

啤酒游戏

——团队协作与共识工作坊

课程背景

- 啤酒游戏，是 MIT（美国麻省理工学院，Massachusetts Institute of Technology）的 Sloan 管理学院所发展出来的一种策略游戏。
- 这种经营决策的体验式游戏，就像是一个模拟实验室，可以将你在真实工作中的决策后果加速地体现在结果中，甚至比在真实组织里看到的更清楚。
- 啤酒游戏完全模拟真实世界中的产业链关系，并将需要考虑的影响决策的相关因素简化——啤酒永不过期、无限的制造产能、无限的仓储容量，无限的资金……即便如此，无论年龄、国籍、行业背景、产销经验，成千上万不同的人的玩这个游戏却都会触发相同的危机，得到的悲惨结果也几乎一样；因此，这个游戏堪称是学习系统思考、体会“系统”威力的经典课程。
- 除了系统思考这个高屋建瓴的概念外，游戏过程中展示了诸多日常工作中的“陷阱”，其中最重要的主题之一就是团队协作及跨部门协作的有效性。

课程收益

- 看到并亲身体验团队协作中的“陷阱”，并产生反思，引出行动。具体包括：
- 认识部门/小团体目标与整体目标之间的错位；了解个人决策和集体决策的差异；
- 认识细节性复杂与动态性复杂，认知线性思考对决策结果的巨大伤害；
- 了解时间滞延对决策和结果带来巨大影响；了解牛鞭效应的发生原理与真实案例；
- 察觉自身心智模式的盲点；警醒和反思自身的思维惯性；
- 明确目前工作中跨部门协作的痛点，并制订团队与个人的行动方案。

时长

一天（7 小时）

课程内容

时间	项目	目标
25 分钟	热身分组	破冰活动；团队组建
第一部分：体验啤酒游戏		
30 分钟	规则介绍	啤酒游戏的背景及规则介绍
	试玩体验	由引导师带领试玩 3 轮，帮助学员熟悉沙盘盘面及操作流程，对规则有具象化的认识；
	战略会议	团队开战略会议，制定全程团队策略
100 分钟	运营决策	50 周运营决策；最终产生团队总分
20 分钟	数据统计	团队分数盘点与计算 绘制经营决策趋势图表
75 分钟	复盘&学习	从数据和趋势图表分析决策与结果的关系 讲师——盘点过程中的团队表现及对应的问题 从现象到本质地揭示时间滞延、线性思考对游戏结果产生的巨大影响； 引导学员从游戏中跳脱到游戏外发现真实世界中的“系统结构”及结构对行为的影响
第二部分：提升跨部门协作		
25 分钟	目前跨部门协作痛点	找出前三项痛点
60 分钟	看到系统	利用啤酒游戏的“系统结构”概念，找出痛点背后的根因
60 分钟	行动方案 & 我的承诺	以小组为单位，制订相应行动方案 个人承诺：我如何对提升跨部门协作作出贡献
第三部分：总结与反馈		
25 分钟	反馈输出	团队汇谈——学员相互分享今日的感悟收获及与工作的结合，找到行动方向