

# 集体决策-跨部门协同

课程背景：

在现代企业当中，随着组织越来越庞大、结构越来越复杂，其中各部门的合作过程和管理者的领导力变得越来越重要，其中，对于组织影响最大的莫过于以下的问题：

问题：部门本位主义，忽略整体目标。

现象：只有在涉及自身利益时才考虑协作，本位主义的沟通风格。

Tips: 一个优秀的组织各部门单兵作战能力强，一个卓越的组织协同作战能力强，在发展的



不同阶段，需要不同的部门关系，这是一个和利己者的天性抗衡的过程，因此会愈加困难。

问题：认为跨部门的沟通仅仅是说服和妥协。

现象：只有当出现了问题时，才会想到与对方沟通。

Tips: 只有当发生问题时，才会诉诸沟通来试图解决问题，是一种不健康的现象。它会导致部门之间更容易推卸责任、相互指责，以及产生大量无效但繁复的会议。事实上，由于妥协所最终形成的决策，往往是低效的。

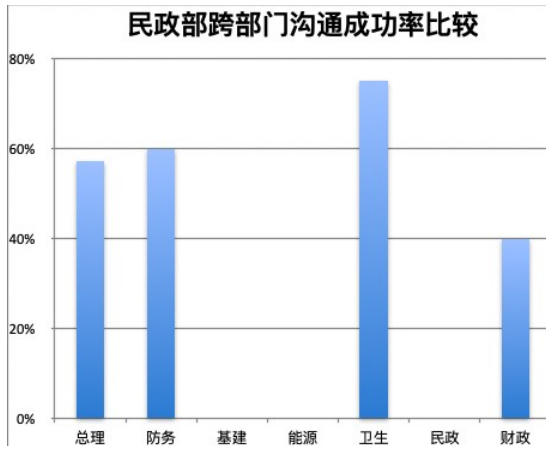
问题：同一个部门的员工都会存在信息不对称而导致风险隐患。

现象：团队由少数关键人物所左右，导致沟通只在少数人中发生。

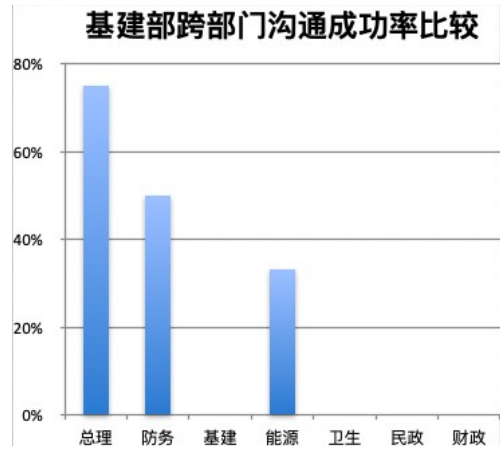
Tips: 无论是管理者还是技术专家，并非所有人都善于在团队内分享并组织起有效而系统化的沟通过程。当少数关键信息掌握在少数人手里时，对于组织而言就形成了风险。一方面要承担这些人巨大的流失风险，另一方面要警惕流程质量的不稳定。

## 沙盘设置

沙盘通过真实的场景模拟，让学员组成一个国家的领导团队，来共同面临一次来自自然灾害



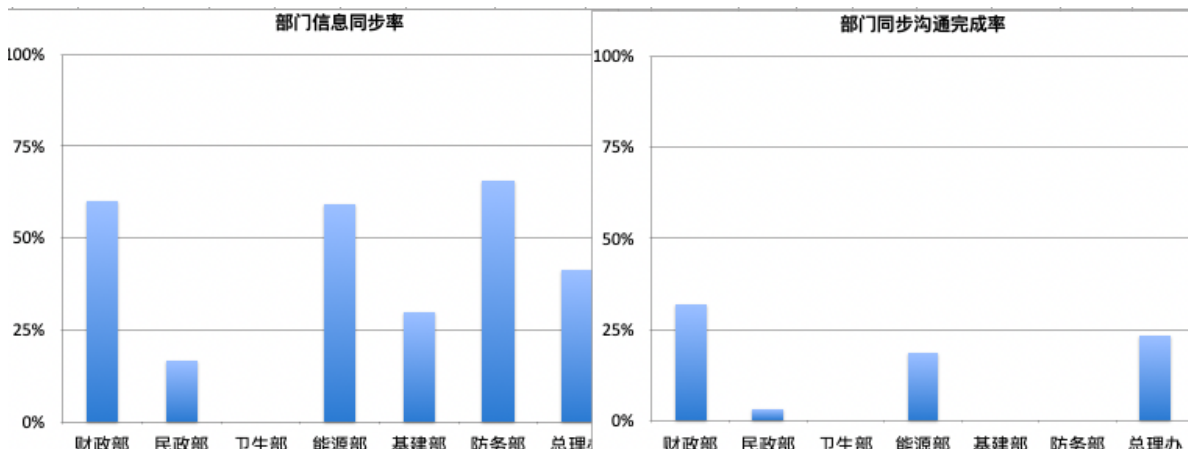
的侵袭。每组学员扮演来自总理办、



民 政 部、卫 生 部、防务部、能源部、基建部、财务部的领导，共同决策并分工执行。

每一个部门领导需要为自己负责，同时也要为更高的目标、其他协同部门的目标负责，从而体验跨部门协作、沟通；平衡各种资源与人际关系，要群策群力，而不是分崩离析。导致问题或决策错误的往往不是技术，而是信息沟通与团队协作精神。

在沙盘模拟的过程中，学员将会体验到一些关键性的行为是如何产生，从而带来什么样的影响，并且学习如何避免低效的沟通与协作发生，并就此更好地掌握相关的沟通与决策技能。



沙 盘 体验点：

- 性层面：统一目标、大局观
- 了解企业的价值观，以及对所处环节的作用和意义。

盘 理

- 了解目标背后的意义，深入理解并认同目标，才能做到目标导向的分解子目标。
- 了解组织各部门资源能力，建立从可图、可行、可用三方面考虑问题的习惯。
- 了解让结果发生的关键信息，避免无效的信息沟通。
- 了解进入理性沟通的步骤和方法，掌握高效沟通的手段。

感

性层面：让沟通发生

- 了解预设性、自我证实性、事后聪明式 3 种偏见而导致的沟通问题。
- 了解沟通圈层理论，掌握提升人际关系的沟通方法。
- 了解 5 种不同的沟通模式，让沟通高效且兼具人际。
- 了解不同类型的人的沟通风格，并使用不同的沟通策略。

课程时间：1 天，6 小时/天

授课对象：具有一年以上的管理经验或具有平行团队职能的员工

授课方式：采用沙盘模拟教学方式、现场练习、经典案例分享、小组讨论、workshop 等