

《玩转项目协作—场景式爆破项目协同困局》

课程背景与介绍：

当项目因跨部门资源争夺陷入泥潭，当客户需求变更撕裂进度表——传统协作模式已无法应对数字化转型的复杂战场。本课程专为项目经理设计，以“场景问题×认知重构”为核心，直击项目协作的致命痛点，破解从需求迷雾到团队内耗的十大困局。

五大革新理论重塑协作逻辑：

1. 协作黑洞理论：揭露资源投入与有效产出的失衡公式（ $CF = E_{output}/E_{input} \times 1/S \times T$ ），预判需求迷雾、情绪暗流等 5 大协作病毒；
2. 换框技术：用客户思维重构变更框架，将需求冲突转化为价值共创（案例：EHT 项目延缓启示）；
3. 性格识别术：3 分钟定位 5 类人格特质，精准拆解跨职能冲突（工具：性格识别卡/真人图书馆）；
4. 认知脚手架：通过“结构化→植入→活化”三步法，铸造团队共同信念（案例：西游记动机解码）；
5. 动机引导模型：用 NLP 六层次激活自驱力，让“问题发生器”变创新引擎（工具：猴子理论四大天王）。

十大高危场景实战淬炼：

从“难缠客户强改需求”到“跨部门技术分歧”，课程独创“三维爆破链”：

- ▶ 压力引爆：90 秒限时决策暴露协作盲区（如半导体晶圆厂建设僵局）；
- ▶ 理论穿透：嵌入四维决策矩阵、RASIC 工具重构决策路径；
- ▶ 行为固化：通过情景剧、热力图互动，让认知基因融入协作本能。

这是 VUCA 时代项目经理的生存法则。当你能用换框技术扭转死局，用认知脚手架重构团队共识，项目协作将不再是资源消耗战，而是组织进化的能量熔炉。

课程时间：2 天，6 小时/天

课程对象：项目管理者/项目参与者

课程形式：理论讲授+场景活化+情景演练+游戏互动+答疑

课程内容：

- 一、项目特点与项目协作黑洞
 1. 项目的三个特点
 - (1) 临时性
 - (2) 独特性
 - (3) 渐进明细性
 2. 项目特点决定协作难度

- (1) 多影响模糊协作线路
 - (2) 不稳定影响成员共振
 - (3) 模糊性造成信息混乱
 - (4) 易变动导致权责不清
 - 3. 协作黑洞理论
 - (1) 理论核心观点
 - ① 项目成功不仅取决资源与能力、更取决于协作
 - ② 协作缺陷会吞噬能量导致失败
- 协作效率 $CF = \text{有效能量输出} (E_{\text{output}}) / \text{资源总投入} (E_{\text{input}}) \propto 1 / \text{信息熵} (S) \times \text{协作时间}$
- (2) 黑洞理论的案例启示
 - ① 重视协作等同于重视项目
 - ② 协作结构要进行多维构建
 - 4. 造成项目协作必死的5大病毒
 - (1) 病毒诊断
 - ① 病毒萃取 (各组协作失败原因列举)
 - ② E-B-C-S 诊断法
 - ③ 病毒诊断 (5款病毒样板案例)
 - (2) 病毒清单
 - ① 需求迷雾 (目标不一致)
 - ② 资源黑洞 (跨部门争夺)
 - ③ 进度幻觉 (虚假共识)
 - ④ 情绪暗流 (隐性对抗)
 - ⑤ 信息孤岛 (沟通断层)

场景案例：视界望远镜 (EHT) 项目延缓/西安城改项目/《流浪地球》/半导体晶圆厂建设项目/高端机床研发项目/智能工厂建设项目

互动活动：协作失败构因热力图

二、解决对外消困局--成就客户与上级协作

1. 场景一：难缠的客户

(1) 场景内容：客户在项目运行中期强烈要求变更。。。

(2) 涉及知识点

- ① 换框技术与换位思考
- ② 四维矩阵量化+高层支持
- ③ 适用范围与使用方式

互动活动：情景讨论/换顶帽子/旅游启示/换框练习

工具：四维决策矩阵工具

2. 场景二：强势的老板

(1) 场景内容：作为项目技术负责人，你力求完美。。。

(2) 涉及知识点

- ① 关注点萃取-理解上级关注需求
- ② 性格识别术-快速针对缓解冲突
- ③ 管理风格辨识-有效取得关键支持

互动活动：场景讨论/性格测试/真人图书馆

工具：性格识别卡

三、实现比肩共握手--跨职能协作技巧

1. 情景三：

(1) 情景内容：跨地区的技术中心在机器人“运动精度”存在分歧，导致。。。

(2) 涉及知识点：

- ① 创造共同语境
- ② 建立认同规则

互动活动：场景讨论/RASIC 矩阵设置练习

工具：RASIC 矩阵表

2. 情景四：

(1) 情景内容：项目进行中，虽有明确规则，但制造部门配合很被动，主观态度也很暧昧。。。

(2) 涉及知识点：

- ① 协作软实力的构建
- ② 信任银行的取与存
- ③ 关系管理的障碍
- ④ 关系管理的五个锦囊

案例：范蠡卖马/公羊博弈/信任缺失案例

互动活动：场景讨论

3. 情景五：

(1) 情景内容：项目延期，各部门互相指责。。。

(2) 涉及知识点：

- ① 需求三角
- ② 交流重构技术

互动活动：场景讨论/情景剧《新产品试产延期危机》

四、触发协调与支持--实现项目组内协作

1. 场景六：

(1) 情景内容：下属小王技术能量强，但意愿不高。。。

(2) 知识点：

- ① 下属类型识别矩阵
- ② NLP 认知六层次
- ③ 务实与务虚得辩证关系
- ④ 价值观得显相识别-动机
- ⑤ 动机汇总与特征识别
- ⑥ 认知脚手架构建技术

Structuring (结构化) → Planting (植入) → Living (活化)

↓ ↓ ↓

认知坐标系 细节基因库 场景浸润场

- ⑦ 自驱型动机引导技术

案例：西游记主要人物取经动机/鹿鼎记的启示/

互动：场景讨论

2. 场景七：

(1) 场景内容：李强兢兢业业，且协助解决了关键问题。。。

(2) 涉及知识点：

- ① 下属激励原理
- ② 激励的原则

- ③ 激励文化的作用
- ④ 物质激励与非物质激励

案例：海底捞的激励/字节活水计划/电梯实验

互动活动：场景讨论/锦囊拍卖会

3. 场景八：

- (1) 场景内容：老张是资深设计，但经常我行我素。。。
- (2) 涉及知识点
 - ① 正反馈与负反馈
 - ② 确保火炉效应
 - ③ 批评下属的六个原则
 - ④ 批评有效的三个基础

案例：批评李云龙

互动活动：场景讨论

4. 场景九：

- (1) 场景内容：项目组成员执行过程中，总是存在错误，询问时还。。。
- (2) 涉及知识点
 - ① 执行力的四个要素
 - ② 消除下属借口的四个关键
 - ③ 避免信息熵增四步法

案例：寓言的启示/

互动活动：场景讨论/描述事物

5. 场景十：

- (1) 场景内容：老胡是著名的“问题发生器”经常向你询问解决方案，有一次。。。
- (2) 涉及知识点：
 - ① 猴子理论三大底层原则
 - ② 破解猴子理论的四大天王
 - ③ 管理风格与方式
 - ④ 做助推器还是断头台

案例：狄仁杰的启示/诸葛亮的悲哀

互动活动：场景讨论/拴猴策略展销会