

《The Broken City》

—团队跨部门沟通与协同

主讲：王涛老师

【课程背景】

根据地震事件，我们跟踪了大量的数据以还原当时救援状况，并试图通过建模的方式，模拟推演最优的灾难救援方案，并构建了一个用于模拟决策的沙盘工具。然而我们发现，几乎没有团队可以实现最佳的决策。困住我们的不是数学技术，而是面对有限的资源时，相对于整体利益的个人利益牺牲，以及对于他人的立场的理解和团队协作与冲突管理。

- 该将资源更多地分配于救援，还是分配于修缮？
- 是将道路分配于资源运输，还是民众撤离？
- 是着眼于当下的民意，还是未来的重建？

源于这意外收获的《TheBrokenCity——跨部门沟通与团队协同》的雏形就此诞生，我们想把这些没有定论的问题留给学员。让他们通过真实的场景，担任一个国家的领导团队，来共同面临一次自然灾害的侵袭。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，从而在极端情境下体验团队协作与冲突管理；平衡各种资源与人际关系，要群策群力，而不是分崩离析。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，并且学习如何避免无效甚至负向的协同发生，并就此更好地掌握跨部门沟通与团队协同的理念的技巧。

【课程收益】

- 1、通过特殊的情境模拟，使学员能够深刻地反思自己在面对团队冲突，做出重大决策时所存在的差距与不足；
- 2、通过思维模式的开拓与工具方法的学习，使学员能便捷地近迁移，将学习的理论、工具与现实工作相结合；
- 3、引导学员发现问题、认识问题，从而转变意识，最终提升学员团队协作的意识和灵活应对并解决冲突的能力。

【课程对象】

- 1、每次培训实施人数以 20-40 人为宜；
- 2、团队管理者或具有平行团队职能的员工。

【课程时长】

1天 6小时/天

【课程对象】

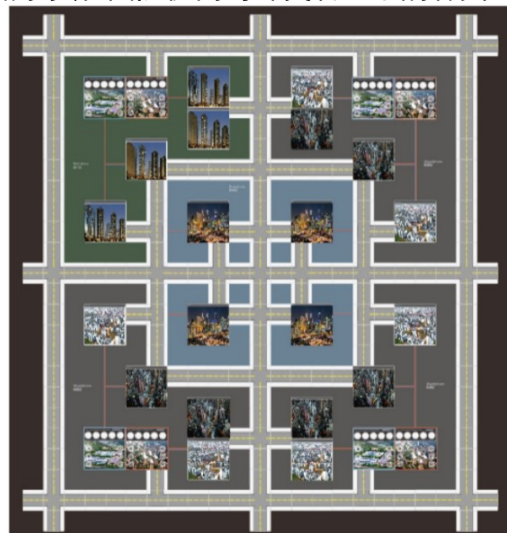
- 1、特殊设计的极端场景，自然且充分地暴露学员在团队协作与冲突管理中的各类问题。
- 2、引导式教学，让学员通过小组讨论共同反思经验与教训，并达成共识。

【课程大纲】

模块一：课程导入

教学目标：本模块能够让学员

- 明确教学目标



- 带入沙盘体验情景
- 了解沙盘相关规则

教学方式：

- 结构化引导
- 归纳总结

教学大纲

- VUCA 时代，跨部门沟通与协同的重要性、紧迫性与复杂性；
- 新时代、新群体、新视角、新方法；
- **情景演练背景及规则概述。**

模块二：第一轮沙盘体验 24 小时救援

教学目标：本模块能够让学员——

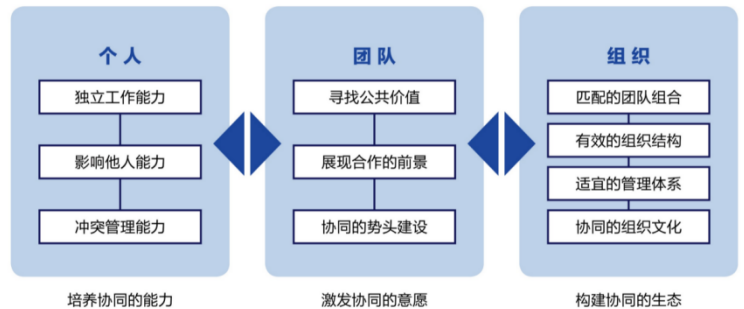
- 发现跨部门沟通与团队协同中的常见问题
- 反思典型的行为表现
- 为第二轮沙盘体验积攒经验

教学方式：

- 沙盘演练
- 巡盘点评
- 归纳讲授

教学大纲

- 演练模拟第一个 24 小时灾区救援，演练 = 决策 + 执行；
- 回顾 = 公布阶段救援效果，学员分享感悟；
- 讲师点评分享。



模块三：问题分析研讨会

教学目标：本模块能够让学员——

- 构建面对问题的心智模式和如何改善的思考逻辑
- 掌握问题分析和对策研讨的工具应用

教学方式：

- 小组讨论
- 结构化引导
- 归纳总结

教学大纲

- 讲师引领讨论，分享思考逻辑和鱼骨图工具应用方法；
- 学员分组讨论：运用鱼骨图，讨论在第一轮活动中，存在的问题、原因及在第二轮中的改进措施；
- 以组为单位，分享讨论成果；
- 讲师点评并梳理总结，引出并讲授【协同的能力建设】模块。

模块四：第二轮沙盘体验 48 小时救援

教学目标：本模块能够让学员——

- 进一步发现跨部门沟通与团队协同中的常见问题

- 进一步反思典型的行为表现
- 把前面所学习的内容进行转化

教学方式：

- 沙盘演练
- 巡盘点评
- 归纳讲授

教学大纲

- 演练模拟第二个 24 小时灾区救援；
- 演练 = 决策+ 执行；
- 回顾 = 公布阶段救援效果，学员分享感悟；
- 讲师点评分享。

模块五：知识与技能分享

教学目标：本模块能够让学员——

- 建立跨部门沟通与团队协同的思考框架
- 掌握在跨部门沟通与团队协同中的核心能力

教学方式：

- 结构化引导
- 归纳总结

教学大纲

1. 协同的能力

- 独立工作能力；
- 影响他人能力：沟通三大障碍与沟通技巧；
- 冲突管理：五大应对策略及情景应用。

2. 协同的意愿：

- 寻求公共价值；
- 展现合作的前景；
- 协同的势头建设。

3. 协同的生态环境

- 匹配的团队组合：谁掌舵是核心问题；
- 有效地组织结构：四种组织结构类型；
- 适宜的管理体系；
- 建立共同解决问题的组织文化。