

---

## 李德《组织行为学》

❖ 导入语：全球经济动荡.学习速度>变化速度的今天.我们  
学习组织行为学的战略意义巨大..

### 一、广义行为科学概念

理论：1.行为科学的内含

2.人类行为的基本规律： $B = f(P, E)$

P-个人因素：个性特征与个性倾向性

E-环境因素：新经济.全球化.中国经济发展模式转型

霍夫斯坦文化四维度理论

主题案例：IBM 大象重新起舞

从三位大学生的求职路看行为科学的指导价值

应用指导：如何介决组织行为的快速应变

80.90 后员工的行为特征与管理的切入点

实例：1. 2013 年联想战略调正的自我再生机制

2. 厉以宁为何提出企业内生机制再造

3. 企管理代沟”与 80、90 后员工的行为特征

4. 幼儿园入学考试与 90 后的李天一问题

### 二、狭义行为科学概念 (组织行为学 OB )

理论：1.组织行为学 OB 的内含

2.OB 的五大研究主题：

个体行为. 群体行为. 领导行为. 组织行为. 组织发展 OD

3. 外部刺激--思维加工--行为产生

3.认知. 知觉的三大规律与巴纳姆效应

4. 员工角色认知与行为管理..

4. 新经济.全球化对组织行为学的新课题

主题案例：新员工蒋兰的行为偏离与行为管理

应用指导：1. 员工行为管理从正确撰写职务说明书开始

2. 企业”角色认知”及”角色期望”管理

### 三、人性假设理论

1. 经济人、社会人、复杂人、自我实现人的人性假设概念

2. 人性假设与企业管理模式的因果关系：

案例：皮格马利翁效应在中国青岛的再现

管理风格问卷调查

---

## 四、 个体行为研究

1. 人类行为的基本心理活动过程  
内外刺激→需要→动机→行为→目标  
主题案例：如何激励你的部属
  
2. 显意识行为和潜意识行为  
录像案例：TNT 集团招聘管理培训生  
应用指导：运用 OB 理论指导科学面试与选拔员工  
如何辅导员工确立“高执行力的执行意识”
  
3. 组织行为学五大激励理论及其指导价值
  - a. “马斯洛需求层系理论”  
应用指导：如何从员工需求入手激励员工  
如何开展“员工满意度管理”提升组织归属感
  - b. “双因素理论”  
应用指导：如何分清‘保健’与‘激励’二大因素有效激励员工
  - c. “期望理论”  
应用指导：如何开展有效的“目标面谈”  
如何运用‘目标行为’与‘目标导向行为’激励员
  - d. “公平理论”  
应用指导：用公平理论指导企业绩效评工作  
设计科学的“员工薪酬管理体系”
  - e. “强化理论”  
应用指导：正确开展员工行为反馈与行为辅导
  
  - f. “内激励与外激励理论”  
应用指导：指导设计企业激励金字塔模型
4. 个体行为理论是员工职业发展管理的基础
5. “‘员工行为管理’从正确撰写职务说明书开始.”
  - 案例剖析：中美上海施乐公司的员工满意度管理

## 五、 群体行为研究

主题游戏：完成一项团队拼图任务

1. 群体行为的动态研究与静态研究
2. 勒温的群体动力学理论
3. 群体行为维度理论及 PAC 自我心态管理
4. 如何提升群体的凝聚力  
应用指导：群体的凝聚力  
Q12 问卷调查：团队凝聚力的 12 项要素
5. 如何将“群体”建设成“团队”  
录像案例：汽车华尔兹高绩效团队的三大产出..
6. 团队 Jahair 窗口与团队沟通、  
应用指导：团队沟通、  
小组活动：OD 镜像法扩大 Jahair 窗口公开区.

- 
7. 如何提升团队协作及冲突处理的效力  
应用指导：冲突处理的效力  
**问卷调查**：托马斯处理冲突问卷调查与行为反思.
  8. 如何提升团队决策过程与决策质量的效力  
**应用指导**：决策过程效力  
小组活动：一次飞机失事的团队决策

## 六、领导行为研究

1. 杜拉克关于“领导”的论述
2. 领导行为研究的三个阶段
  - a 领导品质理论、b 领导行为理论、c 领导情景理论.
3. 领导行为的三要素
  - a. 领导者 领导行为二大维度：1 工作行为；2 关系行为  
管理者的四种领导风格；
  - b. 领导对象 新生代员工的 4 大时代特征
  - c. 领导环境 信息时代管理重心的转移**应用指导**：领导楷模  
**主题案例**：三位职业经理人的领导楷模
4. 领导生命周期理论与情景领导  
**指导**：情景领导
5. 领导行为与高效领导力
  - a. 史蒂芬·柯维关于领导力的论述
  - b. 领导力金字塔模型及其建设
    - 层次一、“楷模”、
    - 层次二、“引导”、
    - 层次三、“辅导”**主题案例**：一次负向领导力的绩效面谈
  - **应用指导**：寻求对 80.90 后员工领导的切入点

## 七、组织行为与组织发展 OD

### 壹) 组织行为

1. 企业组织定义：开放的社会技术系统.
  2. 麦肯锡的“7S + 新 7S” 组织理论
  3. 新经济. 全球化时代组织的行为特征：
  4. 实现企业组织向学习型组织的跨越
  5. 企业文化与企业组织行为
- 主题案例**
- ：海尔集团最大的组织创新

上

### 二) 组织发展 OD

- 1. 组织发展 OD 的背景：
  - 全球经济变化..企业必须开发自我再生机制.
  - 应用指导**：OD 行动研究 (开发企业再生机制.)
  - 主题案例**：(美) OD 教授在上海企业的一次 OD 活动"

---

## 2. 组织发展 OD 的概念

案例导入、瓶中花园的启示

OD 的使命：系统开发组织的自我更新能力

OD 的体征：系统性.计划性.参予性.自我性.过程性.学习性 .  
循环性；

OD 的组织基础：学习型组织

OD 管理变革涉及的七项领域

案例：(美)莫师付在微软(中国)的 OD 咨询

## 3. 实现“企业自我更新能力”的开发

a. 勒温“介冻-推进-再冻”组织变革模型

b. OD 行动研究理论与技法

**应用指导：“介冻-推进-再冻”变革模型**

**实战演练：“OD”介冻-推进-再冻”**

## 八、总结