

# 组织行为学：激发组织潜能的智慧

## 课程背景：

不懂得组织，何谈管理？不懂得人性，何谈管理？任正非说，管理说到底就是管人性，管人性说到底就是管欲望，一部华为的发展史，就是一部人性管理的历史。所以，如何认识人性，激发组织潜能成为管理的核心使命。如何满足人性的欲望和需求？如何激发组织动力和潜能？就成为企业管理的大智慧。企业，归根结底是由人组成的组织，最终的发展必然取决于激活和释放组织中的每个人的巨大潜能！张瑞敏说，人人都是自己的CEO。

《组织行为学：激发组织潜能的智慧》是 MBA/EMBA 及各大培训的经典必修课程。但现在的《组织行为学》都是以“西方化+工业化”两大情境去研究组织行为的，缺少对“中国化+信息化”组织行为的本土实践，从而造成“水土不服”。组织中的人一定是生活在自己国家、自己时代、自己企业的土壤中，如何解决 21 世纪中国企业组织中信息化社会中人的心理和行为问题，成为我 20 多年研究的重点，也是我到英国 CASS 商学院攻读的课题，也是我的《组织行为学》独一无二、与众不同的核心价值所在。

组织中人的行为正在发生重大的情境变化，情境变了，其行为必然发生新的变化。如何洞察信息化时代的当代中国企业组织中的人性？如何激发企业组织的巨大潜能？如何实现对企业组织中人的行为的预测、引导与激励？如何激发组织中所蕴藏的巨大潜能？如何最充分地调动人、团队与组织的积极性、主动性、创造性和有效性？如何协调个体、团队与组织之间的相互关系？新的管理和领导方式究竟是什么？管理终将回归它的本质，对人性和组织的深刻洞察与理解，激发人性与组织的潜能，才是管理的根本！

《组织行为学：激发组织潜能的智慧》，主要是帮助中高层管理者掌握中国情境互联网时代下的组织行为学的基本理论和基本方法，学习组织心理和行为规律，洞察人性、

人的本质与人的价值观及其行为的基本理论，掌握激励个体、组织潜能的基本方法和艺术，分享中外优秀企业家管理个体、组织与团队的智慧和经验，从而提高管理人和激励组织的行为能力。

### 课程收益：

- 学习掌握组织行为背后的 10 大动力密码
- 学习人性本质与驾驭人性不确定性的工具
- 学习标杆的激发企业成长飞轮的杠杆原理
- 学习掌握激发组织活力的熵减定律与智慧
- 掌握激发组织内驱力成长型心智模式方法

课程时间：2天，6小时 / 天

课程对象：致力于公司成长的董事长、总经理、董事、副总、总监等高级管理人员

### 课程方式：

咨询式培训：理论解析 + 案例剖析 + 实战演练

问题导向启发式、释疑解惑教练式、行动学习研讨式、落地工具咨询式

## 课程大纲

### 第一部分：组织行为学（上）

#### 第一讲：组织、心理、人性与组织行为管理

##### 一、为什么要学习组织行为学

##### 二、组织行为学的两个基本问题

1. 什么是组织
2. 什么是行为

5. 组织行为的冰上模型：心理与行为的关系
6. 组织行为学的根本目的
7. 激发组织中人的行为规律
8. 德鲁克的人与组织关系定律
9. 组织行为学的两个核心命题

## 二、卢因行为模型 $B=f(P \cdot E)$

案例分析：人与人的行为差异为什么就这么大呢？

案例分析：猎狗的故事与启示？

## 三、经济人假设与 X理论

1. X理论与X式管理

案例分析：如何看待富士康13连跳事件？

## 四、社会人假设与 Y理论

1. Y理论与Y式管理
2. 复杂人假设与超Y理论
3. 超Y理论与情境管理

## 五、中国人的性善、性恶论与西方的人性假设比较

案例分析：海底捞管理给我们带来什么启示？

案例分析：华为集团的狼性团队与组织潜能开发

## 第二讲：需要、动机、价值观与组织行为管理

### 一、什么是需要？需要的特点是什么？

1. 马斯洛的需要理论
2. 需要理论在管理上的运用

3. 动机与需要的关系

4. 目标行为与目标导向行为

**案例分析：**《围城》现象的深度解密

## **二、人的价值观究竟从何而来**

**管理心理测试：**看看你的人生价值观

1. 斯普朗格尔的价值观

2. 价值观对人的行为到底有何影响

**案例分析：**乔布斯和他的价值观

**案例分析：**英国航空公司的价值观

**案例分析：**京东商城核心价值观

**案例分析：**阿里巴巴核心价值观

## **三、归因理论与管理实务分析**

1. 维纳的归因理论

2. 常见的两大归因错误是什么

3. 认知 ABC 理论

**案例分析：**认知理论实务分析

4. 皮革马利翁效应

**案例分析：**皮革马利翁效应实务分析

5. 罗森塔尔效应

**案例分析：**罗森塔尔效应实务分析

**群策群力：**如何运用归因理论来激发组织潜能？

## **第三讲：个性、气质、性格与组织行为管理**

## 一、什么是个性

1. 个性的心理特征

**案例分析：**从“独眼狼”到“马政委”

## 二、气质与行为

1. 什么是气质
2. 希波克拉底和盖仑四种气质类型
3. 气质在管理中的应用
4. 我国管理者的气质内型

**案例分析：**《西游记》团队的气质类型分析

5. 气质对管理的作用

## 三、什么是性格

1. 气质与性格有什么关系
2. 性格的复杂结构
3. 性格的类型

**案例分析：**《西游记》团队的性格类型分析

**心理测试：**性格的自我测试

## 四、性格对管理的作用

1. 卡特尔人格特质理论与管理
2. 大五人格理论与管理
3. A型人格与B型人格

**心理测试：**你是A型人格还是B型人格

## 五、能力与行为

**案例分析：**曾国藩的洞察力

## 六、情商和智商哪个更重要

1. 情绪智力的五维度模型

案例分析：傻瓜与天才

## 七、意志行为的特征

1. 企业家意志与行为

案例分析：马云与企业家意志行为

案例分析：《西游记》团队的潜能是如何被激发的？

## 第二部分：组织行为学（下）

### 第一讲：心智模式与组织行为管理

案例分析：神奇米卢

#### 一、什么是心态

头脑风暴：谁在战争中活了下来，为什么？

1. 什么是心智模式
2. 心智模式有什么特点？

案例分析：大海青蛙与老井青蛙

#### 二、态度与能力

1. 成功齿轮模型说明什么？
2. 企业究竟需要什么样的人才？

案例分析：为什么两个同事的差距这么大？

案例分析：到哪里去寻找送信的人？

案例分析：比尔·盖茨最欣赏的员工是什么样子？

案例分析：野田圣子的转变给我们什么启示？

**小组讨论：**用老板心态打工和用员工心态打工有什么区别？

3. 态度和能力究竟谁更重要？
4. 如何对不同态度和能力的员工进行管理？

**第二讲：心态的神奇力量与组织行为管理**

1. 什么是积极心态
2. 什么是消极心态
3. 人生成功的十大积极心态
4. 拿破仑·希尔的消极心态定律

**案例分析：墨菲定律**

5. 心智开发：我们心中种下了什么心态树？
6. 积极心态的特征与力量
7. 消极心态的特征与破坏力

**心理测试：心态到底有多大力量？**

**心理测试：死囚实验**

**案例分析：谁敢喝厕所水**

**案例导学：你的心态如何？影响你的心态因素是什么？**

8. 心态模型理论
9. 认知因素与心态

**案例分析：塞翁失马新解**

10. 环境因素与心态

**案例分析：塞尔玛在沙漠**

11. 个性因素与心态

案例分析：是什么造就了平庸者怪圈？

案例分析：从独眼狼到马政委

### 第三讲：DISC 性格与组织行为管理

#### 一、DISC 行为风格

性格测试：DISC行为风格测试

1. 老虎型人格与行为特征分析
2. 孔雀型人格与行为特征分析
3. 考拉型人格与行为特征分析
4. 猫头鹰型人格与行为特征分析

#### 二、如何针对不同性格特点进行管理

1. 管理者个性类型与管理
2. 霍兰德的个性类型与职业范例

心理诊断：个性诊断调查表

3. 阿吉里斯不成熟—成熟理论

#### 三、成功的人应该具备的六大心态

案例分析：牛仔大王给我们的启示

案例分析：死过几回的马云给我们的启示？

案例分析：华为任正非的性格与行为？

#### 四、领导人心性修养的基本方法

案例分析：生活中的五个球

案例分析：褚橙与褚时健给我们带来什么启示？