



# 团队协作与跨部门沟通

## 情景模拟沙盘--理想街区

ACI 职业沙盘认证讲师：王彦

### 课程纲要

**【课程名称】** 《团队协作与跨部门沟通沙盘课程-理想街区》<sup>©</sup>

## 【课程背景】

提升团队协作与跨部门沟通的效率问题，是为了更好的满足客户需求以及在组织发展过程中所必须要解决的问题。56%以上的TOP500企业中存在前、中、后台存在沟通不畅的情况（效率不足60%），48%以上的TOP500强企业中，管理者认为团队协作的效率还有至少30%以上的提升空间。

在团队协作与跨部门沟通的构成中，成员不仅仅需要关注工作内容和流程本身，更重要的是关注集体结果如何才能够有效达成。然而在实际的工作中，往往会出现类似的情况：

- 沟通与协作的方向不明，对于整体目标缺乏共识；
- 资源与信息掌握不对称，无法实时共享缺乏沟通；
- 忽略情感与情绪的价值，临时性诉求得不到满足。

《理想街区》不是一经营类课程，而是一门情景类管理类课程，基于团队协作与跨部门沟通的冲突情景，在沙盘体验中帮助团队发现问题、反思问题、解决问题，通过相关知识点的提炼与结构化的研讨，让学员思考、复盘、迁移、最终改善未来组织中的工作习惯。

## 【课程特点】

- ◇ 沙盘模拟课程按照库伯学习圈理论更符合成年人的学习习惯；
- ◇ 沙盘模拟课程是企业实际经营过程中最小成本试错学习方式；
- ◇ 沙盘模拟课程结合促动技术将发现问题与解决问题有效融合。

## 【课程收益】

- ◇ 厘清团队协作与跨部门沟通的整体思路，形成管理的逻辑习惯；
- ◇ 建立团队成员的双赢思维，杜绝你输我赢或者你赢我输的可能；
- ◇ 改善团队协作过程中的五大障碍，提升整体意识和成果意识。

**【课程对象】** 中层后备 基层管理者 一般管理人员 储备干部 骨干员工

**【授课方式】** 沙盘模拟+理论引导+工作坊研讨

**【课程时长】** 1-2天，6小时/天

**【人数建议】** 18-48人，限于6个小组

## 【课程大纲】

### 第一部分：沙盘模拟介绍

《团队协作与跨部门沟通沙盘课程-理想街区》<sup>®</sup>体验模拟6家公司，受到“商业街区开发委员会”的邀请，共同开发改造118块空白的商业用地。每个小组的成员分别担任公司的1-2个角色，通过3年的时间完成满足开发委员会、商业街区用户和公司三方需求的整体目标。

在开发的过程中，因为对于整体规划目标不清楚、每个公司发展节奏存在差异、信息与资源的不对称等因素，会让开发的过程出现诸多变数，产生公司与公司之间，个体与团队之间，长期与短期之间的冲突与矛盾。如何有效的解决冲突，如何更好的进行团队协作，如何更好的提升协作效率，都会在课程中有所体现。



## 第二部分：课程流程安排

主题	主要内容
引导分组	课程引导、成立公司
规则讲解	流程讲解、任务讲解、角色讲解、规则演示、答疑解惑
商业规划	各公司根据已知信息制定经营目标/经营计划
第 1-3 年经营	公布并拍卖商业用地；建立商铺；财务结算；制定计划
复盘	<ol style="list-style-type: none"> <li>1、情景沙盘模拟体验成果盘点与复盘</li> <li>2、体验中情景迁移到工作中的情景</li> <li>3、提炼跨部门沟通与团队协作中存在的问题</li> <li>4、探寻问题背后的原因以及未来应对改善的策略</li> </ol>
知识盘点	团队协作与跨部门沟通相关知识点讲授与演练

## 第三部分：课程知识体系

### 一、团队协作与跨部门沟通的底层逻辑

- 输赢的六种模式
  - ✓ 利人利己（双赢）/损人利己（赢/输）/损己利人（输/赢）
  - ✓ 两败俱伤（输/输）/独善其身（赢）/好聚好散（无交易）
- 建立双赢思维的五个要领
  - ✓ 双赢品德/双赢关系/双赢协议/双赢体系/双赢过程
- 建立统合综效的思维意识
  - ✓ 互相提防/互相尊重/统合综效
- 建立公开的沟通环境
  - ✓ 隐私象限：揭示隐私象限，建立信任动机

- ✓ 盲点象限：建立反馈机制，掌握共识基础
- ✓ 潜能象限：寻求创造可能，达成更优方案
- ✓ 公开象限：扩大公开象限，减少沟通壁垒

## 二、 认清跨部门沟通的障碍

- 正确理解沟通内涵
- 沟通的真谛：在于得到期望的反馈
- 为何跨部门沟通这么难？

### 案例分享：痛苦的对话

- 跨部门沟通出现障碍的两大来源
  - ✓ 主观障碍
  - ✓ 客观障碍
- 主观障碍的成因
  - ✓ 权利上的较量
  - ✓ 利益上的分歧
  - ✓ 认知上的偏差
- 客观障碍的成因
  - ✓ 职责不明
  - ✓ 流程不清
  - ✓ 缺乏考核

## 三、 用开放式沟通打破部门墙

- 跨部门沟通的障碍--部门墙
  - ✓ 部门墙的本质--自我意识
  - ✓ 无形墙的显像有哪些？
- 打破无形墙的四四种方法
  - ✓ 文化推到心墙
  - ✓ 扁平式的组织
  - ✓ 项目制促合作
  - ✓ 群策群力高效会议

### 案例分享：明星企业是如何开会的？

## 四、 团队协作的五个障碍与应对措施

### 一、 建立团队信任

- 缺乏信任的团队成员的具体表现
- 充满信任的团队成员的具体表现
- 动机理论（冰山模型）
  - ✓ 挖掘使命
  - ✓ 激活个性
  - ✓ 自我形象

### 案例分析：为什么他们部门信任度那么高？

### 课堂互动：团队信任练习

### 二、 掌控团队冲突

- 团队惧怕冲突的具体表现

- 
- ✓ 回避冲突（表面和谐）
  - ✓ 恶性冲突（相互攻击）
  - ✓ 冲突的原因（立场分析）
  - 团队拥抱冲突的特征特点
    - ✓ 建立良性冲突

### 课堂研讨：如何建立团队良性冲突契约

#### 三、 做出团队承诺

- 欠缺投入的团队具体表现
  - ✓ 投入关键：阐明问题和达成共识
- 全力投入团队的具体表现
  - ✓ 确定最终期限
  - ✓ 意外和不利情况分析

#### 四、 共担团队责任

- 逃避责任的团队表现
- 负责任的团队表现
  - ✓ 公布工作的目标和标准
  - ✓ 定期对成果进行简要回顾

#### 五、 关注团队结果

- 无视结果团队的具体表现
- 公布工作目标
- 奖励集体成就

#### 备注：

沙盘模拟课程可根据实际培训需求适当调整体验内容，可以结合工作访让体验有效迁移落地。