
Spis treści

Wstęp	11
Rozdział 1	
Człowiek w organizacji	15
1.1. Charakterystyka zachowania organizacyjnego	15
1.2. Modele badawcze zachowań organizacyjnych	17
1.3. Globalny aspekt współczesnego zarządzania	20
1.3.1. Globalizacja procesów ekonomicznych	20
1.3.2. Globalizacja procesów kulturowych	22
Rozdział 2	
Indywidualny poziom zachowań organizacyjnych człowieka	29
2.1. Czynniki biograficzno-profesjonalne	29
2.1.1. Płeć	31
2.1.2. Status rodzinny i ekonomiczny	37
2.1.3. Wiek	38
2.1.4. Zawód i wykształcenie	40
2.1.5. Stan zdrowia	41
2.1.6. Fizjognomia	42
2.1.7. Chronotyp człowieka	44
2.2. Czynniki psychologiczne	49
2.2.1. Percepcja	50
2.2.1.1. Zmysłowe mechanizmy percepcji	51
2.2.1.2. Abstrakcyjne mechanizmy percepcji	60
2.2.2. Zdolności i inteligencja	70
2.2.3. Osobowość, temperament, charakter	78

2.2.3.1. Osobowość	78
2.2.3.2. Temperament	80
2.2.3.3. Charakter	84
2.2.3.4. Psychologiczny portret menedżera	89
2.2.4. System potrzeb i motywacja	97
2.2.4.1. Charakterystyka procesu motywacyjnego	97
2.2.4.2. Motywacja a zachowanie organizacyjne	103

Rozdział 3

Grupowe determinanty zachowania organizacyjnego	112
3.1. Grupa zadaniowa	114
3.1.1. Pojęcia opisujące grupę zadaniową	114
3.1.2. Podobieństwa i różnice między grupą zadaniową a tłumem	115
3.1.3. Style kierowania i autorytet władzy	117
3.1.3.1. Style kierowania	119
3.1.3.2. Autorytet władzy	128
3.1.4. Zdolności kierownicze	137
3.1.5. Zwierzchnictwo i władza	141
3.2. Komunikacja interpersonalna	143
3.2.1. Sieci komunikacyjne — normalne	149
3.2.1.1. Formalna sieć komunikacyjna	149
3.2.1.2. Nieformalna sieć komunikacyjna	150
3.2.2. Sieci komunikacyjne — patologiczne	150
3.2.2.1. „Mur milczenia”	150
3.2.2.2. Komunikacja wybiórcza	151
3.2.2.3. Syndrom grupowego myślenia	152
3.2.3. Komunikacja jako perswazja	155
3.2.3.1. „Pranie mózgu” jako patologiczna totalna perswazja	155
3.2.3.2. Negocjacja jako częściowa perswazja	162
3.2.3.3. Reklama jako naiwna perswazja	165
3.3. Kultura organizacyjna i cywilizacja naukowo-techniczna	167

Rozdział 4

Systemowe wyznaczniki zachowania organizacyjnego	171
4.1. Istota organizacji	171
4.2. Struktura systemu organizacyjnego	173
4.2.1. Cechy struktury systemu organizacyjnego	173
4.2.2. Modele struktury organizacyjnej	176

4.2.3. Elementy składowe organizacji	177
4.2.3.1. Dwa podstawowe wzorce struktury systemu organizacyjnego	177
4.2.3.2. Pięcioelementowy model systemu organizacyjnego H. Mintzberga	178
4.2.3.3. Model podsystemów organizacyjnych D. Katza i R.L. Kahna	180
4.3. Polityka organizacyjna i praktyka wykorzystania zasobów ludzkich	181
4.3.1. Analiza zawodów	182
4.3.2. Rekrutacja i selekcja psychologiczna	186
4.3.3. Programy treningu i rozwoju zawodowego	193
4.3.3.1. Trening psychologiczny w doskonaleniu kadr	193
4.3.3.2. Metody treningu psychologicznego w doskonaleniu kadr ...	195
4.3.3.3. Programy rozwoju karier pracowniczych	196
4.3.3.4. Systemy oceny szans rozwoju kariery	199
4.4. Kultura w zachowaniach organizacyjnych	203
4.4.1. Kultura jako wartość	203
4.4.2. Kultura organizacyjna	206
4.5. Rozwój organizacji	212
4.5.1. Oporność wobec zmian organizacyjnych	213
4.5.1.1. Indywidualne źródła oporności	213
4.5.1.2. Organizacyjne źródła oporności	214
4.5.1.3. Procesualne źródła oporności	214

Rozdział 5

Stres organizacyjny	227
5.1. Teoretyczne podstawy stresu	230
5.1.1. Fizjologiczna teoria stresu H. Selye'go	230
5.1.2. Psychologiczne teorie stresu	233
5.1.2.1. Interakcyjny model stresu G.R. Elliotta i C. Eisdorfera	233
5.1.2.2. Transakcyjna teoria stresu R. Lazarusa i S. Folkman	234
5.1.2.3. Koncepcja stresowych zdarzeń życiowych B.S. i B.P. Dohrenwendów	236
5.1.2.4. Koncepcja stresowych czynników pracy L. Leviego i M. Frankenhauser	237
5.1.2.5. Koncepcja stresorów organizacyjnych J. Ivancevicha i M.T. Mattesona	239
5.1.2.6. Koncepcja stresu organizacyjnego R.L. Kahna i Ph. Byosiere	240
5.1.2.7. Model analizy cykliów stresowych J.E. McGratha	241
5.2. Źródła stresu organizacyjnego	243
5.2.1. Tłum jako zagrożenie społeczne	244
5.2.2. Grupa zadaniowa jako źródło stresu	244

5.2.2.1. Style kierowania i autorytet władzy jako źródła stresu	245
5.2.2.2. Komunikacja interpersonalna jako źródło stresu	248
5.2.3. Stres związany z kulturą organizacyjną i cywilizacją naukowo-techniczną	252
5.2.4. Stres wynikający z samej istoty organizacji	255
5.2.5. Zła polityka zarządzania zasobami ludzkimi jako przyczyna stresu	259
5.2.6. Reorganizacja jako źródło stresu	261
5.2.7. Metoda identyfikacji źródeł stresu organizacyjnego	262
5.3. Reakcje na stres organizacyjny	268
5.3.1. Model reakcji na stres J. Reykowskiego	269
5.3.2. Reakcje bezpośrednie na stres organizacyjny	270
5.3.3. Fizjologiczna teoria zmęczenia E. Grandjeana	272
5.3.4. Reakcje odroczone na chroniczny stres organizacyjny	276
5.3.4.1. Koncepcja wypalenia zawodowego Christiny Maslach	276
5.3.4.2. Koncepcja salutogenezy Aarona Antonowsky'ego	283
5.4. Sposoby radzenia sobie ze stresem organizacyjnym	289
5.4.1. Odporność na stres	290
5.4.2. Radzenie sobie ze stresem	291
5.4.2.1. Strategie radzenia sobie ze stresem	293
5.4.2.2. Style radzenia sobie ze stresem	295
5.4.3. Modyfikatory skuteczności radzenia sobie ze stresem	298
5.4.3.1. Temperament jako modyfikator radzenia sobie ze stresem	298
5.4.3.2. Charakter jako modyfikator radzenia sobie ze stresem	300
5.4.3.3. Osobowość jako modyfikator radzenia sobie ze stresem	303
5.4.3.4. Wsparcie społeczne jako modyfikator radzenia sobie ze stresem	306
5.5. Perspektywy profilaktyki stresu organizacyjnego	311

Rozdział 6

Praktyczne problemy psychologii zarządzania	315
6.1. Psychologiczne aspekty działalności kierowniczej	316
6.2. Psychologiczne instrumenty zarządzania	323
6.2.1. Zarządzanie przez wzmocnienie pozytywne	323
6.2.2. Zarządzanie przez kształtowanie pozytywnego obrazu (image) firmy	324
6.2.2.1. Tworzenie stereotypów	324
6.2.2.2. Spostrzeganie społeczne	325
6.2.2.3. Wpływ czynników sytuacyjnych na percepcję społeczną	327
6.2.2.4. Facylitacja społeczna	328
6.2.2.5. Subiektywne szacowanie korzyści i strat	330
6.2.3. Zarządzanie przez motywację	332
6.2.3.1. Trzy podejścia do zarządzania przez motywację	332

6.2.3.2. Wzorce motywacyjne w zarządzaniu wg D. Katza	333
6.2.3.3. Motywacyjna rola pieniądza	337
6.2.3.4. Wartościowanie pracy	339
6.3. Praktyczne i etyczne aspekty psychologii zarządzania	340
6.3.1. Psycholog – zawód zaufania publicznego	343
6.3.2. Zadania psychologa w firmie	344
6.3.2.1. Rekrutacja i selekcja pracowników	345
6.3.2.2. Ocena pracowników	350
6.3.2.3. Doradztwo personalne	350
6.3.2.4. Programowanie szkoleń	353
6.3.2.5. Pomoc osobom zwalnianym z pracy	354
6.3.3. Antynomie etyczne wokół zawodu psychologa organizacji i zarządzania	354
6.3.4. Przydatność pseudopsychologii w organizacji i zarządzaniu	358
Piśmiennictwo	370
Aneksy	389