	320
Διαφορές Αντιλήψεων	320
Οι Επιπτώσεις της Δυσλειτουργικής Σύγκρουσης μεταξύ Ομάδων	321

Αλλαγές εντός Ομάδων.....	321
Αύξηση Ομαδικής Συνοχής.....	321
Έμφαση στην Πίστη.....	321
Άνοδος Αυταρχικής Ηγεσίας.....	321
Εστίαση στη Δραστηριότητα.....	321
Αλλαγές μεταξύ Ομάδων.....	322
Στρεβλές Αντιλήψεις.....	322
Αρνητικά Στερεότυπα.....	322
Μειωμένες Επικοινωνίες.....	322
Διαχείριση Διαομαδικής Σύγκρουσης μέσω Επίλυσης.....	322
Κυριαρχία.....	323
Υποχώρηση.....	324
Επίλυση Προβλήματος.....	324
Αποφυγή.....	325
Συμβιβασμός.....	326
Ενθαρρύνοντας την Εποικοδομητική Διαομαδική Σύγκρουση.....	327
Ένταξη Νέων Εξωτερικών Ατόμων στην Ομάδα.....	328
Αλλαγή στην Οργανωσιακή Δομή.....	328
Ενίσχυση Ανταγωνισμού.....	329
Χρήση Προγραμματισμένης Σύγκρουσης.....	329
Διαπραγματεύσεις.....	329
Διαπραγματεύσεις «κερδίζω-χάνεις».....	329
Διαπραγματεύσεις «κερδίζω-κερδίζεις».....	330
Τακτικές Διαπραγμάτευσης.....	331
Αυξάνοντας την Αποτελεσματικότητα της Διαπραγμάτευσης.....	332
Χρήση Διαμεσολάβησης.....	333
Διαπραγματεύσεις σε Παγκοσμιοποιημένο Περιβάλλον.....	333
Βελτίωση Διαπραγματεύσεων.....	334
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	336
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση.....	337
Ασκήσεις.....	338
Μελέτη Περίπτωσης.....	341
Αναφορές.....	342
Κεφάλαιο 12: Δύναμη και Σχέσεις Εξουσίας.....	345
Η Έννοια της Δύναμης.....	345
Από Πού Προέρχεται η Δύναμη;.....	347
Διαπροσωπική Δύναμη.....	347
Νόμιμη Δύναμη.....	347
Δύναμη Ανταμοιβής.....	348
Δύναμη εξαναγκασμού.....	348
Δύναμη Εξειδίκευσης.....	348
Δύναμη Αναφοράς.....	348
Δομική Δύναμη.....	349
Πόροι.....	350
Δύναμη Λήψης Αποφάσεων.....	350
Δύναμη Πληροφόρησης.....	350
Ενδυνάμωση.....	352

Δύναμη Επιχειρηματικής Μονάδας ή Διατμηματική Δύναμη	354
Αντιμετώπιση της Αβεβαιότητας	355
Κεντρικός Ρόλος	356
Αντικαταστασιμότητα	356
Υπακοή και Ψευδαίσθηση της Δύναμης	356
Στρατηγικές και Τακτικές Σχέσεων Εξουσίας	358
Έρευνα για τις Στρατηγικές	358
Παιχνίδια Εξουσίας	359
Τακτικές Πολιτικής Επιρροής	360
Διαχείριση Εντυπώσεων	362
Ηθική, Δύναμη και Σχέσεις Εξουσίας	364
Χρήση Εξουσίας για Αποτελεσματική Διοίκηση	365
Περίληψη Βασικών Σημείων	367
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	367
Ασκήσεις	368
Μελέτη Περίπτωσης	371
Αναφορές	373
ΜΕΡΟΣ ΤΕΤΑΡΤΟ: Οργανωσιακές Διαδικασίες	377
Κεφάλαιο 13: Αποτελεσματική Επικοινωνία	379
Η Διαδικασία της Επικοινωνίας	380
Τα Στοιχεία της Επικοινωνίας	382
Ο πομπός	382
Κωδικοποίηση	382
Μήνυμα	382
Μέσο	382
Αποκωδικοποίηση-Δέκτης	383
Ανατροφοδότηση	383
Θόρυβος	383
Μη Λεκτικά Μηνύματα	384
Μοναδικές Ιδιότητες της Μη Λεκτικής Επικοινωνίας	384
Σημασία της Μη Λεκτικής Επικοινωνίας	384
Επικοινωνία εντός Οργανισμών	385
Επικοινωνία από Πάνω προς τα Κάτω	385
Επικοινωνία από Κάτω προς τα Πάνω	385
Οριζόντια Επικοινωνία	386
Διαγώνια Επικοινωνία	386
Επικοινωνία προς τα έξω	386
Πλούτος Πληροφοριών	388
Τεχνολογία και Επικοινωνία, Διαδίκτυο, Εσωτερικά και Εξωτερικά Δίκτυα	388
Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο, Μηνύματα και Κοινωνική Δικτύωση	389
Έξυπνα Τηλέφωνα (Smartphones)	391
Φωνητικά Μηνύματα	391
Βιντεοδιάσκεψη, Τηλεδιάσκεψη και Διαδικτυακές Συναντήσεις / Συνεργασία	391
Διαπροσωπική Επικοινωνία	392
Πολυπολιτισμική Επικοινωνία	393
Λέξεις	393
Χώρος	394

Χρόνος.....	394
Εμπόδια στην Αποτελεσματική Επικοινωνία.....	395
Πλαίσιο Αναφοράς.....	395
Επιλεκτική Ακρόαση.....	396
Αξιολογικές Κρίσεις.....	396
Αξιοπιστία Πηγής.....	396
Φιλτράρισμα.....	397
Γλώσσα Εντός της Ομάδας.....	397
Διαφορές Κύρους.....	397
Χρονικές Πιέσεις.....	398
Υπερφόρτωση Επικοινωνίας.....	398
Βελτιώνοντας την Επικοινωνία στους Οργανισμούς.....	399
Επιβεβαίωση.....	399
Ρύθμιση Ροής Πληροφοριών.....	399
Πρόσωπο-με-Πρόσωπο Επικοινωνία.....	400
Ενσυναίσθηση.....	400
Επανάληψη.....	401
Ενθάρρυνση Αμοιβαίας Εμπιστοσύνης.....	401
Αποτελεσματικός Συγχρονισμός.....	401
Απλοποίηση Γλώσσας.....	401
Χρήση της Άτυπης Επικοινωνίας.....	401
Ηθική Επικοινωνία.....	402
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	403
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση.....	404
Άσκηση.....	405
Μελέτη Περίπτωσης.....	407
Αναφορές.....	411
Κεφάλαιο 14: Λήψη Αποφάσεων.....	415
Είδη Αποφάσεων.....	416
Ορθολογική Διαδικασία Λήψης Αποφάσεων.....	418
Καθορισμός Στόχων και Μέτρηση Αποτελεσμάτων.....	419
Αναγνώριση και Ανάλυση των Προβλημάτων.....	419
Ανάπτυξη Εναλλακτικών Λύσεων.....	421
Αξιολόγηση Εναλλακτικών Λύσεων.....	421
Επιλογή της Βέλτιστης Λύσης.....	422
Εφαρμογή της Απόφασης.....	422
Παρακολούθηση και Αξιολόγηση της Απόφασης.....	423
Εναλλακτικές στην Ορθολογική Λήψη Αποφάσεων.....	423
Διαχειριστική Λήψη Αποφάσεων.....	423
Διαισθητική Λήψη Αποφάσεων.....	424
Συμπεριφορικές Επιρροές στη Λήψη Αποφάσεων.....	424
Αξίες.....	424
Ανάληψη Κινδύνου.....	427
Γνωστική Ασυμφωνία.....	428
Κλιμάκωση της Δέσμευσης.....	429
Ομαδική Λήψη Αποφάσεων.....	431
Ατομική έναντι Ομαδικής Λήψης Αποφάσεων.....	431
Δημιουργικότητα στην Ομαδική Λήψη Αποφάσεων.....	433

Τεχνικές Ενδυνάμωσης της Ομαδικής Δημιουργικότητας	433
<i>Καταιγισμός Ιδεών</i>	434
<i>Τεχνική Delphi</i>	434
<i>Ονομαστική Τεχνική Ομάδας (NGT)</i>	435
Περίληψη Βασικών Σημείων	436
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	437
Ασκήσεις	438
Μελέτη Περίπτωσης	442
Αναφορές	444
Κεφάλαιο 15: Ηγεσία	447
Τι Είναι Ηγεσία;	447
Είναι Σημαντική η Ηγεσία;	449
Προσεγγίσεις Ατομικών Χαρακτηριστικών: Οι Ηγέτες Γεννιούνται	450
Νοημοσύνη	451
Προσωπικότητα	451
Φυσικά Χαρακτηριστικά	451
Εποπτική Ικανότητα	451
Συμπεριφορικές Προσεγγίσεις: Οι Πράξεις των Ηγετών Καθορίζουν την Αποτελεσματικότητά τους	452
Ηγεσία με Επίκεντρο το Έργο και Ηγεσία με Επίκεντρο τον Εργαζόμενο	452
Προσανατολισμός προς την Έναρξη Δομής και Προσανατολισμός προς το Ενδιαφέρον.....	453
Κριτική των Προσεγγίσεων των Ατομικών Χαρακτηριστικών και των Συμπεριφορικών Προσεγγίσεων	454
Προσεγγίσεις Κατάστασης: Η Αποτελεσματικότητα των Ηγετών εξαρτάται από την Κατάσταση	455
Ενδεχομενικό Μοντέλο Ηγεσίας του Fiedler	455
<i>Κριτική του Ενδεχομενικού Μοντέλου Ηγεσίας του Fielder</i>	456
Μοντέλο Ηγεσίας Vroom-Jago.....	457
<i>Αποτελεσματικότητα Απόφασης</i>	458
<i>Στυλ Αποφάσεων</i>	458
<i>Διαγνωστική Διαδικασία</i>	458
<i>Εφαρμογή και Εγκυρότητα του Μοντέλου</i>	459
Μοντέλο Ηγεσίας Πορείας-Στόχου	460
<i>Κριτική του Μοντέλου Πορείας-Στόχου</i>	461
Θεωρία Ηγεσίας Ανάλογα με την Κατάσταση των Hersey-Blanchard	461
<i>Κριτική της Θεωρίας Ηγεσίας Ανάλογα με την Κατάσταση</i>	462
Αναδυόμενες Απόψεις για την Ηγεσία	464
Χαρισματική Ηγεσία	465
<i>Τι Συνιστά Συμπεριφορά Χαρισματικής Ηγεσίας;</i>	465
<i>Δύο Τύποι Χαρισματικών Ηγετών</i>	466
Συναλλακτική και Μετασχηματιστική Ηγεσία	467
<i>Συναλλακτική Ηγεσία</i>	467
<i>Μετασχηματιστικός Ηγέτης</i>	469
Καθοδήγηση.....	470
Ηγεσία που Υπηρετεί	471
Πολυπολιτισμική Ηγεσία	473
Διαπολιτισμική Ηγεσία	473
Περίληψη Βασικών Σημείων	474
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	474
Ασκήσεις	476
Μελέτη Περίπτωσης	478
Αναφορές	482

ΜΕΡΟΣ ΠΕΜΠΤΟ: Οργανωσιακός Σχεδιασμός, Αλλαγή και Καινοτομία ...485

Κεφάλαιο 16: Οργανωσιακή Δομή και Οργανωσιακός Σχεδιασμός.....	487
Μοντέλα Οργανωσιακού Σχεδιασμού	488
Το μηχανιστικό μοντέλο	489
<i>Η Αρχή της Εξειδίκευσης</i>	<i>489</i>
<i>Η Αρχή της Κοινής Κατεύθυνσης</i>	<i>489</i>
<i>Η Αρχή της Εξουσίας και της Ευθύνης</i>	<i>489</i>
<i>Η Αρχή της Διοικητικής Κλίμακας</i>	<i>489</i>
<i>Γραφειοκρατία</i>	<i>489</i>
Το Οργανικό Μοντέλο	491
Σχεδιασμός της Οργανωσιακής Δομής.....	492
Καταμερισμός της εργασίας	494
Ανάθεση εξουσίας.....	495
<i>Λόγοι για την αποκέντρωση εξουσίας.....</i>	<i>495</i>
<i>Λόγοι για τη Συγκέντρωση Εξουσίας</i>	<i>496</i>
<i>Κατευθυντήριες γραμμές αποφάσεων.....</i>	<i>496</i>
Κριτήρια Τμηματοποίησης.....	496
<i>Λειτουργική Τμηματοποίηση.....</i>	<i>497</i>
<i>Γεωγραφική Τμηματοποίηση.....</i>	<i>497</i>
<i>Τμηματοποίηση ανά Προϊόν.....</i>	<i>498</i>
<i>Τμηματοποίηση ανά Πελάτη.....</i>	<i>499</i>
Δομή Μήτρας	499
<i>Πλεονεκτήματα της Οργάνωσης Μήτρας.....</i>	<i>501</i>
<i>Οι Διαφορετικές Μορφές της Οργάνωσης Μήτρας.....</i>	<i>502</i>
Εύρος Ελέγχου.....	502
<i>Απαιτούμενη Επαφή.....</i>	<i>503</i>
<i>Βαθμός Εξειδίκευσης</i>	<i>503</i>
<i>Ικανότητα Επικοινωνίας.....</i>	<i>503</i>
Σχεδιασμός μιας Οργανωσιακής Δομής: Πρόσθετα Ζητήματα προς Εξέταση	504
Τυποποίηση	504
Συγκέντρωση	504
Πολυπλοκότητα.....	505
Πολυεθνική Δομή και Σχεδιασμός.....	506
Εικονικοί Οργανισμοί.....	508
<i>Η Πραγματικότητα των Εικονικών Οργανισμών.....</i>	<i>509</i>
<i>Οργανισμοί Χωρίς Σύνορα</i>	<i>510</i>
Περίληψη Βασικών Σημείων.....	511
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	512
Άσκηση	513
Μελέτη Περίπτωσης.....	515
Αναφορές	517
Κεφάλαιο 17: Διοίκηση Οργανωσιακής Αλλαγής.....	521
Γενικό Μοντέλο Οργανωσιακής Αλλαγής.....	522
Φορείς Αλλαγής: Μορφές Παρέμβασης.....	524
Φορέας αλλαγής	524
Εξωτερικοί Φορείς Αλλαγής.....	524
Εσωτερικοί Φορείς Αλλαγής	524
Εξωτερικοί–Εσωτερικοί Φορείς Αλλαγής.....	525

Αντίσταση στην Αλλαγή	526
Ατομική Αντίσταση	526
Οργανωσιακή Αντίσταση	527
Στρατηγικές Υπερνίκησης της Αντίστασης στην Αλλαγή	528
Μοντέλο Οργανωσιακής Αλλαγής και Ανάπτυξης	529
Δυνάμεις Αλλαγής	530
<i>Εξωτερικές Δυνάμεις</i>	530
<i>Εσωτερικές Δυνάμεις</i>	531
Διάγνωση Προβλήματος	531
Επιλογή Κατάλληλων Μεθόδων	532
<i>Δομικές Προσεγγίσεις</i>	532
<i>Διοίκηση μέσω στόχων</i>	533
<i>Επανασχεδιασμός επιχειρηματικών διαδικασιών</i>	533
<i>Προσεγγίσεις Καθηκόντων και Τεχνολογίας</i>	534
<i>Προσεγγίσεις Ανθρώπινου Κεφαλαίου</i>	536
<i>Ηθική Εκπαίδευση</i>	538
<i>Προγράμματα mentoring</i>	539
<i>Ανάπτυξη ενδοσκοπήσης</i>	539
<i>Πολυδιάστατες Προσεγγίσεις</i>	540
<i>Καταξιοτική Διερεύνηση</i>	541
Εμπόδια και Περιοριστικοί Παράγοντες	542
<i>Κλίμα Ηγεσίας</i>	542
<i>Επίσημη Οργάνωση</i>	543
<i>Οργανωσιακή Κουλτούρα</i>	543
Εφαρμογή της Μεθόδου	543
Αξιολόγηση της Αποτελεσματικότητας του Προγράμματος	544
Πόσο Αποτελεσματικές Είναι οι Παρεμβάσεις Αλλαγής;	545
Περίληψη Βασικών Σημείων	546
Ανασκόπηση και Ερωτήσεις για Συζήτηση	546
Άσκηση	547
Μελέτη Περίπτωσης	550
Αναφορές	552
Συμπληρωματικό Θέμα: Ποσοτικές και Ποιοτικές Ερευνητικές Τεχνικές για τη Μελέτη της Οργανωσιακής Συμπεριφοράς και της Διοικητικής Πρακτικής	
555	
Πηγές Γνώσης για τους Οργανισμούς	555
Η Ιστορία ως Τρόπος Γνώσης για τους Οργανισμούς	555
Η Εμπειρία ως Τρόπος Γνώσης για τους Οργανισμούς	556
Η Επιστήμη ως Τρόπος Γνώσης για τους Οργανισμούς	556
Έρευνα στις Συμπεριφορικές Επιστήμες	557
Η Επιστημονική Προσέγγιση	557
Μέθοδοι Αναζήτησης που Χρησιμοποιούνται από Συμπεριφορικούς Επιστήμονες	557
Μετα-ανάλυση	560
Ποιοτική Έρευνα	561
Γλωσσάρι	565
Ευρετήριο	573