

ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ
ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ
Ευαγγελία Παπαλόνη

ΠΜΣ Εκπαίδευση & Πολιτισμός
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ
ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ»

Οργανωσιακή Ψυχολογία

Μελετά τη συμπεριφορά, τις στάσεις και τις πνευματικές διαδικασίες των ατόμων σε σχέση με το εργασιακό τους περιβάλλον

2 κατευθύνσεις

- ατομικό επίπεδο (εργασιακή)
- ομαδικό επίπεδο (οργανωσιακή)

παλ.: Βιομηχανική Ψυχολογία και επιστημονική διοίκηση βάσει της ανάλυσης της οργανωσιακής συμπεριφοράς (F.W. Taylor)

Οργανωσιακή Συμπεριφορά(ΟΣ)

Συγγενές επιστημονικό πεδίο με την Οργανωσιακή Ψυχολογία, αποτελώντας κλάδο της διοικητικής επιστήμης (management).



ο τρόπος με τον οποίο δρουν οι εργαζόμενοι ως άτομα εντός του οργανωσιακού πλαισίου και ο τρόπος που αλληλεπιδρούν μεταξύ τους ως μέλη εργασιακών ομάδων

(Greenberg & Baron, 2013; Βακόλα & Νικολάου, 2012)

Η
οργανωσιακή
ψυχολογία &
συμπεριφορά
στον 21^ο αι.

Η κατανόηση του ρόλου των ΑΠ
στους οργανισμούς

- Κατανόηση του εργασιακού
άγχους
- εργασιακή ανασφάλεια
- καλλιέργεια νέων δεξιοτήτων

Εργασιακές σχέσεις



Θετικές & αρνητικές
συμπεριφορές στην
εργασία



Ο τρόπος με τον οποίο συμπεριφέρονται οι εργαζόμενοι στην εργασία, διαφέρει σημαντικά από τον τρόπο που συμπεριφέρονται ως άτομα στις κοινωνικές αλληλεπιδράσεις.

Το πλέγμα παραγόντων που επηρεάζει την συμπεριφορά των εργαζομένων, περιλαμβάνει:

- ατομικά χαρακτηριστικά και προδιαθέσεις,
- το γενικό οργανωσιακό πλαίσιο,
- την πολιτική, τις διεργασίες, την αποτελεσματικότητα της διοίκησης και,
- τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ συναδέλφων

Οι παράγοντες αυτοί μπορούν να εμπνεύσουν τους εργαζόμενους είτε να εργαστούν σκληρότερα, είτε να νιώσουν εντελώς «ξένοι» μέσα στον οργανισμό
(Greenberg & Baron, 2013)

Θετική Ψυχολογία.

Στόχος του ρεύματος αυτού είναι η διεύρυνση της οπτικής και η κατανόηση του τι κάνει τη ζωή μας άξια να τη ζήσουμε με αισιοδοξία, πέρα από την παρατήρηση των παθολογικών συμπεριφορών.

Στο χώρο της εκπαίδευσης, μέσα από την ανάπτυξη θετικών οργανωσιακών συμπεριφορών, η Θετική Ψυχολογία ασχολείται με:

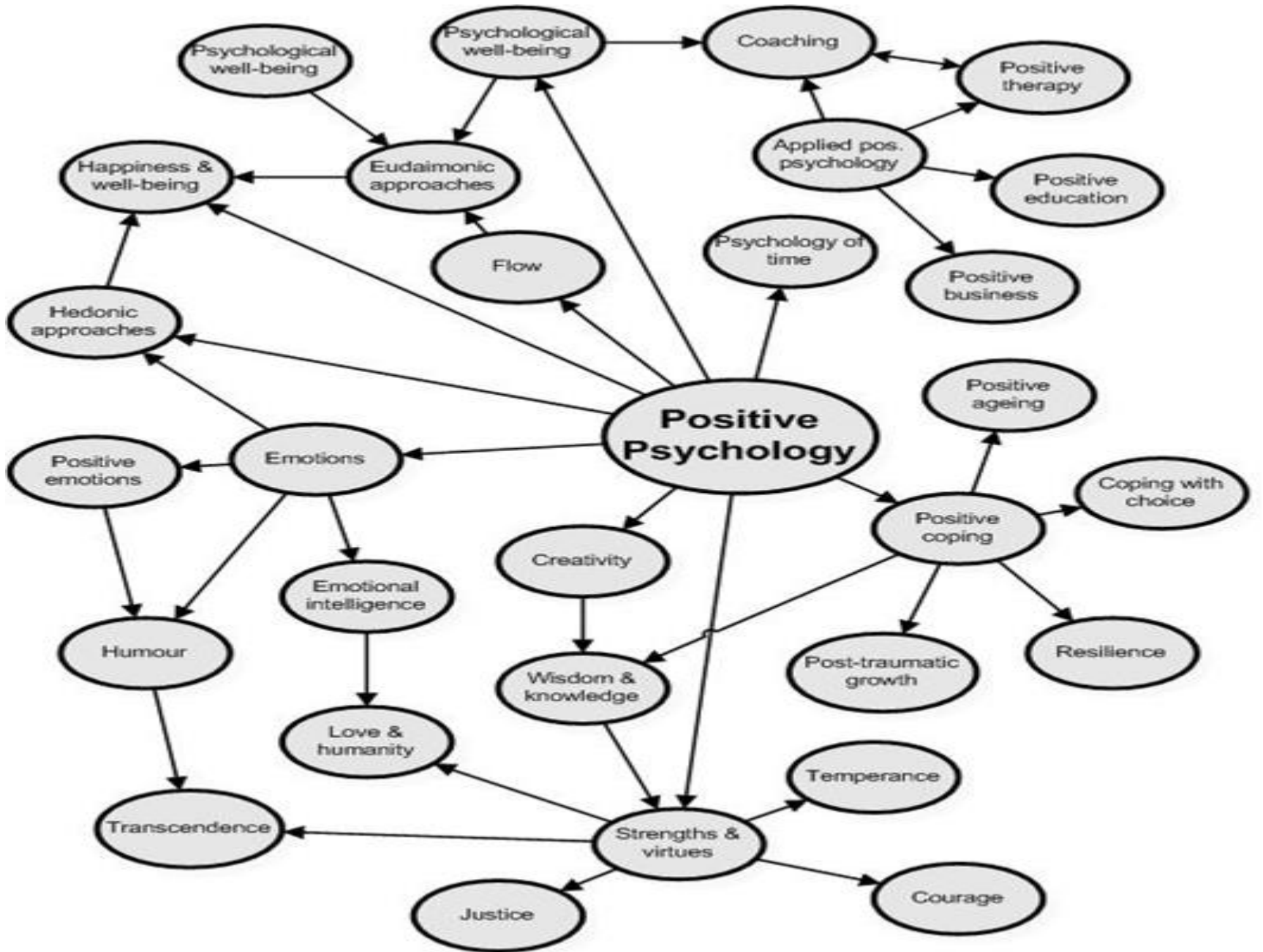
- την ενδυνάμωση των θετικών χαρακτηριστικών και δεξιοτήτων (Seligman & Csikszentmihalyi, 2014),
- την ενίσχυση της αυτοεκτίμησης,
- την ικανοποίηση των κοινωνικο-συναισθηματικών αναγκών του ατόμου καθώς και την αντιμετώπιση αγχογόνων καταστάσεων στο σχολείο

ΘΕΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ

Είναι η μελέτη και η εφαρμογή θετικά προσανατολισμένων δυνατοτήτων των ανθρώπινων πόρων οι οποίες μπορούν να μετρηθούν, αναπτυχθούν και να διαχειρισθούν αποτελεσματικά με στόχο τη βελτίωση της απόδοσης στο χώρο εργασίας (Luthans, 2002) καθώς και την ευημερία των μελών του οργανισμού.

Οι οργανισμοί που επικεντρώνονται στην ενίσχυση των θετικών συμπεριφορών (λ.χ. αισιοδοξία, δέσμευση, ψυχική ανθεκτικότητα, εμπιστοσύνη, κ.λπ.) και όχι τόσο στην εξάλειψη των αρνητικών (λ.χ. μειωμένη απόδοση, αδιαφορία, αργοπορίες, απουσίες, κ.λπ.), αποδίδουν καλύτερα σε όλα τα επίπεδα (Fryer, 2004, όπ.αναφ. στο Ramlall, et al., 2014).







**Παράγοντες που
αφορούν τις
συνθήκες**

(χρόνος, εργ.
Περιβάλλον, κοιν.
Περιβάλλον)

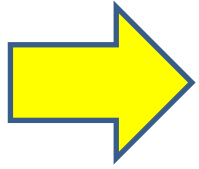
**Παράγοντες που
αφορούν τον δέκτη**
(στάσεις, κίνητρα,
ενδιαφέροντα,
εμπειρία,
προσδοκίες)

αντίληψη

**Παράγοντες που
αφορούν τον πομπό**
(πρωτοτυπία,
κίνηση, εγγύτητα,
ομοιότητα,
υπόβαθρο, ήχοι,
κλπ.)

Τα συναισθήματα

- επηρεάζουν την **ποιότητα της επικοινωνίας** και, εν γένει, τη διαδικασία των κοινωνικών σχέσεων (Καφέτσιος, 2010, Manstead, et al., 1999; Σακαλάκη, 2010; Forgas, 2000)
- συνδέονται με την κοινωνική **προσαρμοστικότητα** και το αίσθημα **ικανοποίησης** στις σχέσεις (Lopes, et al., 2004).
- αποτελούν «αυτόματες, ακούσιες και ταχείες αντιδράσεις που επιτρέπουν στους ανθρώπους να ρυθμίζουν, να διατηρούν και να χρησιμοποιούν διαφορετικές κοινωνικές σχέσεις προς προσωπικό **όφελός** τους (Keltner & Haidt, 1999, σελ. 508, όπ. αναφ. στο Καφέτσιος, 2010).




τα θετικά συναισθήματα

- διευρύνουν τη σκέψη και τη δράση του ατόμου σε φυσιολογικό, γνωστικό και κοινωνικό επίπεδο,
- ενθαρρύνουν την προσωπική εξέλιξή του,
- ενθαρρύνουν την ψυχική ανθεκτικότητά του (Fredrickson, 1998),
- ενισχύουν την παραγωγή καινοτόμων ιδεών,
- βοηθούν τη λήψη αποφάσεων, την αντιμετώπιση του άγχους,
- οξύνουν την προσοχή & την αντίληψη (Κουδιγκέλη, 2011)

- Τα θετικά συναισθήματα, εν γένει, βοηθούν το άτομο να βιώσει ολοένα και περισσότερο θετικά συναισθήματα (Fredrickson & Joiner, 2002).

Επιπλέον, συνδέονται με την απόδοση και έχουν ουσιαστικές συνέπειες στην ολοκλήρωση ενός έργου (Goleman, Boyatzis, McKee, 2014; Βακόλα & Νικολάου, 2012).



Συναισθηματική Νοημοσύνη

Συναισθηματική Νοημοσύνη

ικανότητα του ατόμου να αναγνωρίζει και να κατανοεί τα συναισθήματα τόσο τα δικά του όσο και των άλλων που βρίσκεται σε σχέσεις αλληλεπίδρασης, να τα χειρίζεται αποτελεσματικά και να δημιουργεί διαρκώς κίνητρα για τον εαυτό του (D. Goleman)

Δείκτης συναισθηματικής νοημοσύνης Reuven Bar-On , 1988

Ο δείκτης συναισθηματικής
νοημοσύνης μετρά και προσδιορίζει τη
συναισθηματική και κοινωνική
νοημοσύνη

1992 - ένα από τα πρώτα τεστ μέτρησης
της συναισθηματικής νοημοσύνης

Θεωρία συναισθηματικής νοημοσύνης (ΣΝ) Mayer & Salovey 1990

Η ΣΝ, εξετάζει τον τρόπο με τον οποίο τα συναισθήματα αλληλεπιδρούν με τη σκέψη και τη νόηση, μέσα από μια σχέση αλληλοσυμπλήρωσης και, παρά τις δυσκολίες μέτρησής της, είναι εξίσου σημαντική μορφή νοημοσύνης με τη γλωσσική και πρακτική νοημοσύνη.

Οι τέσσερις διαστάσεις της Συναισθηματικής Νοημοσύνης (ΣΝ)

	Σχέση με τον εαυτό μας	Σχέσεις με τους άλλους
επίγνωση	<u>1. Αυτογνωσία</u>	<u>3. Εν-συναίσθηση</u>
δράση	<u>2. Αυτοέλεγχος</u>	<u>4. Κοινωνική επιρροή</u>

15 χαρακτηριστικά (Petridis)

Προσαρμοστικότητα.

Ευθύτητα

Σαφήνεια πρόσληψης συναισθημάτων

Εκφραση συναισθημάτων

Διαχείριση συναισθημάτων και επιρροής των άλλων

Ελεγχος συναισθημάτων

Ελεγχος της παρόρμησης

Σύναψη αυθεντικών σχέσεων

Αυτο-εκτίμηση και αυτοπεποίθηση

Αυτό-παρακίνηση

Κοινωνικές δεξιότητες

Διαχείριση άγχους

Ενσυναίσθηση

Προσήνεια - Χαρά

Αισιοδοξία

Η διαχείριση των συναισθημάτων

- 1. αναγνώριση της συν. κατάστασης**
 - αναγνώριση της αντίδρασης/
συμπεριφοράς
 - αναγνώριση του τι προκαλούν στο
σώμα
- 2. μείωση/ εξουδετέρωση των πηγών**
- 3. έλεγχος αντίδρασης – μείωση της έντασης**
- 4. επιλογή εποικοδομητικής αντίδρασης**

Η προσωπικότητα: μια έννοια αμφίσημη



Ο Gordon Allport, έχει καταγράψει περισσότερους από 100 ορισμούς

Ανάλογα με το θεωρητικό μοντέλο που υιοθετείται, η προσωπικότητα του ηγέτη μπορεί να αναλυθεί ως αποτέλεσμα:

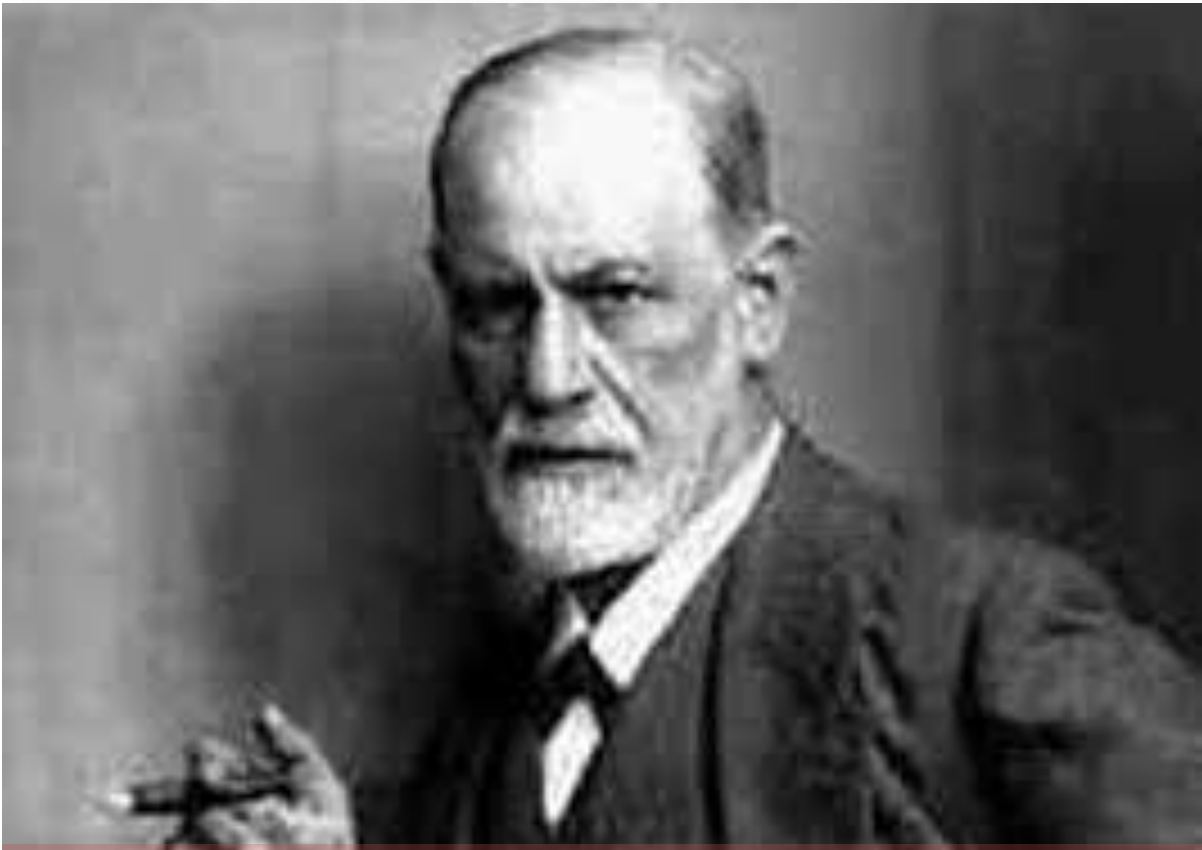
- κοινωνικο-πολιτισμικών,
- γνωστικών,
- συναισθηματικών,
- εσωτερικών συνειδητών ή μη συνειδητών παραγόντων



Ψυχοδυναμική Προσέγγιση:
ασυνείδητες συγκρούσεις στην
προσωπικότητα

Συμπεριφοριστική Προσέγγιση: η
συμπεριφορά είναι προϊόν μάθησης

**Ανθρωπιστική & Υπαρξιστική
Προσέγγιση:** η σπουδαιότητα της
ελεύθερης βούλησης του ατόμου

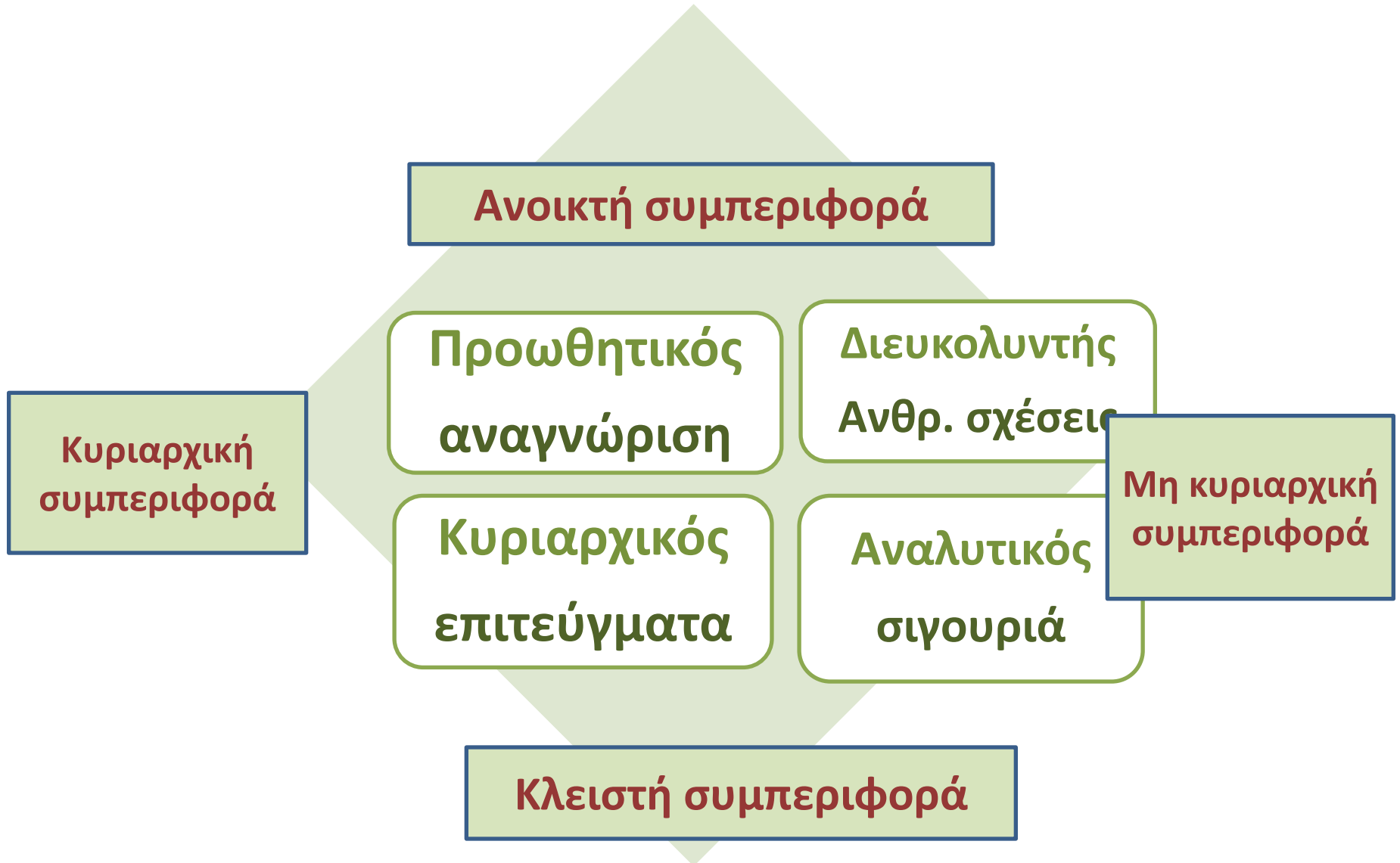


Τρία συστήματα: το *Αυτό*, το *Εγώ* και το *Υπερεγώ*, τα οποία βρίσκονται σε διαρκή αλληλεπίδραση μεταξύ τους

Ο S. Freud δημιούργησε τομή στην ιστορία της ανθρώπινης σκέψης διαχωρίζοντας το **συνειδητό** από το **ασυνείδητο κομμάτι του ανθρώπινου ψυχισμού** και υποστηρίζοντας ότι τα δύο αυτά κομμάτια μαζί καθορίζουν την ανθρώπινη συμπεριφορά.

Μοντέλο Jung- αναλυτική ψυχολογία

Αρχέτυπα

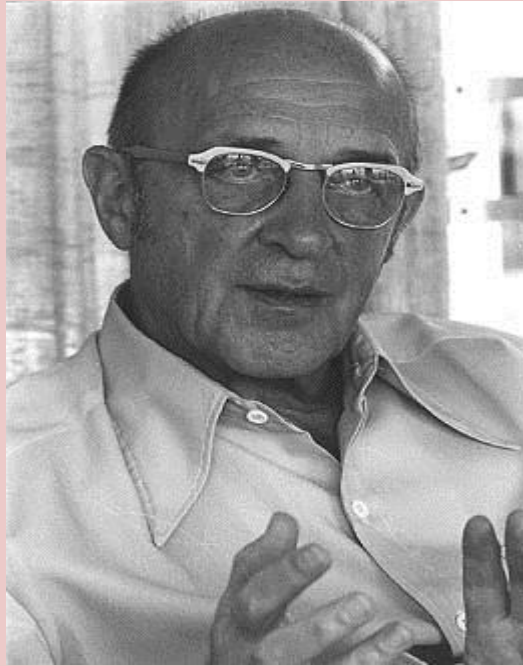


A. Adler- η ατομική ψυχολογία



το άτομο σε όλη του τη ζωή
κινητοποιείται να ξεπεράσει διάφορα
συμπλέγματα κατωτερότητας που
έχουν τη ρίζα τους στην
βρεφική/παιδική ηλικία

Η ανθρωπιστική θεωρία – C. Rogers

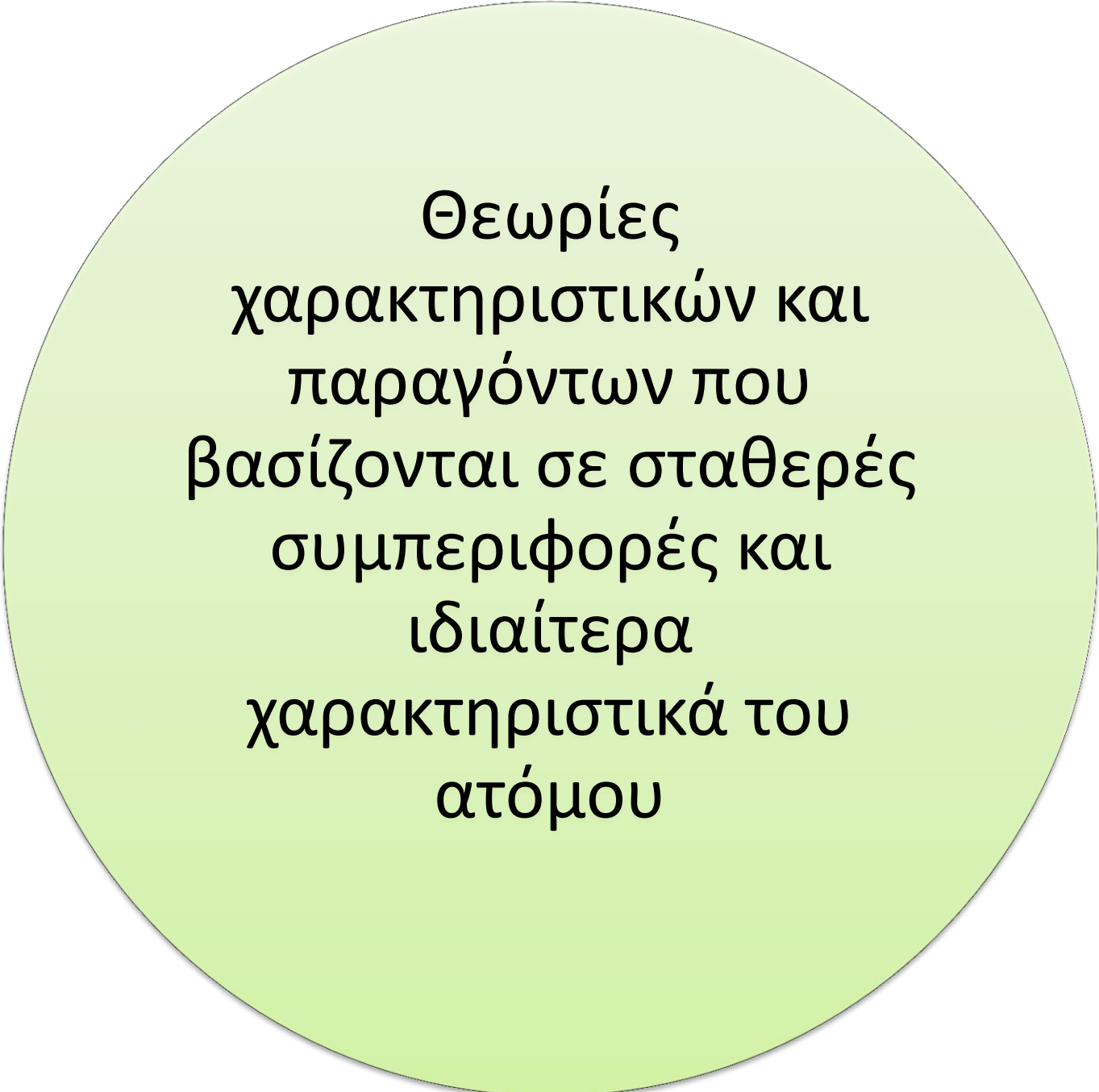


**Ανάγκη για αυτοεκπλήρωση
Το υγιές άτομο είναι δεκτικό σε νέες
εμπειρίες, ζει στο «εδώ και τώρα»,
έχει αυτοπεποίθηση και
συναισθηματική ευαισθησία**

Βασίζεται στην έννοια της **ενσυναίσθησης** (empathy), σύμφωνα με την οποία το άτομο επιχειρεί να διεισδύσει στον τρόπο με τον οποίο αντιλαμβάνεται την κατάσταση ο άλλος. Περιλαμβάνει χαρακτηριστικά όπως η ευαισθησία, η προσήλωση στη στιγμή, η άνευ όρων αποδοχή του άλλου, η διαφάνεια και η αυθεντικότητα.

Η πυραμίδα των αναγκών – Α. Maslow





Θεωρίες
χαρακτηριστικών και
παραγόντων που
βασίζονται σε σταθερές
συμπεριφορές και
ιδιαίτερα
χαρακτηριστικά του
ατόμου

16 Παράγοντες Catell

Συγκρατημένος
Λιγότερο Έξυπνος
Σταθερός
Συναισθηματικός
Ταπεινός
Σοβαρός
Συμφεροντολόγος
Ντροπαλός
Επίμονος
Γεμάτος Εμπιστοσύνη
Πρακτικός
Ευθύς
Ήρεμος
Συντηρητικός
Εξαρτημένος από την ομάδα
Απείθαρχος

Χαλαρός

Εξωστρεφής
Περισσότερο Έξυπνος
Ισχυρό Εγώ
Νευρωτισμός
Διεκδικητικός
Εύθυμος
Ευσυνείδητος
Ριψοκίνδυνος
Διαλλακτικός
Καχύποπτος
Επινοητικός
Πονηρός
Ενεργητικός
Τολμηρός
Αυτάρκης
Πειθαρχημένος

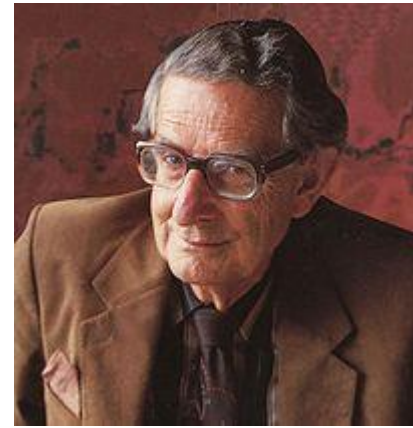
Σφιγμένος

Τύποι του Eysenck

Κοινωνικότητα
(εξωστρέφεια- εσωστρέφεια)
Δραστηριότητα
Αυθορμητισμός
Ζωντάνια

Νεύρωση: συν. αστάθεια, ένταση

Ψύχωση: απομόνωση, αποξένωση,
επιθετικότητα



Το Μοντέλο των 5 Παραγόντων- The Big 5

Tupes & Christal-1961, Goldberg ([Oregon Research Institute](#)) & Cattell (University of Illinois), Costa & [McCrae](#)



Ο εαυτός

Αντικειμενικά & Υποκειμενικά Στοιχεία

- όσα πραγματικά είμαστε,
- όσα νομίζουμε ότι είμαστε,
- όσα νιώθουμε ότι νομίζουν οι άλλοι ότι είμαστε,
- όσα θα θέλαμε να είμαστε



«αυτογνωσία», «αυτο-αντίληψη» και «αυτο-εικόνα»

Αυτο-γνωσία : κάθε σχετικά **αντικειμενικό** στοιχείο για τον εαυτό που μπορεί να αναφέρεται σε κάθε όψη του (σωματική, κοινωνική, επαγγελματική, συναισθηματική, ψυχολογική, κ.λ.π.)

Αυτο-αντίληψη: οι **ερμηνείες** που το άτομο δίνει στις αντικειμενικές πληροφορίες που έχει για τον εαυτό του, πώς τις αντιλαμβάνεται, τι νόημα και τι διαστάσεις τους δίνει

Αυτο-εικόνα

Η εικόνα του εαυτού καθορίζεται από την εικόνα των άλλων (αντίληψη - αξιολόγηση) για αυτόν (Φλουρής, 1989).

Αυτο-εκτίμηση


Η προσωπική εκτίμηση αυτοαξίας που κάνει το άτομο, η οποία εκφράζεται στη στάση που κρατά προς τον εαυτό του και επηρεάζεται από τις αξιολογήσεις των άλλων και συγκεκριμένα των σημαντικών άλλων (Coopersmith , 1967)

Κοσμοαντίληψη

Ο τρόπος που βλέπουμε τον εαυτό μας και τον κόσμο που μας περιβάλλει αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι της προσωπικότητάς μας και καθορίζει την αρχική εντύπωση που κάνουμε στους άλλους

Μοντέλο JOHARI

		Εαυτός	
		Πράγματα που γνωρίζω για μένα	Πράγματα που δεν γνωρίζω για μένα
Ομάδα	Πράγματα που γνωρίζουν για μένα	1. Ανοικτό	2. Τυφλό
	Πράγματα που δεν γνωρίζουν για μένα	3. Κρυμμένο	4. Άγνωστο



Η έννοια της
ταυτότητας

Η Ταυτότητα αναφέρεται

➡ στην αυτο-εικόνα, την αυτο-εκτίμηση & γενικότερα σε όλα αυτά τα ιδιοσυγκρασιακά στοιχεία που κάνουν τον καθένα μας ξεχωριστό

Η Ταυτότητα συνδέεται

➡ με την ικανότητα να έχει κανείς συνείδηση του εαυτού & συγκροτημένο σύστημα αξιών.

➡ με τις επιλογές που κάνουμε στην καθημερινή μας ζωή καθώς & με τον βαθμό δέσμευσης (commitment) για να επιτύχουμε τους στόχους μας

ταυτότητα

**Εσωτερικοί
παράγοντες
της
προσωπικό-
τητας**

Υποκειμενική
πραγματικό-
τητα (ψυχική/
εσωτερική)

**Εξωτερικοί
/περιβαλλον-
τικοί
παράγοντες**

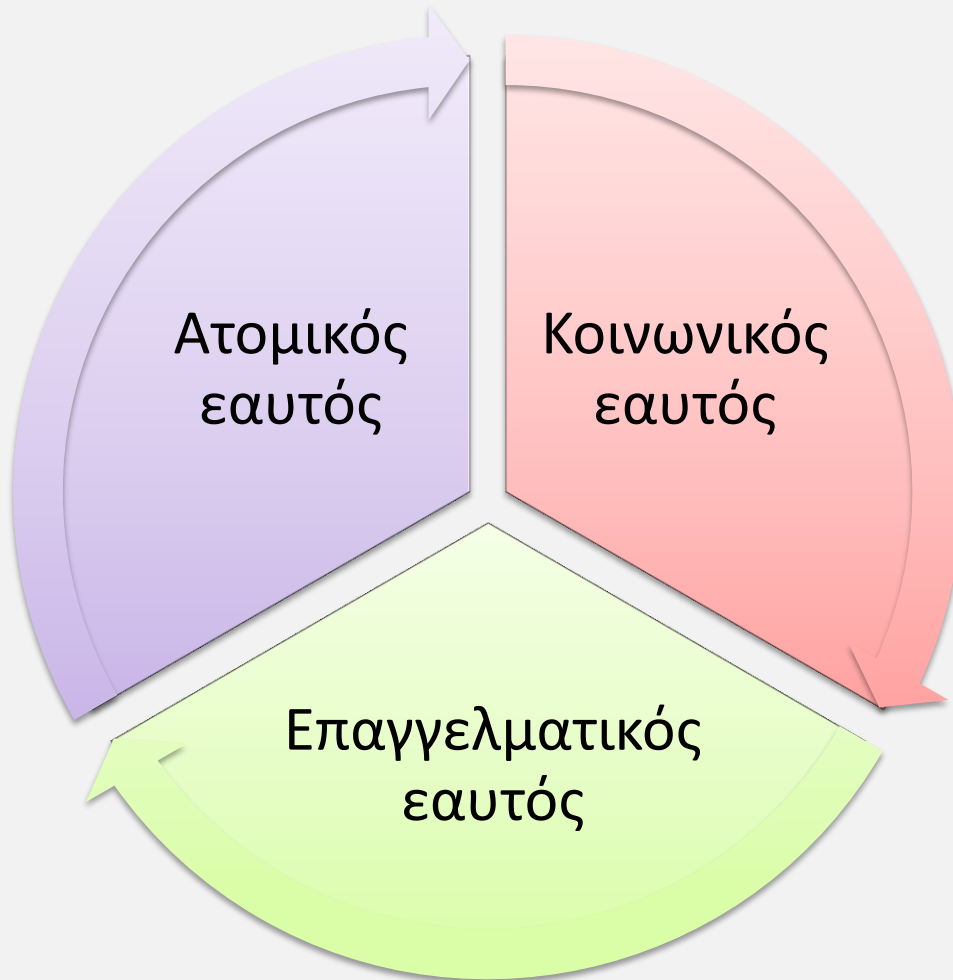
Αντικειμενική
πραγματικό-
τητα
(κοινωνική/
εξωτερική)

Η κοινωνική ταυτότητα

- αποτελείται από εκείνες τις όψεις της αυτο-εικόνας ενός ατόμου που προέρχονται από τις κοινωνικές κατηγορίες στις οποίες το άτομο θεωρεί ότι ανήκει – (Tajfel & Turner, 1979)

-συνδέεται με τους κοινωνικούς ρόλους που καλούμαστε να παίξουμε στην καθημερινή μας ζωή, με το βαθμό επίγνωσης του ποιοι είμαστε και με τις στρατηγικές που θέτουμε σε εφαρμογή προκειμένου να ενσωματωθούμε ομαλά στο κοινωνικό σύνολο

Επαγγελματική ταυτότητα



Η εργασία επιτρέπει
να αποκτήσουμε ισχύ,
να πραγματοποιούμε
και να βρούμε
ευχαρίστηση
αντανακλώντας σε
εμάς τους ίδιους μια
εικόνα του εαυτού μας

Μερικές κοινωνικές καταστάσεις (συνοχή, συναίνεση) προσφέρουν ευκαιρίες πραγμάτωσης και έκφρασης του εαυτού, ενισχύοντας το αίσθημα της σημαίνουσας μοναδικότητας.

Άλλες καταστάσεις (συγκρούσεις, αντιπαραθέσεις) συνεισφέρουν στην αποδόμηση της ενότητας της ταυτότητας ή στη δημιουργία εύθραυστης ταυτότητας

Οι αλλαγές στο χώρο εργασίας επηρεάζουν τον τρόπο που αντιλαμβάνεται το άτομο την ταυτότητά του

Ανάλογα με το βαθμό προσκόλλησης στην οργάνωση, η αλλαγή μπορεί να εννοηθεί ως ευκαιρία ή ως ρωγμή


Σε περίπτωση φθοράς της ταυτότητας, το άτομο ψάχνει να βρει διέξοδο, προσπαθεί να εκπονήσει ένα προσωπικό σχέδιο, μια επαγγελματική ταυτότητα ώστε να βγει από τη δυσφορία και τις εντάσεις



Ρύθμιση: χρησιμεύει στη δημιουργία ενός σχεδίου/ενός συμβιβασμού για τη **διατήρηση της συλλογικής ταυτότητας**

**Η αναζήτηση της
αριστείας αποτελεί
μέρος της πορείας
του ατόμου προς το
Τέλος και μέσω
αυτής,
διαμορφώνεται ο
χαρακτήρας του
ατόμου**





Οι αξίες

Ισχύς (power): Κοινωνικό κύρος, υπεροχή σε άτομα και πόρους

Επίτευξη (achievement): προσωπική επιτυχία, βάσει κοινωνικών κριτηρίων

Ηδονισμός (hedonism): ευχαρίστηση ή ικανοποίηση των αισθήσεων

Παρακίνηση (stimulation): πρόκληση ενδιαφέροντος, καινοτομία

Αυτο-προσδιορισμός (self-direction): ανεξαρτησία σκέψης και δράσης, δημιουργικότητα

Παγκοσμιότητα (universalism): κατανόηση, ανεκτικότητα και ενδιαφέρον για την ευημερία στον άνθρωπο και τη φύση

Καλοσύνη (benevolence): διατήρηση και ενίσχυση της ευημερίας των ατόμων του στενού κύκλου του ατόμου

Παράδοση (tradition): σεβασμός και αφοσίωση στα πολιτισμικά ή θρησκευτικά ήθη και έθιμα

Συμμόρφωση (conformity): συγκράτηση πράξεων και παρορμήσεων που παραβιάζουν κανόνες ή δύνανται να βλάψουν τους άλλους

Ασφάλεια (security): κοινωνική ασφάλεια και σταθερότητα

Ηδονική θεωρία:

η ευτυχία βασίζεται στην αναζήτηση της προσωπικής ευχαρίστησης.

Μέλημα του ατόμου είναι η αυτοπραγμάτωση, η ζωή γεμάτη νόημα, η ενασχόληση με δραστηριότητες/εργασία που το γεμίζουν ικανοποίηση και συνάδουν με τις προσωπικές ανάγκες και επιθυμίες του

Ευδαιμονική προσέγγιση ευεξίας:

Στηρίζεται στο αριστοτελικό μοντέλο του ευ ζην και του ευ πράττειν. **Η αληθινή ευτυχία συνδέεται με την προσωπική ανάπτυξη και τις κοινωνικές αξίες , την αυτοπραγμάτωση, την ψυχολογική ευεξία, τον αυτοπροσδιορισμό, το ψυχολογικό ευ ζην και την ψυχολογική ροή..**

Εκφράζει την ανάγκη του ατόμου να αναπτύξει τις εσωτερικές του δυνατότητες και να τις αξιοποιήσει για την επίτευξη ενός υψηλού σκοπού που συνεπάγεται τη δική του ευεξία. Συνδέεται με το αίσθημα του σκοπού, των κοιν. αξιών, την αποτελεσματικότητα, τις ανθρώπινες αρετές, την προσωπική εμπλοκή και την ψυχολογική ροή

Το μοντέλο IPS (inter-processual self)

Μοντέλο του συν-διεργασιακού εαυτού

Akrivou & Orón (2016); [Akrivou, Orón
& Scalzo \(2018\)](#)

Κατανόηση του εαυτού και της
αναπτυξιακής πορείας του ατόμου

Το μοντέλο IPS αποτελεί μια **συστημική θεώρηση του εαυτού**, διασυνδέοντας την **ταυτότητα και την ποιότητα των σχέσεων** που το άτομο συνάπτει με τους άλλους με την πορεία του ατόμου προς την **ανάπτυξη και την ολοκλήρωσή του**.

Έμφαση δίνεται στην εσωτερική ακεραιότητα, την ικανότητα κοινωνικής ενσωμάτωσης, την αμοιβαιότητα και την ωριμότητα που επιδεικνύει το άτομο κατά την αλληλεπίδραση με τους άλλους, ενεργώντας ηθικά και ελεύθερα σε ανοικτά συστήματα, καθ' όλη την διάρκεια της αναπτυξιακής πορείας του.

ταυτότητα- σχέσεις - ολοκλήρωση

**Σε οργανωσιακό πλαίσιο, η
ευημερία διασυνδέεται με
το νόημα στη ζωή και το
νόημα στην εργασία**

**Ωριμότητα, ακεραιότητα,
ήθος στην αλληλεπίδραση με
τους άλλους**


Ψυχολογικά Υγιής Οργανισμός

- Υποστηρικτική ηγεσία
- Δέσμευση εργαζόμενου
- Σαφείς ρόλοι
- μάθηση, ανάπτυξη και ευκαιρίες εξέλιξης
- έπαινος και αναγνώριση
- ισορροπία προσωπικής και επαγ. ζωής

(Littlefield, 2013, p.7)

**Η πορεία αναζήτησης προς την
ολοκλήρωση δεν είναι ατομική.
Το ατομικό και το κοινό καλό είναι
άρρηκτα συνυφασμένα**

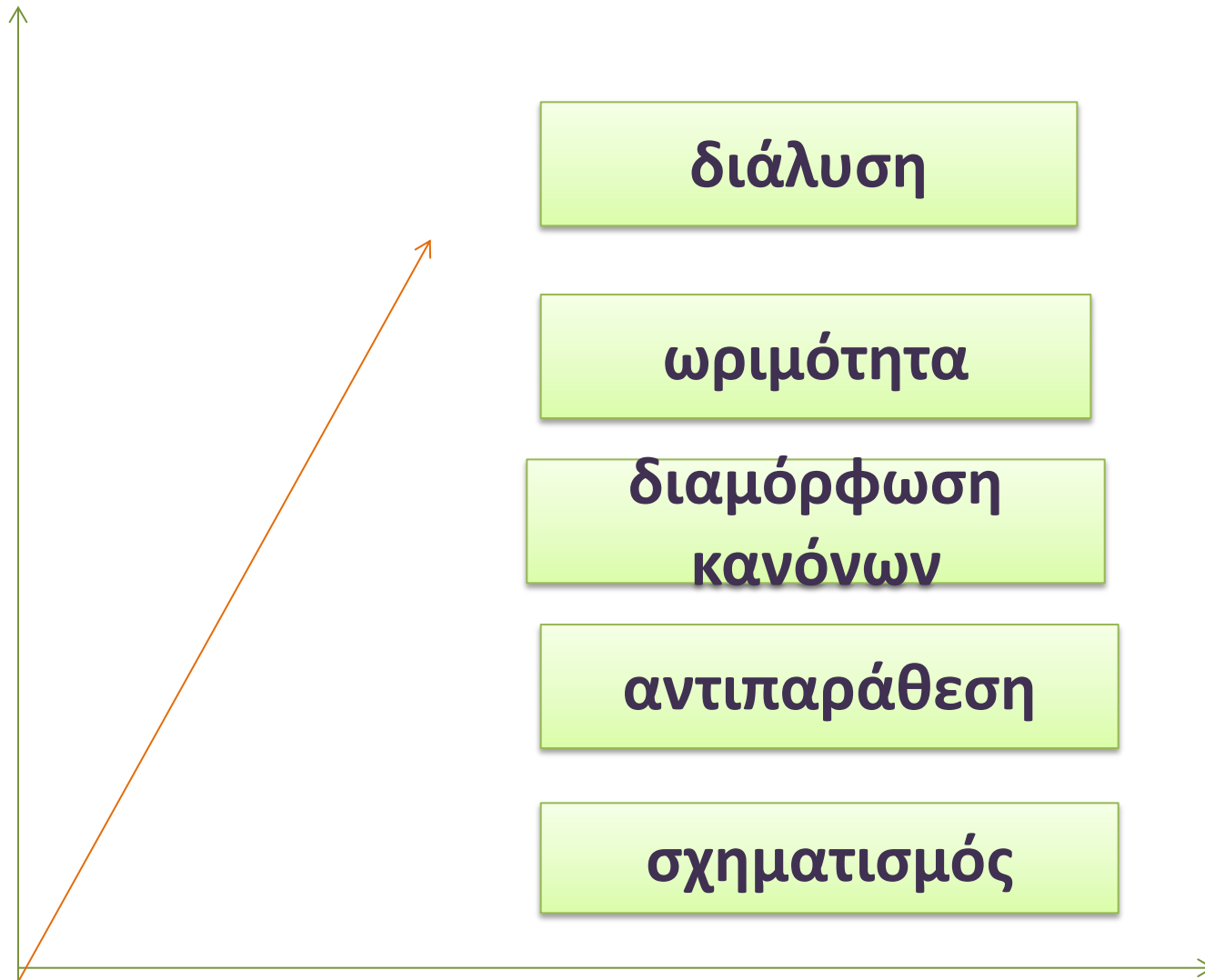




Η ομάδα
στον
εκπαιδευτικό
οργανισμό

Το «ανήκειν», ένα από τα
θεμελιώδη κίνητρα της
ανθρώπινης ζωής, μπορεί να
προσφέρει ικανοποίηση, αλλά το
να είναι κάποιος μέλος ομάδας
μπορεί να έχει και κάποιο κόστος
επίσης

**Επίπεδο
ωριμότητας**



Διάρκεια ζωής

Οργανωσιακή
δικαιοσύνη
(organizational
justice)

- δίκαιη ανταμοιβή και αναγνώριση της προσφοράς

- αμεροληψία και αντικειμενικότητα των διαδικασιών και των κριτηρίων

διανεμητική
δικαιοσύνη

διαδικαστική
δικαιοσύνη

διαπροσωπική
δικαιοσύνη

πληροφοριακή
δικαιοσύνη

- αίσθημα ότι το άτομο αντιμετωπίζεται δίκαια -κυρίως από τα άτομα που έχουν εξουσία

αίσθημα ότι ο οργανισμός αφιερώνει χρόνο να ενημερώσει τους εργαζόμενους για σημαντικές αποφάσεις

Η κοινωνική οκνηρία

Κοινωνική τεμπελιά : κοινωνικό φαινόμενο που παρατηρείται στα μέλη ομάδας και οφείλεται

σε:

- δικαιοκατανομή της παραγωγής
- φόβος αξιολόγησης
- παραβολή με κριτήριο

Η έννοια της δέσμευσης

Η έννοια αυτή, συνδέει τη συμπεριφορά, τα χαρακτηριστικά, τη δημιουργικότητα, το πάθος, την αφοσίωση, την ενέργεια και την απόδοση του εργαζόμενου με το αντικείμενο εργασίας, την ομαδική συνεργασία και το γενικότερο οργανωσιακό πλαίσιο και συμβάλλει στην απόφαση και επιθυμία του εργαζόμενου να παραμείνει και να προσφέρει τις υπηρεσίες του στον οργανισμό.

**Η εργασιακή δέσμευση (work
engagement)**

**Η οργανωσιακή δέσμευση
(organizational commitment)**

Μοντέλο των 3 συνιστωσών (Meyer & Allen (1997):

Η συναισθηματική δέσμευση:

συναισθηματική εμπλοκή και ταύτιση του ατόμου με το εργασιακό περιβάλλον,


Η υπολογιστική δέσμευση: υπολογισμός

του οφέλους από την παραμονή και των προβλημάτων που συνδέονται με την

αποχώρηση από τον οργανισμό,

Η κανονιστική δέσμευση: έντονο

συναίσθημα υποχρέωσης του ατόμου για παραμονή στον οργανισμό.



Η ψυχική
ανθεκτικότητα

Η ψυχική ανθεκτικότητα αποτελεί μια μετρήσιμη και σημαντική ικανότητα που δύναται να καλλιεργηθεί στο άτομο (Luthans et al., 2007) και η οποία του επιτρέπει να προσαρμοστεί επιτυχώς στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις του εργασιακού περιβάλλοντος, να ξεπεράσει τις δυσκολίες, ενισχύοντας το αίσθημα της προσωπικής ικανοποίησης και της αυτοπεποίθησης.

Σημαντικός παράγοντας ενίσχυσης της ανθεκτικότητας είναι, μεταξύ άλλων, το **αξιακό σύστημα** του ατόμου το οποίο δύναται να λειτουργήσει ως πυξίδα, καθοδηγώντας το άτομο και, προσδίδοντας νόημα στις πράξεις και τις επιλογές του, ενώ ταυτόχρονα ενισχύει τα θετικά συναισθήματα προσμονής ενός πιο αισιόδοξου μέλλοντος (Luthans, 2006, Richardson, 2002).

Τα ψυχικά ανθεκτικά άτομα διαθέτουν τρία βασικά χαρακτηριστικά: αποδοχή της πραγματικότητας, βαθιά πεποίθηση και ισχυρές αξίες ότι η ζωή έχει νόημα και, ικανότητα ευελιξίας και αυτοσχεδιασμού στις δύσκολες καταστάσεις (Coutu, 2002).

PERMA - 5 κρίσιμα στοιχεία που μας βοηθούν να είμαστε ψυχικά ανθεκτικοί, να νιώθουμε καλά και να αντιμετωπίζουμε την επαγγελματική και προσωπική μας ζωή με αισιοδοξία :

- τα θετικά συναισθήματα (**P**ositive emotion),
- η δέσμευση (**E**ngagement),
- οι καλές σχέσεις (Good **R**elationships),
- το νόημα και ο σκοπός (**M**eaning & **P**urpose)
- η ολοκλήρωση (**A**ccomplishment)

M. Seligman (2011)



Η
επιθετικότητα

Η επιθετικότητα

κοινωνικοί
πολιτιστικοί
προσωπικοί
περιστασιακοί

παράγοντες



Ο
εκφοβισμός

Ο εκφοβισμός στον εργασιακό χώρο αφορά μια επαναλαμβανομένη ανάρμοστη συμπεριφορά, άμεση ή έμμεση, λεκτική, φυσική ή άλλης μορφής, που διενεργείται από ένα ή περισσότερα άτομα απέναντι σε άλλους, και θίγει την αξιοπρέπεια του ατόμου

Επιπτώσεις

Σε συναισθηματικό επίπεδο: έντονο άγχος, αίσθημα απομόνωσης, απώλεια αυτοπεποίθησης, κατάθλιψη, κρίσεις πανικού, θυμός, κυκλοθυμία, έλλειψη κίνητρου, τάσεις αυτοκτονίας έως και συμπτώματα μετά-τραυματικού στρες.

Σε παθολογικό επίπεδο: αϋπνίες, ημικρανίες, ναυτίες, καρδιακές αρρυθμίες, εξανθήματα, εφίδρωση, στομαχικά προβλήματα, πόνοι στην πλάτη, αλλαγές στο σωματικό βάρος.

Σε οργανωσιακό επίπεδο: αυξημένες απουσίες προσωπικού, μειωμένη παραγωγικότητα, συνεχείς αλλαγές προσωπικού, κόστη επανεκπαίδευσης, χαμηλό ομαδικό πνεύμα, έλλειψη κινήτρων προσωπικού, δαπανηρές δικαστικές αγωγές, αρνητικές επιπτώσεις στην «εικόνα» της επιχείρησης, απώλεια εμπιστοσύνης.

Εάν η κακομεταχείριση δεν αντιμετωπιστεί έγκαιρα από τους υπευθύνους, συνήθως, κλιμακώνεται και ο εργασιακός χώρος μπορεί να μετατραπεί σε ένα εχθρικό δηλητηριασμένο περιβάλλον με υψηλή τοξικότητα

Το φαινόμενο του εκφοβισμού είναι συχνά δυσδιάκριτο και δύσκολο να αποδειχτεί καθώς ο δράστης υιοθέτει υπόγειους τρόπους και την τακτική διαστρέβλωσης της πραγματικότητας, και παραποίησης των λεγομένων του θύματος, με αποδόσεις αιτιότητας:

- στον προβληματικό χαρακτήρα,
- την ψυχολογική αστάθεια,
- την επαγγελματική ανικανότητα, ή,
- σε τομείς της προσωπικής ζωής του εργαζομένου.