

团队双赢思维沙盘体验课程

——红黑

【课程介绍】

团队双赢思维沙盘体验——红黑模拟课程起源于 20 世纪 80 年代西方商学院的战略和思维课程。主要目标是让学员体验在商业竞争中战略思考与决策心态，培养双赢与竞合思想。90 引入中国后，结合中国市场与企业情况，进行再开发，使之更符合中国企业实际。至今，已有国有、民营、合资、外资等各类企业万余家参加此课程，也给此课程积累了大量案例。

【课程目标】

- 1、突破思维定势以实现双赢；了解悖论、博弈论等知识。针对高层管理团队：通过红黑商战模拟，体验在商战竞争中的决策过程，认识在竞争状态下的心态变化，了解竞争、合作、双赢战略的意义，启发双赢的战略思维；了解竞合思想，增强在竞争环境下善于合作，把握机会的能力；启发竞争环境下的全局观念、胸怀气量。
- 2、针对中层管理团队：企业中大部分管理者与员工并不直接面对市场与客户，他们对于市场与竞争的认识往往与一线人员不一致。各部门员工一起进行红黑商战模拟课程。可以体验市场竞争的残酷性与现实性，了解市场规则的建立与形成，培养积极、客观心态看待与面对市场竞争。培养从市场的角度系统的看待企业内的分工、资源稀缺性、战略倾向，与内部竞争问题，建立正确的竞争观，培养竞争条件下的合作意识，双赢意识。

3、针对基层管理团队及员工：通过红黑模拟，体验市场竞争与战略决策过程，认识竞争中心态变化。超越单纯“是非”观，调整心态，厘清目标。体验市场竞争的残酷性与现实性，认识竞争的意义与普遍性，合作的形成与必要，培养在竞争中合作的意识。认识更深层面的合作。了解双赢意识。

【课程形式】

情景模拟：各小组通过角色模拟，扮演同一行业的不同家公司。根据队的不同，形成两两竞争关系。

各小组成员为各自公司的股东，对公司的市场运营具有参与决策的权力。

各公司之间通过模拟市场博弈、竞争合作，设法实现各自公司利益最大化。

目标：争取最大盈利。规则：全体一致同意。活动进行六轮，每一轮权重逐渐增大，利润留存累积。每一轮有三种选择，红、黑或空，双方决策产生四种结果。

各团队自行决策，培训师记录每轮决策及结果。

公布商战结果：

发表部分：公司代表上台发言，阐述决策思路与过程，以及心得。

培训师点评与课程延伸分享。

红 黑

红黑：代表两种产品，两种竞争策略和两种价格。

得分规则：

红	-3	黑	+3	红	+5	有一方弃权	0
红	-3	黑	+3	黑	-5	双方弃权	0

	第一轮	第二轮	第三轮	第四轮	第五轮	第六轮
甲方						
乙方						
	×1	×2	×3	×4	×5	×6

目标：

- 1、当作真实生活
- 2、争取最大的赢利

规则：

- 1、出的红黑小组内意见一致
- 2、选择项及分数由培训师来写

【课程时间】

1天，6小时/天

【课程对象】

组织中中高基层管理人员、储备管理干部、新晋部门经理、主管、优秀员工

【课程方式】

沙盘体验讲授+案例分析+视频互动+角色扮演+情景模拟+讲师授课

【课程大纲】

前言、双赢思维

双赢者把生活当作一个合作舞台，而不是一个角斗场。

人际交往的六种模式：

1、利人利己（双赢）：这种模式会促使人不断地在所有的人际交往中寻求双边利益。双赢就是有福同享、皆大欢喜，这种结果会使大家都愿意接受完成计划。

2、损人利己（赢/输）：损人利己是和利人利己相反的一种模式，秉承这种信念的人习惯利用地位、权势、财力、特权来达到目的。大多数人从小就受这种模式侵染。在家里，大人总喜欢把孩子进行比较，好孩子会得到多一点的爱、理解和耐心。同龄人也是如此，有时完全根据自己的期望和选择接受还是拒绝一个人。

3、舍己为人（输/赢）：这种人喜欢放低自己来取悦他人，喜欢满足他人的希望，别人的认可和接受能给他们力量。这种模式和损人利己都存在人格缺陷，

损人利己的人交友效率，因为他们通常在能力和智力方面高人一等，而舍己为人自始至终都居于劣势。

4、两败俱伤（输/输）：两个损人利己的交往，由于双方都固执己见，以自我为中心，最后一定是两败俱伤，因为他们都不服输，都想报复，扳回局面，但其实谋杀等于自杀，报复是一把双刃剑。

5、独善其身（赢）：别人输不输都无所谓，重要的是自己一定要得偿所愿。

6、好聚好散（无交易）：没有开始也没有结果，无交集。

第一节、双赢品德

诚信——首先要对自己信守承诺，能积极主动你地以诚信这一价值观为核心安排活动，逐渐培养起自我意识和独立意志。

成熟——敢做敢为与善解人意之间的一种平衡状态，这种平衡能力是人际交往、管理和领导能力的精髓。

知足——相信资源充足，人人有份。富足的心态源自厚实的个人价值观与安全感，由于相信世间有足够的资源，人人得以分享，因此不怕与人共名声、共财势，从而开启无限可能性，充分发挥创造力，并提供宽广的选择空间。

第二节、双赢关系

同赢/输模式或其他模式的人打交道，关系很重要。要以影响圈为核心，通过以礼相待，尊重和欣赏对方及其不同观点来进行情感投资，增加情感账户储蓄。

你对双赢的态度越坚持，越真诚，越积极，越投入，你对他人的影响力就越大。

正因为双赢是能被人们在自己生活中验证的原则，所以你应该帮助更多人认识到，为双方谋福利会让自己得到更多。不过沉溺于赢/输模式，拒绝双赢的尚有

人在，这时候请记住，好聚好散也是一种选择，有时也可以选择双赢的较低形态——妥协。

第三节、双赢协议

有时被称为“绩效协议”或“合作协议”，在双赢协议中，对五个基本要素进行规定可以帮助人们有效地明确并协调彼此的期望。双赢协议让人们根据自己事先参与制订的标准进行自我评估，自我评估的结果往往更精确，因为当事人往往最清楚实际进度，自我洞察远比旁人的观察和测量要准确。员工努力的结果和得到的奖惩就是业绩的自然成果，而不再由负责人说了算。

预期结果：确认目标和时限，方法不计。

指导方针：确认实现目标的原则、方针和行为限度。

可用资源：包括人力、财力、技术或者组织资源。

任务考核：建立业绩评估标准和时间。

奖惩制度：根据任务考核确定奖惩。有四种管理者或家长都可以掌控的奖惩方法——金钱、精神、机会以及责任。其中金钱奖惩包括薪资、股份、补贴的增减；精神奖惩包括认同、赞赏、尊敬、信任或者相反，除非温饱没有保障，不然精神奖励的价值通常超过物质奖励；机会奖惩包括培训、进修等；责任奖惩一般同职务有关，比如升职或者降职。双赢协议意味着自由，但必须以诚信为支撑。

第四节、双赢体系

双赢必须有相应体系支撑，包括培训、规划、交流、预算、信息、薪酬等，而且所有体系要建立在双赢原则基础上，如果提倡合作，却以你争我夺的竞争机制来激励员工，体系与目标背道而驰，自然无法实现。

第五节、双赢过程

首先，从对方的角度看问题。真正理解对方的想法、需要和顾虑，有时甚至比对方理解得更透彻。

其次，认清主要问题和顾虑（而非立场）。

再次，确定大家都能接受的结果。

最后，找到实现这种结果的各种可能途径。

第七节、创造性思维

经验与创新

突破思维定式,打破思维雷区；

不作规则禁止的，做规则未禁止的。

竞争与合作的关系；

擅于学习、尤其向别人学习；

允许犯错，但不能重复犯错。

说明：本方案为初步方案，通常情况下，会在培训前，与企业做进一步沟通，根据企业具体情况，调整成最符合企业实际情况的个性化方案。