**团队关系建设与组织绩效提升**

**主讲老师——卫小奎**

**【课程背景】**

在职场中的你，无论作为个人，还是作为一名团队管理者，你是否也在为以下这些工作情境中碰到的问题感到困扰呢？

1.大家的水平都差不多，为什么别人的进步比自己快

2.为什么明明自己已经很努力了，但工作的绩效就是不理想

3.因为不太擅长处理复杂的人际关系，导致自己在团队中影响力微弱

4.感觉缺乏有效的管理手段和方法，造成团队成员之间协作性差，组织绩效低下

5.工作时手忙脚乱，总是处理一些同质性问题，缺乏解决问题的系统全局统筹能力

面对这些问题，您有何感想？

我们在日常的工作实践中，遇到问题总习惯从个体和事件本身去思考解决方案，忽略了事件本身背后的成员关系和系统网络的影响，其导致的最直接的结果就是工作事倍功半，成效甚微。尤其是团队成员之间的协作和配合更是如此，往往是抱怨和内耗严重，团队成员之间协作性差，自然导致的工作成效也不太理想。

本次课程能够帮助学员深刻领会自己与团队成员之间的关系类型和在团队中的位置，准确把握关系和组织系统对团队成员的具体影响。课程从介绍关系与组织系统的具体特性，到解析团队关系与系统网络知识对个体、团队、组织三个层面的正向影响和促进作用，并最终实现改进自我能力，融洽团队关系，提升组织绩效的目的。

**【课程收益】**

* 掌握并深刻理解我们所处的关系和组织环境对我们的具体影响；
* 重新审视自己所处的关系和组织系统的位置，找到快速改变自己工作处境的有效方法（系统“三度“模型）；
* 深刻领悟组织成员背后的关系和系统的本质，找到提升自我，影响他人的密码钥匙；
* 找到高效团队协作的方法和技巧，提升团队整体的工作绩效；
* 提升自己的认知格局，利用组织关系和组织系统为自己赋能；
* 优化组织资源配置，提升组织绩效

【**课程对象】**

需要全方位提升自己管理能力的管理者或职场高功能人士

**【课程时长】**1天（6个小时）

【**课程特点】**

1、丰富生动的各种工作情景演示，给大家带来更直观的体悟和启发；

2、风趣的讲授风格，大量的情境式实操案例，开启寓教于乐的教学模式；

3、角色扮演，配合及时的点评反馈，加深大家对所学知识的领悟；

4、最前沿的认知心理学和组织行为学知识，让课程内容深刻而丰富，提升学员们的思维格局和认知水平；

5、大量通俗易懂的工具模型，简单易操作，能有效提升自己的管理水平

**【课程大纲】**

1. **课程前言：关系与组织系统对我们每个人的影响超乎我们想象**
2. 情境案例；当你遇到这样的情境，你会怎样做？
3. 思考：为什么在能力水平相当的情况下，有些人成长进步更快？
4. 从系统网络的视角来重新认识自己、团队、组织、城市、国家

1. **如何正确认识我们日常工作中所面对的各种关系？**
2. 如何正确认识我们周围的关系

* 关系的定义
* 关系的三大特性
* 关系中角色的有效分配

1. 关系塑造我们每个人的行为与情感

* 工作中常见的三种不健康关系类型
* “关系三角化”对我们每个人的影响
* “关系三角化”的额外“收益”
* 走出不健康关系的有效途径

1. 个体在组织关系中的位置判断（中心度）

* 度中心度：与你产生联系的人数
* 中介中心度：通过你产生联系的次数
* 特征向量中心度：与你产生联系的人的重要性

1. 个体在组织网络中的重要性判断（结构洞）

* 信息优势
* 权力优势
* 控制优势

1. **如何利用关系与组织系统提升自己的工作绩效？**
2. 有效化解工作关系中的矛盾与冲突

* 化解关系冲突的四个原则
* 巧用标准影响力来说服对方
* 善于对不同类型的利益进行置换来提高说服效果
* 巧用“问题外化技术”来化解冲突

1. 在旧有的网络中占据关键节点，或重新搭建自己的网络

* 用“三度”标准来衡量自己的位置
* 调整自己在旧有网络中的位置
* 搭建新网络的思路与方法

1. 掌握非正式网络的特性，发挥它的正面效用

* 东西方文化的差异
* 内圈特性
* 外圈特性
* 熟人圈特性

1. 利用系统门槛模型让自己的意见更容易被大家接受

* 案例思考：当你遇到这样的情境，你会怎么做？
* 对于改进型想法，该如何说服对方
* 对于创新型想法，该如何说服对方

1. **如何利用关系与组织系统提升我们团队工作绩效？**
2. 团队中关系进化的四个阶段

* 理想期
* 冲突期
* 整合期
* 协作创造期

1. 团队工作中，塑造团队成员性格的方法

* 明确性
* 一致性
* 约束性
* 严重性

1. 善用“头脑风暴”来激发团队成员心智

* 案例分析：阿拉斯加如何解决冬天电线结冰的难题？
* 创意与决策的区别
* 现场演示：如何快速找到解决问题的答案？

1. 团队协作过程中，矛盾冲突类型识别与化解办法

* 事件层面的公开冲突
* 人际层面的公开冲突
* 人际层面的私下冲突
* 事件层面的私下冲突

1. 利用“相对剥夺“理论来快速凝聚团队战斗力

* 案例讨论：影片“兄弟连“给我们带来的启示
* “相对剥夺“理论来源：人性的比较与嫉妒
* 利用“相对剥夺“需要注意的事项

1. 团队工作中避免团队陷入“团体迷思“陷阱

* “团体迷思”产生的原因
* “团体迷思“对团队工作造成的危害
* 破解“团体迷思“的方法