

《组织行为学——组织变革》

——“两个核心命题、十个关键词、三个研究层次、一个重点”

【培训形式】

体验式、教练式教学。

【培训时间】

1-2天，每天6课时。

【课程特色】

- 感性与理性完美结合，体验与逻辑相得益彰；
- 润物细无声地在学员心里种上改变的种子；
- 重在思维改变和能力提升，而非知识点灌输；
- 讲师与学员共同创造，最大化培训效果；
- 讲授、情景模拟、案例分析、互动研讨、隐喻故事、视频教学等多种形

式灵活运用。

【课程对象】

- 中高层管理者
- 高潜人才/核心骨干
- 希望成为创新型管理人才的职场精英

【课程大纲】

壹、两个核心命题

组织行为学是系统研究组织中人的行为的学科；组织行为学的研究和应用倡导以人为中心的现代管理观念，是人力资源管理的重要理论和实践基础。组织行为学主要关心管理实践中两个核心命题：

- 一是提高组织中人的工作绩效。
- 二是提高人在工作中的满意度。

贰、十个关键词

- 第一组：组织、人、行为、态度、绩效
- 第二组：解释、预测、控制
- 第三组：创新、变革

案例1：认知失调的史密斯夫人

参、三个研究层次

➢ 个体水平

课程要点：态度、人格、知觉、学习，激励，个体决策风格

案例2：有限理性决策（费斯汀格法则）

➢ 群体水平

课程要点：群体、团队、沟通、领导力、权力与政治、冲突与谈判

案例3：网红美图秀秀的故事

➢ 组织系统水平

课程要点：组织结构、技术与工作设计、绩效评估与奖酬体系、组织文化、组织变革与发展

案例4：企业文化：李嘉诚的故事

四、 一个重点

➤ 组织变革与创新

组织变革“一体两翼”：

一体：组织结构重组

两翼：变革奖酬体系+变革组织文化

激励创新三变量：结构、文化、人力资源

案例 5：美国总统选举人团制度分析

五、组织变革与创新的关键要点

A、结构型干预手段（组织层面的变革）

■ 结构型干预变革手段的行动实施主要包括：

- 机构重组
- 重要职位人员变动
- 变革奖酬体系
- 塑造新的故事
- 象征和仪式
- 修改员工的甄选（招聘）和社会化过程
- 支持那些认同新价值观的个人

B、任务-技术型干预手段（基层工作层面的变革）

■ 工作再设计的干预方式主要包括：

- 1、工作轮换
 - 2、工作扩大化
 - 3、工作丰富化
 - 4、自我管理型团队
- 社会技术系统工作重新设计指南：
- 1、设计组织化的工作团队，不针对个人来进行工作设计
 - 2、评估各种技术手段，寻求与实现团队目标相匹配的手段

C、以“人”为主型干预手段（个体层面的变革）

■ 以人为主的干预手段 5 个方面：

- 1、敏感性训练
- 2、反馈调查
- 3、过程咨询
- 4、团队建设
- 5、团队间关系的发展

案例 6：华为的组织变革

案例 7：转型、变革与创新：柯达 VS 富士

通过学习组织行为学：来解释-预测-控制（干预）——从而提升组织绩效！