

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：1 天
- 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，开发出优秀高端教学模式。

五、（操作流程）：

课程类型：沙盘模拟类

课程时长：

- 课程背景介绍……………10 分钟；
- 小组国家选定，角色分配，7 个小组国家建设展示……………20 分钟；
- 宣布任务和规则……………10 分钟；
- 每轮战前筹划……………10 分钟
- 每轮战争……………20 分钟（推荐操作 3—5 轮）；
- 统计排名……………10 分钟；
- 分享总结……………时长不定

适宜人数：3—10 人每组，最佳 5—7 人每组，共 7 组

场地要求：会议室或餐厅或室外，适合 5-7 人围坐，每组之间尽量拉开距离，小组内部商议、决策时不被组外人员间监听、干扰为好。

名称释义

- 从甲骨文字体结构来看，土地用“**口**”表示；
- 武器用“**戈**”表示；



训的



· 统治者用**剑**指挥将士们拿起武器保卫这片土地；

· 之后，给自己捍卫的**疆域**加上边界；

· 这就是“国”字。



沙盘背景

西周末年，昏庸的周幽王为了博得王妃褒姒一笑，竟不惜在城中演出烽火戏诸侯的闹剧。然而，当少数民族犬戎进攻西周再起烽火时，诸侯无人来援，周幽王被杀，西周衰落，自此，历史进入了春秋战国时期。

今天，我们将共同回到战国七雄的时代，让我们来分别扮演当时的七国诸侯，在培训师的带领下，通过3—9轮的国家建设和国力竞争。共同来演绎国家的强盛兴衰过程，诠释政治上的运筹帷幄、外交上的谋略交锋、战场上的兵戎相见、谋略上的合纵连横，验证我们古老的智慧与亘古不变的发展真谛！

沙盘任务

通过国家建设及战争使自己的国家不断强盛，最终一统天下，或成为七国国力最为雄厚的国家。

具体流程参考

国家选择

白板上挂有一幅沙盘疆域图（**1.4×0.9米**）。每个国家的位置是不相同的，地理位置将在稍后的战争中很重要，首先有请我们做出第一个决定，选择国家！如果出现两支队伍选择同一个国家的情况那么我们将采取一项非常古典的方式来决定归属，剪刀石头布！

国家分配后领取角色胸卡，胸卡均佩戴与左胸前。

大家得到胸卡后，请阅读上边的内容，之后宣布国家建设时间5分钟，计时开始！

国家建设（该内容会出现在角色胸卡上）

现在七小组将分别担当七个国家，首先进行小的团队建设，每个小组请选出以下角色：一名国君、一名丞相、一名将军、若干使臣。

1、国君，每个国家要有一名国君，国君对国家一切事物拥有最终决定权，但只能坐镇中央，也就是说国君只能在国内运



筹帷幄，下达指令。

2、丞相，主要负责国家建设与给予国君谋略建议但国君拥有最终决定权。一切发展事宜只能由丞相来具体操作。

3、将军，主要负责一切对外战争以及给出战争建议，由国君做出最终决定。一切战争事宜只能由将军来实际操作。

4、使臣，在接受到国君命令后出使各国，进行游说并向国君传达汇报结果，并给出合作建议供国君选择。使臣将负责接待一切外来使臣，以及出使各国。并且只有使臣可以出使他国。

小组角色确定后，各个国家角色展示，总计时长 10 分钟。



领取道具

现在各小组都选择好了国家，接下来有请我们的各国丞相来领取本次沙盘道具：

一张疆域图（**0.8×0.5米**）和5座本国城池（**拼图款**）、战书（需打印）、2张记录用白纸、笔和50万两白银（8张5万、10张1万）。请各国检查领取到的道具是否完全。

道具介绍

1、国力资源手牌，共5项

分别是：“文臣武将”“军事力量”“粮草”“治国方略”“外交政策”，国力资源就是本国的战争实力；
每种国力牌上的数值即代表该国家本项国力数值，该数值就是交战时定夺胜负的依据；



2、白 银

一座城池或

国力值需1万两白银；一座城价值10万两白银；

3、城 池

：每座城池每轮会产生1万两白银；

4、战 书



沙盘介绍

沙盘分：国家建

做准备。

战争时期，国君填写战书由将军递交至导演部。

沙盘规则

一、国君不得离开本国范围，

丞相除向导演部购买国力手牌外不得离开本国范围，

将军除向导演部递交战书及登台出战不得离开本国范围，

使臣在国家发展期可随意出使他国，战争开始后所有使臣回归本国；

- 二、各国五种国力值手牌每种随时保证要有 1 点，如出现国力值手牌缺失，则该国战败，所有资源导演部没收，充当战争发展资源；
- 三、初始每项国力值各国自行分配，保证每项手牌数值必须 ≥ 5 点，五项国力值总点数相加上限 50 点；也就是每个国家的初始国力是相等的；
- 四、国家发展期间，各国可轮流到导演部购买国力资源，为了各国国力值的保密性，导演部只轮流接待购买国力手牌。每轮每个国家只有一次国力购买机会并只能购买一项国力资源。购买方式为随机抽取该项国力资源牌两张，根据抽到的资源点数进行二选一，可选择买或不买。
- 五、各国之间的谈判与交易只能通过使臣来进行，无论资源牌、白银或城池，只能用于交易或交换，在战争之前完成。战争期间不允许临时拆借。
- 六、进入战争时期，第一轮只能进攻一个国家，以国君填写战书形式表达。如白银储备 ≤ 50 万两则只能攻打相邻国家即接壤国家，如白银储备量达到 51 万两以上则可攻打任意国家。
- 七、一个国家**每**进攻另一个国家，则消耗军费白银 1 万两，多进攻多消耗。递交战书的同时，缴纳相应的军费。一个国家**每**被进攻一次，也需要消耗 1 万两白银的军费。
- 八、战争时期，进行国力值比拼，每项国力值本场战争中只能使用一次。战争采取三局两胜制，双方依次出牌比拼同项国力值，点数高者获胜。进攻方优先选择比拼国力手牌。如出现相互攻击情况则比拼白银储备，白银储备量高者先手出牌。如白银储备依然相同则采取石头剪刀布的方式进行。此时白银数量应按着缴纳军费后计算。
- 九、国力比拼过程中，如出现同点数则是平局，则先手牌国家获胜。
- 十、每次战争结束，战败国赔付战胜国 10 万两白银或一座城池。
- 十一、战争至最后，如出现国家灭亡情况，则与该国家相邻国家直接与下一国家呈相邻状态。

胜负判定

战争结束后，进行资产盘点，各国总资产=手牌国力值总数+白银剩余数量+城池数量，1 点国力值折合 1 万两白银，1 座城池折合 10 万两白银。三部分相加后总值最高者为优胜队，依次类推排出各国名次。

灭亡

活动过程中，出现以下任意一种情况即为该国灭亡：

- 1、5 座城池被全部占领，该国灭亡；
- 2、5 项国力值手牌缺失任意一项，该国灭亡。

接下来，各国进行 5 项国力手牌的发展规划，请在 10 分钟内制定该计划并从培训师处领取国力牌。国力手牌



课第

◆五秒钟体验

◆团队角色与 DISC 性格分析

- 一、高效团队概念及分析
- 二：团队和团队精神
- 三、团队建设的重要性
- 四、团队与个人的关系”
- 五、高效团队十大要素

第二篇 沟通与跨部门沟通

【第一讲】沟通认知

一、沟通的基本原理

※何谓沟通

※沟通三大要素：

※卓越沟通信条

※沟通三个环节

二、倾听、表达、反馈

【第二讲】学会倾听、发问、反馈

※如何提高倾听技巧

※沟通中说的技巧

※沟通时发问的语言使用技巧

※说服他人时的句型使用技巧、开放式问题与封闭式问题的使用；

超级铂金沟通法则

【第三讲】跨部门沟通技巧

引言：跨部门沟通认知

一、跨部门沟通中的障碍与根源

根源一、组织分工不明确

根源二、各部门目标存在差异

根源三、不容忽视的“部门墙”

根源四、客观存在的个体差异

- 1、性格
- 2、思维定式
- 3、价值观

根源五、缺乏技能

- 表现一：不善有效表达
- 表现二：不愿积极倾听
- 表现三：不能及时反馈

根源六、横向沟通机制不健全

- 表现一、信息不对称
- 表现二、沟通渠道单一
- 表现三、缺乏信息反馈机制

根源七、企业缺乏文化

1、模糊地带的存在

2、建立良好的企业文化

二、跨部门沟通不畅带来的不良后果

乱：究竟该如何办？工作职责、程序、计划

慢：效率不高

差：质量差，管理差，很多事情管不到位

转：一个事情从起点，经过几轮反复，到最后又转到起点

对着干：凡是……,就是…

三、跨部门沟通根源问题解决之道

跨部门沟通的基本原则

1. 信任原则：放下自我，创造信任
2. 目标原则：拔高职位，放眼全局
3. 沟通原则：注重聆听，信息对称
4. 平衡原则：意见分歧，换位思考
5. 冲突原则：困难必上，冲突先退
6. 文化原则：统一文化，快乐使命

跨部门沟通的八不要

1. 不要嫌麻烦
2. 不要被动等
3. 不要成为给上与制造麻烦的人
4. 不要将问题留在工作之中
5. 不要轻易接皮球
6. 不要回避问题
7. 不要英雄主义
8. 不要转移话题

四、跨部门沟通的技巧

- 1、营造良好的沟通氛围
- 2、用数据说话
- 3、沟通方式选择有术（前置性沟通、一对一面谈、）
- 4、部门沟通中的“三换”（角度、位、人）
- 5、沟通中的N个分析（状态、行为、时机）
- 6、多难问题的解决要有自己的一招
- 7、化解不误解

误会化解三步法

- 一、打消对方认为你不尊重他们或抱有不轨企图的误解（否定部分）
- 二、确认你对他们的尊重（肯定部分）
- 三、明确你的真实目的（明确目的）

同级沟通的“四要四不要”

- 同级间要表扬于众，不要私下揭短
- 对于合作成果，首先要言谢他人，不要只顾炫耀自己
- 同级间要多提建议，不要多提主张
- 要尊重差异，避免价值判断，不要好为人师

五、跨部门沟通各种情形的处理方式：

- 不配合及【解决建议】
- 推诿及【解决建议】
- 意见不同及【解决建议】
- 不执行及【解决建议】
- 不合作及【解决建议】

六、跨部门沟通要点