



## 《领袖智慧》—沟通与授权沙盘模拟课程

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：

**2 天为宜（一天模拟企业经营 2 年、两天模拟经营 3 年）**

四、引言：

**高效沟通与有效授权是管理者组织能力的倍增器。**

五、认识沙盘：

沙盘模拟培训是一种具有极强实战色彩的管理培训课程。是西方知名商学院借鉴军事演习，开发出的优秀高端培训模式。

军事演习是通过红、蓝两军在战略、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、高层经理组成几个相互竞争的模拟公司，围绕与培训主题相关的经营活动，完成演练与学习。

## 六、课程简介：

《沟通与授权》沙盘模拟培训课程旨在通过运用现代沙盘教学方法，强化管理者的高效沟通与授权能力，切实提升组织战略的成功率，锻炼管理者领导下属、规划远景、执行战略、实施计划、控制偏差、调整行动、完成任务的能力。模拟经营中，模拟公司将遭遇各种各样的危机、约束、压力和挑战，参加培训的学员就是在经历模拟企业3年经营方案的设计和领导管理团队的成功与失败过程中，培养学员的团队领导能力。

## 七、培训目标：

- 1、掌握与员工沟通，表扬，反馈，激励的技巧，有效提升员工的积极性；
- 2、提高授权能力以及激励和鼓舞下属的能力；
- 3、培养积极发现问题的意识与能力，以求创新、改善和变革的工作态度；
- 4、建立具有领导力的管理团队，提升管理者的个人魅力，

激发出团队成员的潜能、积极性、热情、工作动力。

## 八、课程形式

**沙盘模拟+分组研讨 + 角色扮演 + 情景演练 + 数据分析 + 讲师**

**点评**

## 九、课程大纲

沙盘体验模块：沙盘模拟运营体验（2-3年）

### 一、引子：课程导入

- 1、沙盘介绍：企业沙盘模拟训练的认识
- 2、课程认识：为什么要接受沙盘训练
- 3、企业介绍：企业初始状态设定（统一假定的训练前提）
- 4、规则介绍：从道具到工具到角色到操作
- 5、小试牛刀：沙盘经营模拟操作
  - 1) 引导年运行规则说明
  - 2) 引导年运行流程说明
  - 3) 培训师带领学员模拟操作一遍

### 二、沙盘模拟企业运营

第一年业务经营：感性决策时代

第二年业务经营: 理性决策时代

第三年业务经营: 科学决策时代



备注：半天的沙盘体验，只能模拟运营一年。

## 高效沟通模块：

### 1. 认识沟通 认识管理沟通

沟通的基本原理与要素

管理沟通的各类表现形式

### 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

如何开展跨部门间的沟通与协调

#### 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

#### 有效授权模块：

##### 1. 什么是授权？

- 授权管理案例分析
- 1、李老板的烦恼：授权不是分权案例分析
- 2、海尔集团的权利分散化

##### 2. 不授权的现象及案例解析？

- 经理在次要事情上耗费大量时间，茫无头绪
- 高级经理要加班加点，员工则无事可做
- 基本工作进程减慢，工作质量低下，工作期限延误

“领导干，工人看”案例解析

惠普的 2/8 法则看授权案例解析

### 3. 授权的好处

- 增加你的时间
- 缓解你的压力
- 激励员工

### 4. 什么可以授权，什么不可以授权

### 5. 有效授权的步骤

- 前车之鉴案例分析
- 谈管理者授权案例分析

## 一、授权的时机：

## 二、权力下放四层次

## 三、如何进行有效授权？

### 1、选择任务

对任务进行分类：评估你的活动

### 2、保留任务

### 3、规划授权

- ❖ 授权即有计划有组织地分担责任，需要认真安排
- ❖ 建立一个结构：任何有计划的授权，如砖对建筑物一样，都是授权结构

的基础材料

❖ 避免重复：在安排结构、进行授权及分配任务时，不要把同一项任务交给两个或两个以上的人

❖ 预先授权：当你负责的一个项目开始时，应尽早计划并安排授权面谈

#### 4、考虑角色

❖ 界定任务所需的技能，寻找一个有主动性的并具有这些基本技能的人作为被授权者，并且对他进行培训和激励。

#### 5、认清责任

#### 6、选贤任能

#### 7、撰写说明

#### 8、求同存异

#### 9、交代任务

### 四、授权应注意的事项：

- 授权后要：发展自己

授权的最终目的是促进团队合作，提高绩效，达成目标!!

**备注：本课程将采用，沙盘模拟的方式进行，在体验模拟经营管理的过程中**

发现问题，以求达成提高沟通与授权能力的目的，各种案例的讲解触发更多是来源于学员自身和从事的本职工作，会运用行动学习部分授课方式，达到自我发现自我改变的目的。