

# 《组织行为与组织发展》

## ——管理者不可不知的管理心理与组织行为

### 课程背景及意义

要想成为优秀的领导者和有效的管理者，就必须掌握组织行为学。

如果管理者不懂管理心理和组织行为，一切管理都是无源之水、无本之木！

组织行为学又称组织行为管理学、组织心理学、管理心理学，是研究个体心理、群体心理和组织系统对组织内部行为的影响的一门应用学科，研究组织行为的目的是帮助管理者开发人际技能，提高组织效率。一切管理工作都离不开人，“以人为本”的本质是管理和经营好“人心”因此，“心理管理”与“组织行为管理”是领导力的基础，是管理者最重要的工作技能。

本课程不同于大学课堂对书本知识简单机械的传授。组织行为学是以普通心理学、社会心理学、行为科学、经济学等众多学科为基础的应用科学，因此，针对各级领导者和管理人员的组织行为学培训，既需要讲师深厚广博的理论基础，也需要丰富的实战管理经验，更离不开讲师的真知灼见和感悟力，才能把科学理念与管理实务有机结合，能做到融会贯通、实战实用，这正是柳瑞军讲师的独特优势，也是本课程的最大特点。

组织行为学（管理心理学）涵盖的内容非常广泛，并且在管理人员的学习和培训中，特别强调建立整体思维和系统思考，否则，任何对管理心理和组织行为的片面理解和运用，都将使管理实务工作失之毫厘、谬以千里。同时受培训时间所限，也不可能面面俱到。因此，内训客户需沟通培训需求（需求反馈表附后），以便针对性授课，以实现最理想培训成效。

### 课程介绍

- ☆ 主讲：柳瑞军。
- ◇ 标准课时：12-18 课时/2-3 天。
- ◇ 适用对象：高层领导者及中层管理人员。
- ◇ 课程目标：帮助各级管理者认识和掌握管理中的个体心理、群体心理以及组织系统对组织内部各种行为的影响因素和规律，反思并检视管理工作中的现状与差距，找到领导力提升和组织改进的方向、目标和方法，从而帮助实现管理水平和组织绩效的提升。
- ◇ 课程设计特色：（1）课程内容主题采用点面结合的形式，先探讨层面问题，再深入探讨

其中一个重点问题；(2) 课程理念融合了心理学、社会心理学、管理学、经济学等学科的基本理念；(3) 每一个主题均设计相关案例分析、重点问题研讨、工具应用和改进提高等授课环节。

◇ 课程大纲：

## 第一篇 总论

### 主题一：认知组织行为——有效领导和管理的基石

1. 管理者做什么
2. 了解组织行为学
  - 组织行为学对管理者的作用
  - 组织行为学对企业的作用
3. 21 世纪的组织管理面临的挑战
  - 回应全球化与多元化
  - 改善工作效率与顾客服务
  - 激发创新与变革
  - 信息与网络化组织中的工作
  - 平衡工作与生活冲突
4. 影响组织行为的变量
5. 案例分析：某集团公司问题的症结在哪里

## 第二篇 个体心理与行为

### 主题二：个体心理与行为

1. 个体行为的基础
  - 影响个体能力的维度和主要因素
  - 行为塑造的方法
2. 态度和工作满意度
  - 态度的构成与测量
  - 态度与行为
  - 满意度对工作场所的影响
3. 人格、价值观与工作场所
  - 人格与工作的匹配
  - 个体与组织的匹配

- 人格特征与价值观测试
- 4. 个体知觉与管理
  - 影响知觉的因素
  - 知觉与个体决策
  - 社会知觉中的偏见
  - 知觉对招聘面试的影响
  - 知觉对绩效期望的影响
- 5. 案例分析：员工为何要跳槽？

### **主题三：工作动机与有效激励**

1. 把动机引入工作
  - 当代动机理论的整合
  - 高成就需要与自我效能
  - 期望与公平
2. 工作的特征与工作设计
3. 通过改变工作环境的本质进行激励
  - 如何把福利转变为激励因素？
4. 互动探讨：对专业人员如何进行有效激励？
5. 案例分析：如何积极影响这位失意的员工？

### 第参篇 群体心理与工作团队

### **主题四：群体行为与工作团队**

1. 群体行为的基础
  - 群体发展阶段
  - 群体结构
  - 群体任务与群体决策
2. 理解工作团队
  - 群体与团队
  - 建设高效工作团队
  - 使个体转变为团队成员
3. 沟通心理（注：单项课程，本课程不做重点）
  - 人际沟通中的心理模式

→ 组织沟通中的心理因素

4. 组织内的人际关系

### **主题五：群体心理与团队领导**

1. 领导在群体行为中的核心作用

→ 什么是领导？

→ 当代领导角色与挑战

2. 领导如何影响下属？

→ 鼓舞人心的领导理论

→ 心理定格：使用语言来塑造意义和激励他人

3. 道德、信任与有效领导

→ 诚信是领导的基础

→ 识别信任的五个维度

→ 信任的基本法则

4. 领导职权与政治行为

→ 群体中的权力基础

→ 办公场所的政治行为

→ 印象管理技术

5. 案例分析：如何运用不同的领导风格

## **第四篇 组织行为管理**

### **主题六：组织系统与员工行为**

1. 组织结构的基础

2. 组织设计的6个关键要素

→ 机械模型与有机模型

→ 团队结构与无边界组织管理

→ 影响组织环境的三个变量

3. 组织设计与员工行为

4. 案例分析：谁是公司老板？

5. 互动探讨：为了积极影响员工的态度和行为，如何改进自己所处的组织？

### **主题七：构建组织文化**

1. 企业文化对员工心理和组织行为的影响

2. 维系组织文化的因素
3. 企业文化如何传递给员工？
4. 创建合乎道德的组织文化
5. 塑造回应顾客的组织文化
6. 案例：华为的文化变革

## 第五篇 组织动力与发展

### 主题八：组织动力与变革管理

1. 推动组织发展与变革的动力
2. 组织发展依赖的基本价值观
  - 价值探索会议
3. 激发创新的变量
  - 激发创新的组织文化
  - 变革型领导的整合思维
4. 学习型组织与双环学习
5. 案例：海尔的组织变革与系统创新
6. 探讨：如何激发员工的创造性心理活动？

### 主题九：工作情绪与压力管理

(注：①本主题属单项培训课程。②如根据课时调整本课程时，本主题内容需并入主题二“个体心理”)

1. 情绪和心境对组织行为的影响
  - 情绪智力（情商）与个体行为
  - 情绪与工作绩效
  - 压力与组织动力
2. 积极情感和消极情感
  - ABCDE 乐观技术
3. 情绪和心境的来源
  - 管理人员如何影响心境？
  - 情绪感受和情绪表达
  - 哪些情绪表达会提高工作绩效？
4. 工作压力管理

- 压力来源与后果
- 管理压力的个人策略
- 管理压力的组织策略

**附：《管理心理学应用》培训客户需求反馈表**