

Materiał do użytku wewnętrznego dla studentów PWSZ w Głogowie

Podstawowe elementy zachowania jednostek w organizacjach

Wykład XI

Źródło: opracowano na podstawie R.W.Gryffin, Podstawy zarządzania organizacjami. Warszawa: PWN 2004



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl

Cel wykładu

- Wyjaśnienie charakteru stosunków między jednostką a organizacją
- Zdefiniowanie osobowości i opisanie cech osobowości oraz ich rola w organizacji
- Omówienie postaw jednostek w organizacjach i ich wpływu na zachowanie
- Omówienie podstawowych procesów postrzegania
- Omówienie przyczyn i skutków stresu oraz opisanie sposobów jego pokonywania
- Opisanie kreatywności i jej roli w organizacjach
- Wyjaśnienie relacji: zachowania a skuteczność



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Rozumienie jednostek w organizacji

Kontrakt określający wzajemne zachowania – ogólny zestaw oczekiwań jednostki co do tego, jaki będzie jej wkład w organizację i co uzyska w zamian od organizacji

Wkład – to, co jednostka daje organizacji
wysiłek, zdolność, lojalność, kwalifikacje, czas, kompetencje

Zachęty – to, co organizacja daje jednostce
płaca, pewność zatrudnienia, świadczenia, awanse, status



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Dopasowanie jednostki do stanowiska

Jest to zakres, w jakim wkład wnoszony przez jednostkę pasuje do zachęt, jakie daje jej organizacja

Przyczyny niedopasowania:

1. Niedoskonałość doboru kadr
2. Zmiany ludzi i organizacji
3. Człowiek jest istotą niepowtarzalną



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Osobowość a zachowanie jednostek

Osobowość – względnie trwałe zestaw cech psychicznych i behawioralnych, odróżniających od siebie poszczególnych ludzi

„Wielka piątka” cech osobowości – popularny schemat służący do opisu osobowości, oparty na pięciu zasadniczych cechach

- Ugodowość
- Sumienność
- Negatywna emocjonalność
- Ekstrawersja
- Otwartość



„Wielka piątka” cech osobowości

- Ugodowość – zdolność danej osoby do współżycia i współpracy z innymi
- Sumiennność – liczba celów na których koncentruje się dana osoba
- Negatywna emocjonalność – zakres, w jakim dana osoba jest zrównowazona, spokojna, elastyczna i pewna
- Ekstrawersja – poziom zadowolenia danej osoby ze stosunków z innymi
- Otwartość – charakteryzuje stopień stałości przekonań i zakresu zainteresowania danej osoby



Inne cechy osobowości

- **Poczucie umiejscowienia kontroli** – stopień, w jakim dana osoba jest przekonana, że określone zachowanie bezpośrednio pociąga za sobą określone konsekwencje
- **Poczucie własnej skuteczności** – przekonanie danej osoby, że jest zdolna do wykonania zadania
- **Autorytaryzm** – zakres, w jakim dana osoba jest przekonana, że istnienie różnicowania władzy i statusu w hierarchicznych systemach społecznych, jakimi są organizacje, jest czymś odmiennym



Inne cechy osobowości

- **Makiawelizm** – zachowanie mające na celu zdobycie władzy i kontrolowanie zachowań innych
- **Poczucie własnej wartości** – zakres, w jakim dana osoba jest przekonana o swojej wartości i zasługach
- **Skłonność do ryzyka** – stopień, w jakim dana osoba jest gotowa do podejmowania ryzyka i ryzykownych decyzji



Postawy a zachowanie jednostki

Postawy – zespoły przekonań i odczuć ludzi w odniesieniu do określonych idei, sytuacji lub innych ludzi

Elementy składowe postaw:

- Afektywny element postaw
- Poznawczy element postaw
- Intencjonalny element postaw

Dysonans poznawczy – jego powodem są sprzeczne postawy danej osoby



Postawy, emocje i nastrój

Postawy związane z pracą

- Zadowolenie lub niezadowolenie z pracy
- Zaangażowanie w sprawy organizacji

Emocje i nastrój w organizacjach

- Afektywność pozytywna
- Afektywność negatywna



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Spostrzeganie a zachowanie indywidualne

Spostrzeganie – zespół procesów, za pomocą których jednostka staje się świadoma informacji o otoczeniu i interpretuje te informacje

Spostrzeganie selektywne – jest to proces odrzucania informacji, które są dla nas niewygodne lub są sprzeczne z naszymi przekonaniem

Tworzenie stereotypów - proces zaliczania ludzi do jakiejś kategorii, czyli „SZUFLADKOWANIA” ich na podstawie pojedynczej cechy



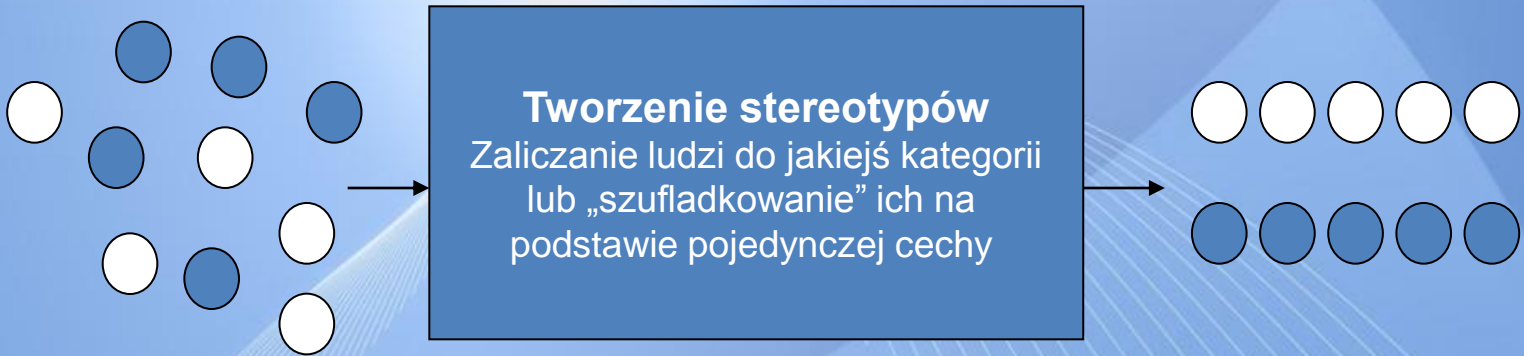
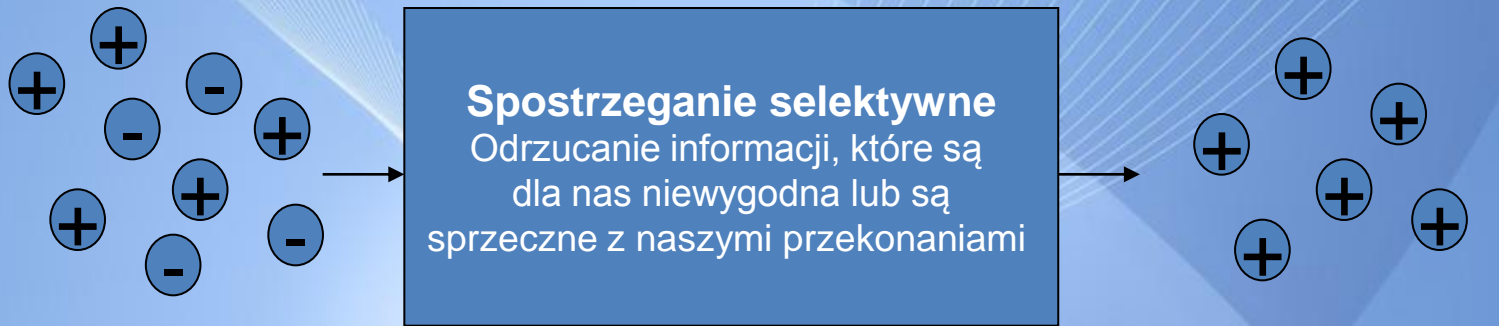
Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Proces spostrzegania



Spostrzeganie a atrybucja

Atrybucja – proces obserwacji zachowania i przypisywania mu określonych przyczyn

Zgodność zachowań – zakres, w jakim inni ludzie w tej samej sytuacji zachowują się tak samo

Konsekwencja – zakres, w jakim ta sama osoba w różnym czasie zachowuje się w taki sam sposób w tej samej sytuacji

Zróżnicowanie zachowań – zakres, w jakim ta sama osoba zachowuje się w taki sam sposób w różnych sytuacjach



Jarosław

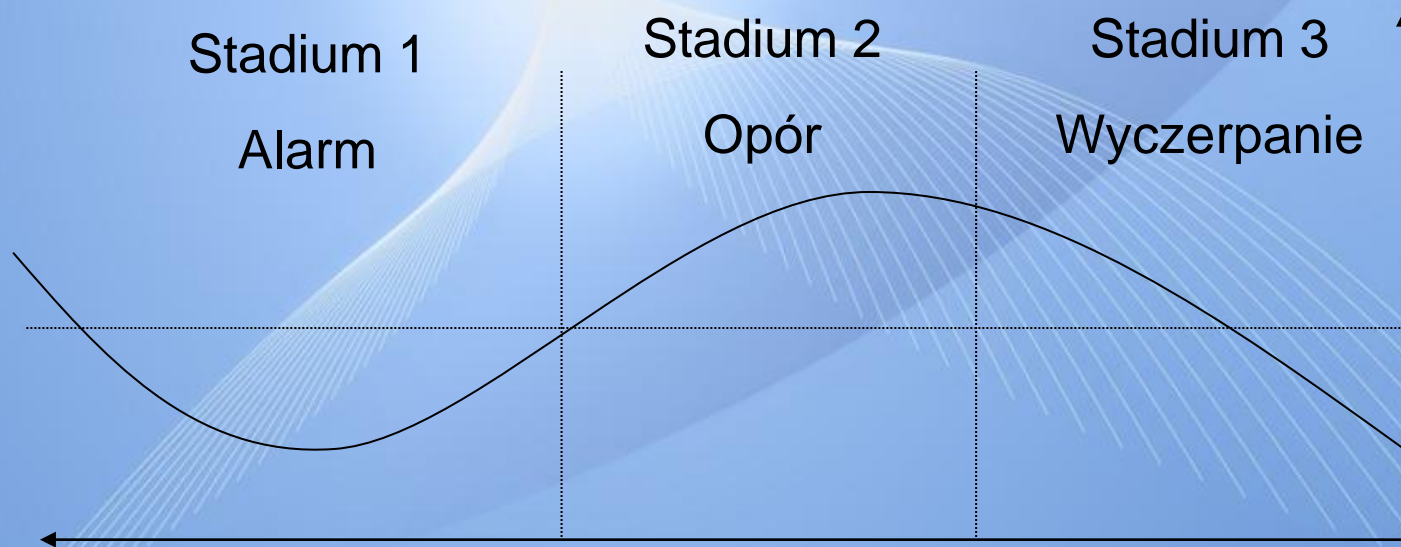
Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Stres a zachowania jednostki

- Stres – reakcja jednostki na silny bodziec, zwany czynnikiem stresującym (stresorem)
- Ogólny syndrom dostosowania (GAS) – ogólny cykl procesu stresu



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Przyczyny stresu związanego z pracą

Czynniki organizacyjne wywołujące stres

Wymagania zadania

- Szybkie decyzje
- Rozstrzygające decyzje
- Niepełne informacje do podjęcia decyzji

Wymagania roli

- Niejednoznaczność roli
- Konflikt ról

Wymagania fizyczne

- Skrajne temperatury
- Zagrożenie dla zdrowia
- Źle zaprojektowane biuro

Wymagania interpersonalne

- Naciski grupy
- Style przywództwa
- Konfliktowe osobowości



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl



Skutki stresu

- **Osobowość typu A** - osoby skrajnie konkurencyjne, bardzo poświęcające się pracy, o silnym poczuciu czasu i pilności stojących przed nimi zadań
- **Osobowość typu B** – osoby mniej konkurencyjne, mniej poświęcające się pracy, o słabszym poczuciu czasu i pilności stojących przed nimi zadań
- **Wypalenie się** – uczucie wyczerpania, które może powstać, kiedy ktoś doświadcza zbyt silnego stresu przez dłuższy czas



Kreatywność w organizacjach

Kreatywność – zdolność jednostki do tworzenia nowych idei lub do nowego spojrzenia na pomysły już istniejące

Trzy kategorie cech kreatywnych jednostek:

1. Całość doświadczeń, wiedzy i wykształcenia
2. Cechy osobowości
3. Zdolności poznawcze
 - Myślenie dywergencyjne (analityczne)
 - Myślenie konwergencyjne (syntetyczne)



Proces twórczy

Cztery etapy procesu twórczego:

1. Przygotowanie
2. Dojrzewanie
3. Olśnienie
4. Weryfikacja



Jarosław
Hermaszewski
www.hermaszewski.glogow.pl



Typy zachowań w miejscu pracy

- Zachowania produktywne – łączny zestaw zachowań związanych z pracą, których organizacja oczekuje od jednostki
- Zachowanie polegające na wycofaniu się
 - Absencja
 - Fluktuacja
- Poczucie więzi „obywatelskiej” pracowników z organizacją – zachowanie jednostek przyczyniających się do ich ogólnie pozytywnego wkładu w działania organizacji



Pytania i zadanie kontrolne

R.W. Griffin, Podstawy zarządzania organizacjami, PWN 2005

- Pytania przeglądowe – s. 368
- Przykład końcowy – s. 371



Jarosław

Hermaszewski

www.hermaszewski.glogow.pl

