

# 啤酒游戏经营决策沙盘

## ——应对动态性复杂的系统思考智慧

### 课程背景

啤酒游戏，是 MIT（美国麻省理工学院，Massachusetts Institute of Technology）的 Sloan 管理学院所发展出来的一种策略游戏。

这种经营决策的体验式游戏，就像是一个模拟实验室，可以将你在真实工作中的决策后果加速地体现在结果中，甚至比在真实组织里看到的更清楚。

啤酒游戏完全模拟真实世界中的产业链关系，并将需要考虑的影响决策的相关因素简化——啤酒永不过期、无限的制造产能、无限的仓储容量，无限的资金……即便如此，无论年龄、国籍、行业背景、产销经验，成千上万不同的人的玩这个游戏却都会触发相同的危机得到的悲惨结果也几乎一样；因此，这个游戏堪称是学习系统思考、体会“系统”威力的经典课程。正因为啤酒游戏的经典性，在培训形式上，较传统课程更具丰富性、多元性、参与性；在培训内容上，不但可以引申到系统思考、组织经营等领域，还可以自然而然的牵引到战略决策、变革管理、组织心态、团队领导力等等诸多方面；在培训效果上，该课程能给学员带来更深的印象，更触动人心的反思，及更强的主动学习与改变的意愿。



- 试玩 3 轮，熟悉沙盘盘面及操作流程
- 团队开战略会议，制定全程团队策略
- 运营决策
  - 完成 30-50 周经营模拟和运营决策
- 数据统计
  - 团队分数盘点与计算
  - 绘制经营决策趋势图表

## 第二部分 啤酒游戏复盘

- 学员复盘汇谈
  - 集体提问
  - 小组反思
    - ◆ 原定策略与执行变化
    - ◆ 造成结果数据震荡的原因
    - ◆ 游戏与实际工作的关联
    - ◆ 如何调整会更好
- 讲师点评及反馈
  - 盘点过程中的团队表现及对应的问题
  - 从数据和趋势图表分析决策与结果的关系
  - 从现象到本质地揭示时间滞延、线性思考对游戏结果产生的巨大影响
  - 跳脱到游戏外发现真实世界中的“系统结构”及结构对行为的影响

## 第三部分 系统思考的价值，提升决策价值

- 认识系统思考（全局观与扩大认知边界）
  - 以真实企业案例开启学员对系统思考重要性的认知
  - 传统问题解决思维的还原论与系统思考的系统论之差
  - “细节性复杂”与“动态性复杂”对世界观的理解差异
  - 系统思考的冰山模型：事件、趋势、结构、心智模式
  - 了解决策背后的心智模式
  - 拨云见雾：系统思考的环形思维方式
  - 时间滞延对于我们的影响
- 运用系统基模，企业案例分析
  - 饮鸩止渴案例分享
  - 成长上限案例分享
 演练：画出实际工作中饮鸩止渴或者成长上限的案例

## 第四部分 收获与总结

## 课程反馈

首先系统思考是个长期过程，需要在工作生活中多观察，多思考，长期训练，形成系统思考的本能。

其次通过几个小组的发言以及老师的点评，我觉得跳开自己的工作生活环境的局限性进行思考很重要。

最后系统思考后的决策能有效落实，并给企业和个人带来利润和收入，让企业成长为百年企业，才是真正的目的。需要每个人的共同努力。

1、通过几天的学习，通过系统思考发现处理问题思维变得更加立体化，线性思维的方式，处理问题在点和线上，更容易被限制条件堵死，而系统思考，可以暂时放弃不成熟的做法，跨越障碍寻求其它相关来使问题得以缓解或解决。

2、系统思考使思想更开阔，有些认为无解的问题，通过关联思考，可能就找到破解或提升之法。

3、通过环路图，因为是闭环，在设计初期就可以验证可行性，并能事先预见可能出现的问题，提前预案。

我输出，我骄傲！