

披荆斩棘[®]

VUCA时代从管理走向经营



· 沙盘概述 ·

传统管理模式多聚焦于内部流程管控，难以适应外部市场的瞬息万变。然而，经营思维要求企业从战略高度出发，统筹兼顾市场洞察、客户需求、产品创新与价值创造。许多管理者虽擅长管理日常事务，却缺乏经营全局的视野与能力。企业需要培养既懂管理，又具备经营思维的复合型人才。

· 沙盘元素 ·



市场：模拟企业市场占有率，需要通过解锁“交付位”才能完成产品交付。**感受VUCA时代市场变化主导下企业内部管理变革。**



产品：团队成果产出、供应链管理、竞争优势等元素结合起来的产品的生产过程。**体验用户至上的时代背景下产品生产过程。**



财务：时刻关注现金流、应收帐款、应付账款，明确自己的利润来源。**思考工作中的财务思维对管理动作的影响。**



竞争力：九大企业经营+管理的成果，体现在企业竞争力的变化。**理解战略目标在执行过程中经营思维变化。**

· 沙盘机制 ·

解锁机制

24个产品交付位，分属于A、B、C不同的产品，只有企业各部门协同配合，才能解锁市场交付位。**类比企业在经营过程中各部门的协同配合属性，目标是把最合适的产品交付给客户。**

竞争机制

各小组模拟多家企业，共用资源市场、人才市场，在相应的竞争阶段，使用合理的竞争方式。**呈现在新时代背景下竞争的多元性，以不再是传统的单个优势可“称王”。**

风险机制

推演中要面对近年来企业面临各种的实战外部环境变化浓缩成的“随机事件”，提升企业的抗风险能力。**强调新时代背景下企业面临的外部风险。**

· 执行框架 ·

章节阶段	小节目标	分享要点
导入主题	- 课程主题拆解 - 介绍规则及推演方式 2轮带教推演，熟悉规则及流程	- 管理和经营之间的六大区别：内容、重心、重要性、目的、范畴、形态 - 管理者转型的认知局限
一阶段推演	- 完成1~3轮沙盘推演 - 感受角色转换关注的变化 - 初步确定本组的战略定位	- 从战略执行者到规划师 - 从资源创造者到整合者 - 从创新追随者到推动者 - 从风险应对者到把控者
二阶段推演	- 完成4~6轮沙盘推演 - 开始全面思考沙盘元素和机制 - 打造创新的观念，应对变革	- 打造企业经营第二曲线 - 认识创新者的四大窘境 - 渐进式创新和突破式创新
三阶段推演	- 完成7~10轮沙盘推演 - 感受从管理到经营的利润变化 - 形成对不同决策的正负反馈	- 通过得分总结各组差异 - 公布最优解及六大“坑” - 引导沙盘元素与职场现象关联
小组复盘	- 总结本角色推演中的得失 - 汇总推演过程中重要决策 - 讨论推演中的沟通与冲突	- 体验复盘表：总结现象 - 问题复盘表：发现痛点 - 决策复盘表：复盘偏差
分享总结	- 各小组派代表总结本组收获 - 引导师观察复盘分析深度 - 链接管理、执行得出经验	
引导师复盘	- 深化沙盘收获与职场现象关联 - 强调排名、分数与成果得失关系 - 提出未来实践关注要点	- 清晰的规则，明确的目标 - 动员群众，解决难题 - 打造高绩效团队的沟通力 - 打造健康组织

· 交付细节 ·

	客户画像	期望用一种快速反馈的培训方式，推进组织内部管理者认知同频。适用于变革期的企业中基层管理团队。例如：某企业中层管理者经营意识提升项目。
	用户画像	适合企业在转型阶段，面对市场压力，需要管理者不断提升经营意识，以达到和企业高层管理者同频共振的中基层管理者。他们在过往的工作中大量的任务是任务思维。
	应用场景	1~2天时间，适配在系统培训班中的一个模块，可以起到引发思考、成果转化等效果，在大量实践案例中，参与者在小组讨论和复盘大量提到之前课程中的内容和未来工作中的实践计划。
	难度设计	也称作“烧脑指数”，相对经典授课形式培训，参与度更高且有一定挑战，引导师会通过“三段式”规则讲解、“四线推进”引导技术、“现象提问法”等让参与者快速“入戏+出戏”，导出培训成果。
	有关排名	沙盘结束后会有分数排名，但即使第一名也无法达成最优解。排名仅是促动大家体验的一种方法，不代表推演收获，无需表彰或奖励。
	协助配合	引导师准备沙盘道具、电子版教材、试卷、电脑。会场岛屿状摆放，有投影、音响设备。参与人数12~80人，每组6~10人（8组以内）。



扫描二维码，加入共享文件夹

《马亮老师沙盘课程资料包》金山云文档（wps office）二维码

课程资料时时更新，请加入共享文件群获取最近产品动态