

---

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

---

## Κεφάλαιο 1 Η ΚΡΙΣΗ

1. Εισαγωγή .....	15
1.1 Παγκόσμια Οικονομική κρίση .....	15
1.2 Η οικονομική κρίση στην Ελλάδα .....	17
1.3 Διαρθρωτικές αλλαγές στην αγορά εργασίας .....	19
1.4 Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης στις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους .....	19
1.5 Το εργασιακό περιβάλλον .....	21
1.6 Εξωτερικές δυνάμεις .....	22
1.7 Εσωτερικές δυνάμεις .....	22

## Κεφάλαιο 2 ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

2.1 Εισαγωγή .....	25
2.2 Οργανωσιακή Κουλτούρα .....	26
2.3 Βασικές Θεωρίες της Οργανωσιακής Κουλτούρας .....	28
2.4 Παράγοντες που Διαμορφώνουν την Οργανωσιακή Κουλτούρα ..	34
2.5 Επιπτώσεις της Οργανωσιακής Κουλτούρας .....	35
2.6 Μέτρηση της Οργανωσιακής Κουλτούρας .....	37
2.7 Ανάλυση του Ιστού της Κουλτούρας για τις Επιχειρήσεις .....	38
2.8 Σχέση Εργασιακής Ικανοποίησης με Οργανωσιακή Κουλτούρα ..	38

### **Κεφάλαιο 3**

#### **ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ**

3.1 Εισαγωγή .....	41
3.2 Τι υπαγορεύει η Διαχείριση των Ανθρώπινων Πόρων .....	42
3.3 Ο ρόλος της Δ.Α.Π. στην σύγχρονη διοίκηση επιχειρήσεων .....	43
3.4 Στρατηγικός Προγραμματισμός των Ανθρώπινων Πόρων .....	45
3.5 Η σημασία της ισορροπίας προσωπικής και επαγγελματικής ζωής .....	46
3.6 Συνέπειες μη εξισορρόπησης επαγγελματικής και προσωπικής ζωής .....	48
3.7 Οφέλη από την εξισορρόπηση επαγγελματικής και προσωπικής ζωής .....	49

### **Κεφάλαιο 4**

#### **ΟΙ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗΣ ΔΕΣΜΕΥΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΣΤΡΕΣ ΣΤΗΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΗ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ**

4.1 Εισαγωγή .....	53
4.2 Η Έννοια της εργασιακής δέσμευσης .....	54
4.3 Αιτίες και παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή δέσμευση .....	55
4.4 Η μέτρηση της επαγγελματικής δέσμευσης .....	58
4.5 Η έννοια του εργασιακού στρες .....	58
4.6 Ορισμοί του εργασιακού στρες .....	59
4.7 Πηγές του εργασιακού στρες .....	60
4.8 Αιτίες και παράγοντες που επηρεάζουν το εργασιακό στρες .....	63
4.9 Οι επιπτώσεις του εργασιακού στρες .....	64
4.10 Εργασιακό στρες και παραγωγικότητα .....	64
4.11 Η θετική διάσταση του στρες .....	65
4.12 Εργασιακή Ικανοποίηση .....	66
4.13 Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή ικανοποίηση .....	68
4.14 Η σχέση μεταξύ ικανοποίησης από την εργασία και απόδοσης .....	70
4.15 Θεωρίες εργασιακής ικανοποίησης .....	72
4.16 Η αξιολόγηση των εργαζομένων .....	73

4.17 Μέθοδοι αξιολόγησης .....	74
4.18 Η συμμετοχή στην αξιολόγηση .....	79
4.19 Επιπτώσεις από την αξιολόγηση της απόδοσης .....	80
4.20 Παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση των εργαζομένων .....	81
4.21 Παράγοντες που Επιδρούν στην Εργασιακή Ικανοποίηση .....	82
4.22 Επιπτώσεις Εργασιακής Ικανοποίησης .....	84
4.23 Μέτρηση της Εργασιακής Ικανοποίησης .....	85

## **Κεφάλαιο 5**

### **ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΔΕΣΜΕΥΣΗ**

5.1 Η έννοια της οργανωσιακής δέσμευσης .....	87
5.2 Η Εργασιακή Δέσμευση σε επιχειρησιακό επίπεδο .....	90
5.3 Θεωρίες της Εργασιακής Δέσμευσης .....	91
5.3.1 Θεωρία του Kahn (1990) .....	91
5.3.2 Θεωρία των Maslach & Leiter (1997) .....	92
5.3.3 Θεωρία των Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma and Bakker (2002) .....	94
5.4 Έννοιες σχετικές με την Εργασιακή Δέσμευση .....	95
5.5 Εργασιακή Δέσμευση και Απόδοση .....	97
5.6 Τα μειονεκτήματα της Εργασιακής Δέσμευσης .....	99
5.7 Η επίτευξη της εργασιακής δέσμευσης .....	99

## **Κεφάλαιο 6**

### **ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΑΛΛΑΓΗ**

6.1 Η έννοια της αλλαγής .....	101
6.2 Δυνάμεις που επιβάλλουν την αλλαγή .....	103
6.3 Διαχείριση της Οργανωσιακής Αλλαγής .....	104
6.3.1 Το μοντέλο του J. Kotter .....	106
6.4 Οι λειτουργίες της διοίκησης αλλαγών .....	109
6.5 Τύποι και επίπεδα αλλαγής .....	110
6.6 Είδη Οργανωσιακών Αλλαγών .....	114
6.7 Μορφές αλλαγών .....	114
6.8 Παράγοντες που επηρεάζουν την στάση του εργαζόμενου στην οργανωσιακή αλλαγή .....	116
6.9 Αναγκαιότητα Διαχείρισης Αλλαγής στις Επιχειρήσεις .....	118

6.10	Μοντέλα Αλλαγής .....	118
6.11	Στάσεις και αντιστάσεις στις αλλαγές .....	126
6.12	Τύποι αντίστασης στην αλλαγή .....	128
6.13	Μέθοδοι αντιμετώπισης των αντιστάσεων στις αλλαγές .....	129
6.14	Βασικές Προϋποθέσεις Επιτυχίας των αλλαγών.....	130
6.15	Ένα ολοκληρωμένο μοντέλο Διοίκησης Αλλαγών .....	131

## **Κεφάλαιο 7**

### **ΟΜΑΔΕΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ**

7.1	Η έννοια της ομάδας .....	133
7.2	Η σημασία των ομάδων στις επιχειρήσεις .....	134
7.3	Χαρακτηριστικά των ομάδων .....	135
7.4	Διεργασίες Ομάδων .....	136
7.5	Στάδια σχηματισμού των ομάδων .....	137
7.6	Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα των ομάδων .....	143
7.7	Βασικές θεωρίες των ομάδων .....	144
7.8	Ο ρόλος της Ηγεσίας στην Αποτελεσματικότητα των Ομάδων .....	149
7.9	Χαρακτηριστικά του Ηγέτη για την αποτελεσματικότητα της ομάδας .....	151
7.10	Εικονικές ομάδες .....	152
7.11	Η έννοια και τα χαρακτηριστικά των εικονικών ομάδων .....	152
7.12	Διαφορές συμβατικών και εικονικών ομάδων .....	153
7.13	Ο σχεδιασμός των εικονικών ομάδων .....	155
7.14	Παράγοντες επιτυχίας εικονικών ομάδων .....	158
7.15	Διαχείριση εικονικών ομάδων .....	159

## **Κεφάλαιο 8**

### **ΣΥΝΑΙΣΘΗΜΑΤΙΚΗ ΝΟΗΜΟΣΥΝΗ**

8.1	Παγκόσμια Οικονομική κρίση .....	161
8.2	Η διαφοροποίηση διανοητικής (IQ) και συναισθηματικής νοημοσύνης (EQ) .....	164
8.3	Τα πρότυπα της συναισθηματικής νοημοσύνης .....	164

8.3.1 Το πρότυπο της συναισθηματικής νοημοσύνης των Salovey και Mayer .....	165
8.3.2. Το πρότυπο της συναισθηματικής νοημοσύνης του Bar On ....	166
8.3.3 Το πρότυπο της συναισθηματικής νοημοσύνης του Goleman ....	166
8.3.4 Μοντέλο συναισθηματικής νοημοσύνης .....	167
8.4 Έκφραση των συναισθημάτων (Expression of emotions) .....	168
8.5 Έλεγχος συναισθημάτων (Control of emotions) .....	168
8.6 Χρήση των συναισθημάτων (Use of emotions) .....	168
8.7 Ενσυναίσθηση (Empathy) .....	169
8.8 Μέτρηση της συναισθηματικής νοημοσύνης .....	169
8.9. Η ανάπτυξη της συναισθηματικής νοημοσύνης στο χώρο εργασίας .....	170

## Κεφάλαιο 9

### ΗΓΕΣΙΑ

9.1 Έννοια και φύση της ηγεσίας .....	171
9.2 Η φύση της ηγεσίας .....	172
9.3 Αρχές Ηγεσίας .....	172
9.4 Θεωρίες Ηγεσίας .....	173
9.4.1 Θεωρίες X, Y του McGregor .....	173
9.4.2 Θεωρία του κύκλου της ηγεσίας ή ηγετικό στυλ με βάση την ωριμότητα υφισταμένων .....	174
9.4.3 Ενδεχομενική θεωρία Fiedler .....	175
9.4.4 Θεωρία ηγεσίας 3-D Reddin .....	175
9.4.5 Ενδεχομενική Hersey-Blanchard .....	175
9.4.6 Θεωρία ηγεσίας του στόχου του Robert House .....	175
9.4.7 Το διευθυντικό πλέγμα των Blake & Mouton .....	175
9.5 Χαρακτηριστικά Ηγετών και Ηγετική Ικανότητα .....	176
9.6 Τύποι Ηγεσίας .....	178
9.7 Ηγετικά στυλ .....	181
9.7.1 Βασικές κατηγορίες ηγετικών τύπων .....	181
9.8 Αρνητικά χαρακτηριστικά και συμπεριφορές των ηγετών .....	183
9.9 Θεωρίες ηγεσίας .....	184
9.9.1 Leader Member Exchange Theory (LMX) .....	184

9.9.2 Θεωρία της αντληπτής θεωρίας (Implicit Leadership Theory)-(ILT) .....	185
9.9.3 Θεωρίες της «Νέας Ηγεσίας» .....	185
9.10 Μετασχηματιστική ηγεσία (Transformational Leadership) .....	186
9.11 Συναλλακτική Ηγεσία (Transactional Leadership) .....	189
9.12 Χαρισματική Ηγεσία (Charismatic Leadership) .....	189
9.13 Η συναλλακτική και μετασχηματιστική ηγεσία .....	191
9.14 Η διαπραγματευτική και μετασχηματιστική ηγεσία .....	192

## **Κεφάλαιο 10**

### **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΓΕΣΙΑΣ**

10.1 Εισαγωγή .....	195
10.1.2 Η μελέτη της Ηγεσίας στα Ανώτερα Ιεραρχικά επίπεδα ....	195
10.2 Στρατηγική ηγεσία .....	196
10.3 Ηγετικοί ρόλοι και συμπεριφορές των ανωτέρων στελεχών .....	197
10.4 Ανάπτυξη ηγεσίας και ανάπτυξη διοικητικών ικανοτήτων .....	200
10.5 Ανάπτυξη ηγεσίας και ανάπτυξη ηγετικών ικανοτήτων .....	201
10.6 Ανάπτυξη ηγετών και αυτο-ανάπτυξη στελεχών .....	202
10.7 Συναισθηματική νοημοσύνη και ηγεσία .....	203
10.8 Συναισθηματική νοημοσύνη ως παράγοντας επιτυχίας στην ηγεσία .....	204
10.9 Αποτελεσματική ηγεσία .....	205

## **Κεφάλαιο 11**

### **ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ - COACHING**

11.1 Ορισμός και διακρίσεις Coaching .....	207
11.2 Executive Coaching .....	208
11.3 Life Coaching .....	208
11.4 Business Coaching .....	209
11.5 Career Coaching .....	211
11.6 Τύποι Coaching .....	211
11.7 Εμπόδια στο Coaching .....	212
11.8 Coaching και Οφέλη .....	213
11.9 Τα στάδια της διαδικασίας καθοδήγησης .....	214

## **Κεφάλαιο 12**

### **ΕΠΙΡΡΟΗ ΚΑΙ ΕΞΟΥΣΙΑ**

12.1	Εισαγωγή στις τακτικές επιρροής .....	217
12.2	Γενικοί Τύποι Τακτικών Επιρροής .....	218
12.3	Ορισμός των 11 Τακτικών Επιρροής .....	220
12.4	Ορθολογισμός .....	221
12.5	Ανταλλαγή / Συναλλαγή .....	222
12.6	Έλξη .....	223
12.7	Νομιμότητα .....	223
12.8	Πληροφόρηση / Ενημέρωση .....	224
12.9	Πίεση .....	225
12.10	Συνεργασία .....	225
12.11	Απόκτηση εύνοιας .....	226
12.12	Συμβουλευτικότητα / Συνεννόηση .....	226
12.13	Επικλήση προσωπικής σχέσης .....	227
12.14	Συμμαχία / Συνασπισμός .....	227
12.15	Ηθική χρήση των Τακτικών Επιρροής .....	228
12.16	Προηγηθείσες έρευνες στις τακτικές επιρροής .....	228
12.17	Κλίμακες μέτρησης τακτικών επιρροής .....	231

## **Κεφάλαιο 13**

### **ΠΑΡΑΚΙΝΗΣΗ**

13.1	Εισαγωγή .....	235
13.2	Η θεωρία του Maslow για την ιεραρχία των αναγκών .....	236
13.3	Η θεωρία του Alderfer (ERG) .....	237
13.4	Η θεωρία για τα κίνητρα επίτευξης (Achievement motivation) ....	238
13.5	Η διπολική θεωρία X και Y του McGregor .....	239
13.6	Η θεωρία των δύο παραγόντων του Herzberg .....	239
13.7	Η θεωρία της ισότητας .....	240
13.8	Η θεωρία της προσδοκίας .....	241
13.9	Η θεωρία της στοχοθεσίας .....	242
13.10	Εφαρμογές των Θεωριών Κινήτρων στον εργασιακό χώρο .....	243
13.11	Παράγοντες που επηρεάζουν την εργασιακή υποκίνηση .....	245
13.12	Το άγχος ως παράγοντας κινήτρου .....	247

13.13 Η επιρροή της εργασιακής παρακίνησης στην ικανοποίηση και την απόδοση .....	247
---	-----

## **Κεφάλαιο 14**

### **Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΣΥΓΚΡΟΥΣΗΣ ΣΤΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟ ΧΩΡΟ**

14.1 Εισαγωγή .....	251
14.2 Κατηγοριοποιήσεις των συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο .....	252
14.3 Οι πηγές των συγκρούσεων στο χώρο εργασίας .....	253
14.4 Οι συνέπειες των εργασιακών συγκρούσεων .....	254
14.5 Η σύγκρουση στα πλαίσια της ομάδας .....	256
14.6 Η έννοια της σύγκρουσης .....	257
14.7 Η διαδικασία της σύγκρουσης .....	257
14.8 Αντιδράσεις απέναντι στη σύγκρουση .....	258
14.9 Η αντιμετώπιση της σύγκρουσης .....	258
14.10 Τα κύρια μοντέλα διαχείρισης των εργασιακών συγκρούσεων .....	260
14.10.1 Το Thomas – Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) ...	260
14.10.2 Το Rahim Organizational Conflict Inventory – I (ROCI-I) .....	263
14.10.3 Το Rahim Organizational Conflict Inventory – II (ROCI-II) .....	264
Βιβλιογραφία .....	267