



《领导智慧》

一管理者综合素质提升沙盘模拟课程

美国 ACI 版权认证课程

国际 ACI 注册沙盘讲师：魏滨

一、培训对象：

企业中、高层管理人员

二、

培训规模：36-42 人为宜

三、

授课时间：3 天（模拟经营三年）

四、认识沙盘：

沙盘模拟培训是一种极具实战色彩的体验式管理培训课程。是西方知名商学院借鉴军事沙盘推演，开发出的优秀高端教学模式。

军事沙盘推演是红、蓝两军借助形象直观的沙盘道具演绎各种战争要素，通过在战略、战术上的不断对抗与较量，达到检验和提高指挥员作战能力的目的。而沙盘模拟培训则是由参加学习的企业中、高层经理组成若干相互竞争的“公司”，围绕与培训主题相关的经营活动，进行模拟演练，达到共同提高的学习目的。

沙盘模拟演练课程是欧、美工商管理硕士的核心课程之一。欧、美、日等发达国家的众多大中型企业将其作为中高层经理的常设必修课程，目前，沙盘模拟培训已风靡全球，成为世界 500 强企业中高层管理人员经营管理能力提升的首选课程。

五、课程目标

1、亲身体验一个企业管理的完整决策过程，包括：战略决策、战略执行；企业“三流”（物流、资金流和信息流）的决策与协同；企业运作中各部门的决策和部门之间的配合

2、理解企业的“血液系统”——现金流控制的重要性：体验企业财务决策的过程以及贷款、融资、资产回报率（ROA）、权益回报率（ROE）等因素对业绩的影响

3、理解企业的“消化系统”——感受企业生产运营的决策过程，包括销售定单、原材料采购、产品销售、生产、库存等物流管理的相互协调、以及产销排程、成本控制、合理开支、准时生产等，从而掌握科学运营的理论和方法

4、理解市场战略、分析与预测企业营销环境、找准市场的切入点、合理进行市场投入、品牌建设的作用，以及深刻剖析你的竞争对手——出其不意，攻其不备的重要性

5、理解企业的“神经系统”——各种基础数据信息的获得流程，以及信息流对企业决策的关键作用

本课程的最经典之处：根据所有学员的实际操作数据，动态分析企业经营决策成败原因和关键因素，帮助学员透彻理解自身经营管理的得与失、局部经营与整体管理关系理解上的偏与颇、优胜企业与失败企业之间差异的实与虚……

从而让你顿悟：经营管理的本质和关键在于决策。

六、课程形式

分组研讨 + 角色扮演 + 情景演练 + 数据分析 + 讲师点评

七、课程价值

拓宽认识：提升对企业制胜之道——科学决策的领悟和认知

增强体验：促使学员深刻体察企业经营的艰辛和管理的不易

促进反思：促使学员暴露自己“错误”，实现“在错误中学习”、“在学习中成长”

指导应用：本课程是企业综合决策的“预演”、“彩排”，直接指导今后的经营管理实践

培训开发：促进学员尽快成为具有前瞻性、全局性、系统性经营管理人才。本课程是企业人力资本开发最为有效的一种形式

八、课程介绍

1、环境设定：

来自董事长的一封信，你将拥有一家公司，拥有 100 万资产，资金充裕，银行信用良好；但是产品单一，而且正在老化，并且目前只在本地市场销售，但本地市场需求不足；竞争越来越激烈，预计未来几年销售收入将继续下降；同时，还有 5 家公司面临同样的市场发展机会、新产品开发机会和融资渠道，组建您的团队，依据市场信息决定自己的定位和市场策略，独自进行经营管理决策——决定何时投资于何种新产品、何时进入哪个目标市场、投资多少广告、计划获得多少市场份额、估算产品的盈亏平衡点。决定如何扩展生产能力，使之与市场策略相适应；决定如何融资、如何平衡资金。经营管理决策能力导致

各家公司选择的策略和运作结果各不相同，竞争态势又变化无常、此消彼长，股东们更在追问着超常回报……

在这样的经营环境中，你将如何作为。——这是摆在所有参加《企业经营决策沙盘模拟训练》课程学员面前的严峻挑战。

2、课程体验：

经过奋战，几家欢乐几家愁：有的公司破产，有的公司壮大，1/3学员在前两年依然没有把公司经营扭亏。“为什么？”他们的问题出在哪里。他们的决策有哪些失误。渴望知道答案的他们，开始200%地投入到讲师的分析讲解中。分析切中要害，于是改进计划出炉，接着便是模拟行动，新一轮的经营决策开始，又一轮的管理检验进行……这是一个在短短的3天内，学员能够深刻体验企业经营决策的沙盘演练、一个让决策者统观全局的过程、一个提炼、检验和反思经营决策思路的机会、一个培养接班人跳出狭隘领地的突破、一个改进不同职能之间的沟通，把大家的聪明才智导向共同经营目标的洗礼、一个让所有学员获得经营顿悟、冲击管理思维的课程

本课程让人刻骨铭心的体验是：对经营管理“决策”到底是怎么回事豁然顿悟……

九、课程大纲

1、关键知识点：

- (1) 全面阐述一个企业经营管理的概貌
- (2) 企业经营本质：决策
- (3) 市场战略和产品、市场的定位上的决策
- (4) 生产管理与成本控制上的决策

2、课程内容安排（两天版）：

第一模块：

- (1) 引言、企业经营管理决策模拟模拟沙盘规则介绍
- (2) 企业教学年业务模拟经营（讲师带领学员模拟操作一年沙盘）
- (3) 模拟企业第一年业务经营: 感性决策时代

讲师点评：企业经营本质、企业如何盈利、企业利润增加的“关键”、如何评价企业经营的“好与坏”、为什么财务指标是根本……

第二模块：

- (1) 模拟企业第二年业务经营: 理性决策时代

讲师点评：经营战略的解析、产品市场细分、定位与信息技术、产品生命周期管理、产能的计算与销售的吻合、市场费用效益分析的作用……

- (2) 模拟企业第三年业务经营: 科学决策时代

讲师点评：企业产供销平衡的达成（以销定产，以产定购）、科学的现金流预测、生产计划管理、物料需求计划管理、采购计划管理、管理工具对运营决策的重要性……

第三模块：管理技能提升理论

第一讲 管理者的角色与认知（认清自己）

1. 了解什么是管理；
2. 中层管理者自我定位与特点；
3. 中层管理者应以具备的基本素质

第二讲 领导学与领导力（做有影响力的头儿）

1. 领导力、领导影响力；
2. 职位、权利和责任的关系；
3. 领导服人的方法；
4. 五点情景领导力。

第三讲 团队建设与管理（认可，培养下属）

1. 什么是团队及团队精神
2. 团队建设的重要性
3. 团队成员 DISC 性格分析
4. 了解团队角色
5. 建立高效团队的原则
6. 如何化解团队冲突

第四讲 高效沟通技巧

1. 认识沟通 认识管理沟通
沟通的基本原理与要素
2. 沟通的说、听、问
3. 企业内部沟通的主要类型
如何与上级开展沟通
如何与下级开展沟通
如何开展跨部门的沟通与协调
4. 如何应对特殊状态下的沟通
批评与表扬下属的技巧
冲突状态下的沟通策略

5、因人而异 不同性格的沟通技巧

第五讲 授权与控权

1. 授权与控权是领导行为的基本形态；
2. 什么要授权？避免事事亲力亲为，培养下属的需要；
3. 由人治型管理向法制性管理过渡；
4. 授权的主要方法；
5. 那些工作适合授权，授权给那些人合适？
6. 中高层不愿意授权的原因剖析；
7. 防止反授权。

第六讲 学会激励

1. 何谓激励；
2. 人的行为过程；
3. 马斯洛需求层次理论；
4. 激励机制如何建立；
5. 非物质激励？
6. 物质激励的奖惩方法；
7. 有效激励原则；
8. 如何针对不同的人进行激励

第七讲 个人素质提升（目标与时间管理）

一、1、目标的意义

2、目标管理的定义

3、

3、97%的人不设定目标的原因

二、目标的设定与分解

※目标设定的前提

※设定目标的 SMART 原则

※设定目标和执行分解步骤

设定目标让我们找到要去的终点

时间管理就是让我们规划如何到达

三、时间管理

◆ 认识时间管理

◆ 你目前的时间是如何利用的

◆ 出色的自我时间管理

◆ 时间管理的好处

◆ 时间管理的重要性

四、四个象限时间管理法—在正确的时间做正确的事

◆ 分清工作的紧急、重要，分类管理

◆ 如何设置不同等级的优先权

- ◆ 选择工作处理的最佳时机
- ◆ “做正确的事”与“正确的做事”

第八讲 情商提升（压力与情绪的自我管理）

1. EQ(情绪商数) 是什么？

EQ 的定义及其重要性

EQ 高手的五大特征

2. 如何辨识自己的各种情绪？
3. 如何处理工作上的负面情绪、生气、愤怒的处理
4. 如何让自己愈压，愈有力？
5. 愈压，愈有力的实务做法