

培训师新教材

2013 全新 管理游戏

团队训练游戏

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询师 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书(含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月(允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年) 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 招生网站：<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com 颁证单位：中国经济管理大学 主办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材**免费**下载 网址：www.mhjy.net

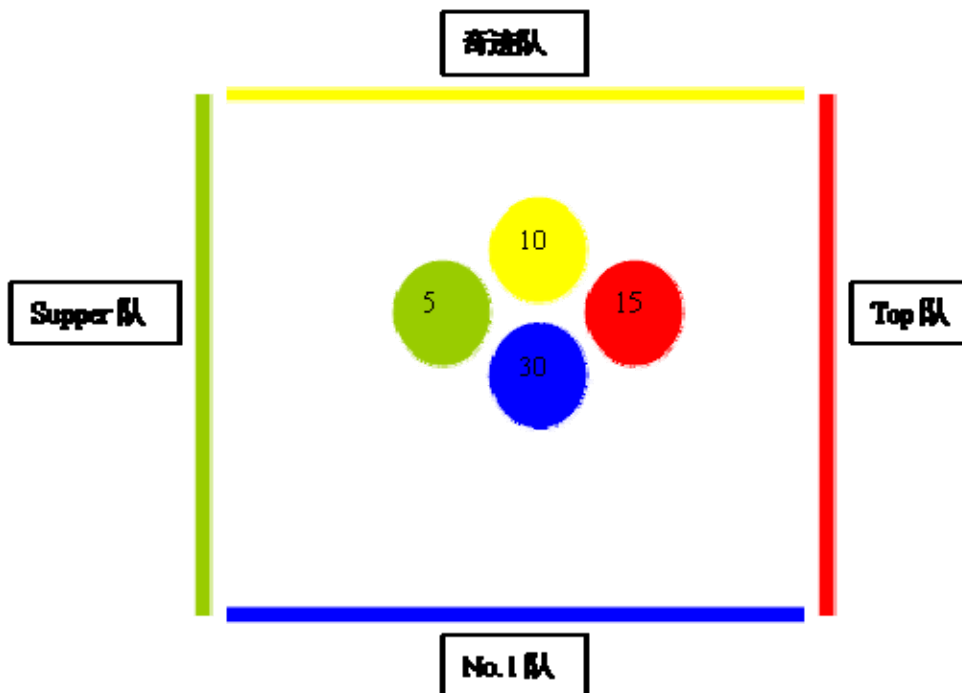
不要被绩效考核蒙住了眼睛[团队游戏]

----透过体验游戏 Cooperate Connection 的思考

一提到绩效，任何一家企业都会想到绩效考核，因此绩效考核成为现代培训中的一门重要的课程。现在的企业通常采用的一种方法是把整个公司的绩效分解到各子公司或者各个部门，以各部门绩效的提高来提升公司的整体绩效。但是在“2002 竞越第四届人力资源管理大会”上出现了一种体现游戏，对绩效考核提出了新的疑问。

游戏

这种游戏名称叫 Cooperate Connection(合作连结)(如图一所示)，来自全国的 60 多名人力资源经理被分成四组，分别命名为奇迹队、SUPPER 队、No.1 队和 TOP 队。四组人员分别站在黄线、绿线、蓝红和红线后面，四条线围成一个正方形，各条线的前面分别放着黄、绿、蓝、红四个桶，里面分别放着与桶颜色相同的 20 个小球。黄绿蓝红四个桶分别代表 10 分、5 分、15 分和 30 分，每队以获得更高的分数为目标。



游戏规则：

一、 不管任何颜色的球，扔进相应的桶里，就得相应的分；

- 二、 队员必须站在线后面，球至少落地一次进桶方能有效；
- 三、 每队派 4 名队员负责捡球，将未进的球交还给队员继续扔，比赛时间为 60 秒；
- 四、 比赛分成多轮进行，每轮比赛的前三名将获得奖励。

过程

游戏尚未开始，SUPPER 队的队员就吵着说不公平，称自己面前的桶分值太小。但培训师廖炳煌却告诉他们，在任何一家公司，都会存在着资源分配不公平的现象，让大家接受这个现实。

第一轮游戏开始后，每组四名捡球手就各站在各自的桶后面，挡住了其他组往自己的桶里扔球的路线，每队只能将球扔进各自面前的桶(具体分值见图二)。NO.1、TOP 和奇迹三队获得了前三名，受到奖励。而 SUPPER 队的队员开始大喊不公平；

第二轮开始前，培训师问大家，成绩可不可以再提高些？各组都表示可以。培训师让每队加派一名身材较大的挡球手，可以将球挡进桶里。因此第二轮开始后，奇迹、SUPPER 绿两组都试图把球扔进分值最高的蓝色的桶里。但因为 NO.1 队的捡球手阻挡，效果并不理想。NO.1、奇迹队和 TOP 分获前三名，并如愿得了奖赏；

第三轮开始前，培训师又问大家，分数可不可以再高点？奇迹、TOP 和 NO.1 的队员都称可以，大家说把球全都扔进蓝桶就行。只有 SUPPER 队的队员称不可以，并表示不想再玩下去。游戏开始后，竞争达到“白热化”，奇迹队和 SUPPER 队的队员开始作弊，有的队员甚至把其它队的球藏起来。而 NO.1 队的队员也不示弱，将其它队扔进的球又拿了出来。只有 TOP 队的队员非常“规矩”的往自己面前的红桶里扔球。奇迹、TOP 和 NO.1 分获前三名，而这一轮的总成绩却是三轮中最差的；

第四轮开始前，培训师又问成绩可不可以再高些，四组都表示可以。但四组的操作方法并没有太大的变化，还是各自为营，站在自己的线后面球扔球。由于作弊，这回 SUPPER 如愿以偿进入三甲，一向“老实”的 TOP 队虽然分数不低，但却是最后一名。此轮的总成绩也超过了前三轮。

当四轮结束后，培训师问有没有可能每组都拿到 600 分，即大家都把球扔进蓝色的桶里。组员们说可以，具体的方法有延长时间；都站在蓝线后扔；不在场中央设立捡球手和挡球手……

可培训师却告诉大家，游戏规则是不能变的，时间不能延长，也必须设立捡球手，实践已经证明，在 20

秒里就可以达到满分 2400 分的“绩效”。这时有人提出了各组不应再有门户之见，不只扔自己的球，不只捡自己的球，把所有的球都扔进蓝桶。

在接下来的几轮里，组与组之间出现了互相协作的局面，场地中央也不再有人为的障碍，经过多次努力，四组终于在 60 秒内，只乎将所有的球都扔进了蓝桶，获得了 2365 分的高分。

分析

为什么会出现上述情况？廖炳煌称，在这个游戏当中，四组代表一个公司的四个部门，2400 分就是公司的整体绩效目标。为了努力实现这个目标，公司把绩效目标分到各个组，并设立的奖励制度推动各组实现目标，还彩了设立了捡球手、挡球手等措施来提高各组的成绩。

但出现的情况却是，前两轮各组的分数都在不断提高，但由于资源分配上的不公平，SUPPER 队从一开始就在抱怨。随着竞争加剧，组与组之间开始出现不信任，互相拆台，作弊等现象出现，导致第三轮的总体绩效降至最低。第四轮的绩效虽然较高，但都是不正当竞争愈演愈烈的短期表现。

廖炳煌培训师分析，把这种情况放到公司里面，就是公司各个部门考虑问题都是从部门的角度出发，而基于部门立场而设立的一些激励措施，虽然能在一定程度上提高部门的绩效，但从总体上说，则有可能是公司总体绩效提高的最大障碍。

各位人力资源的经理们对此都深有同感，表示在自己的公司，这样的情况时常出现。

对此廖炳煌告诫各位人力资源的经理们，公司提高绩效的基础是加强人与人之间、部门与部门之间的通力协作，全体员工都应当站在公司的整体利益立场上考虑问题。对于目前绩效考核中细分化的竞争和激励机制，要慎重使用。

队名 \ 分数 \ 轮次	第一 轮	第二轮	第三轮	第四轮	第八轮	理想 目标
奇迹队	275	390	290	495		580	600
SUPPER 队	95	120	75	470		600	600
No. 1 队	450	510	175	600		600	600
TOP 队	300	315	285	300		585	600
总成绩	1120	1335	825	1865		2365	2400

坐地起身（网友老有所为提供）[团队游戏]

这是一个让大家明白合作重要的游戏。

玩法：

- 1、首先要大家四个人一组，围成一圈，背对背的坐在地上。（坐的意思是屁股贴地，正常来说一个坐在地上的人，是无法手不着物的站起来的）
- 2、四人手“桥”手，然后要他们一同站起来。很容易吧？那么再试试多人一点，如六至七个人，应该还不是太难。最后再试试十四五人一同站起来，那难度就会较高了。

说明：

笔者亲自试过十多人一起起身，虽然试了许多次才成功，但证明是可以成功的。这个游戏其实可以带出很多理论，如大组和细组用力方向的不同、如何合作才可成功等，非常适合团队课程。

加油站竞争（网友 leon_von 提供）[团队游戏]

游戏规则：

- 1、全体参加者按自愿或讲师指派，组成 4~6 人的若干小组。小组的总数必须为偶数。
- 2、然后每两组配对，彼此作为竞争对手。每一小组假设正在经营一家汽车加油站。
- 3、请各组分别给自己的加油站命名，报知讲师。
- 4、配对的加油站假设都处在同一城市，而且坐落在同一条公路交叉的两侧，彼此相对而居。他们争取着同样的顾客——过往的车辆。
- 5、竞争的对手们在教室中各自集中的地点应尽量相隔远一点，以免讨论经营策略时被对方有意无意地“窃听”去而失密，亮了底。
- 6、各加油站定期决定下一周的油价。

经验证明：适当提价，可增加销售量；提得过猛，顾客就不敢问津了。但真正的赢利却与对手的定价

策略密切相关。

其中规律：如果双方维持原价，这一周期内双方的销售额都只有 2 万元；若双方同时适当提价，则这一周期内双方的销售额都增至 3 万元；即共同受益。问题难在仅一方提价，另一方维持原价时，顾客都涌到对面价低的一方去，使那边顾客盈门，门庭若市，销售额猛增至 4 万元，而提价的一方顾客裹足，门可罗雀，销售额跌至只有 1 万元了。请看下表：

定价决策		本周期销售额（¥）	
甲站	乙站	甲站	乙站
提价	提价	30000	30000
原价	原价	20000	20000
提价	原价	10000	40000
原价	提价	40000	10000

游戏操作步骤：

一、第一阶段竞争。

此阶段的特点是两对手之间互不往来，彼此不通气，各自关门决策。这一阶段可包括若干调价周期（多可 8 轮）。每一周期给各加油站 3 分钟时间讨论并做出定价决策。决策结果写在纸上呈交裁判（讲师），集中公布。待此阶段各轮竞赛结束，裁判总计销售额，裁定下列名次或优胜方：

- 1、各对竞争者的优胜方；
- 2、全班各竞争对（两加油站）合计销售额最高的一对；
- 3、全班按全阶段销售额的头一、二、三名。

二、 第二阶段竞争。

方式与第一阶段一样，唯一不同在每一决策前，各站派出一代表，与对手方面的代表做短期私下接触沟通，谈判协调行动，达到定价默契的可能性。名次裁决同前。

三、 总结。两阶段竞争结束后，各小组分别就下列问题总结讨论：

- 1、第一第二阶段竞争有何不同？
- 2、在这两阶段，各有何经验教训？
- 3、最理想的竞争策略是什么？

然后每组推 1~2 发言人，在随后的班级讨论中向全班报告讨论过程和结果，展开辩论，争取达成共识。

注意：分享与交流过程由各讲师操控，游戏所传达的除参与者“亲验式体会”，讲师的点拨起着点睛作

用，必不可少，须精心准备。另外，变形还有“纸牌游戏”等。

流水作业[团队游戏]

形式：4—12 人一组均可

类型：流程管理、团队合作

时间：20—30 分钟

适用对象：全体学员

活动目的：

通过一套较为复杂的工序，真实模拟电信企业的经营流程。通过不断的改善流程中的若干环节，促进流程的优化。

活动概述：

本游戏模拟的是电信企业的运作流程，首先是接定单（在本游戏中，定单是指客户名称），然后根据客户的定单制造产品（在本游戏中，制造过程其实是根据客户名单，通过一本客户手册查询 ABC 三个原始数据，接着是根据 ABC 三个原始数据按照一定的计算规则算出 DEF 三个数据）。

操作程序：

1、分成若干组，每组花 3 分钟时间进行角色分配。本游戏涉及到至少到以下角色：

邮差：负责从主持人那里取信封，信封里装有订单。

查询员：负责根据定单的客户名称，通过查询初始数据库，确定 ABC 初始数据

处理员 A：负责根据 ABC 的初始数据，计算 D、E 的数据

处理员 B：负责处理 F 的数据。

检查员：负责检查数据的正确性

2、游戏开始

在游戏开始前可预先练习一次，练习的时间和正式比赛的时间都是 6 分钟。

1) 先将 ABC 初始数据库发给每个小组，每个小组一本（初始数据库见附件）

2) 将计算公式发给每个小组，每个小组两份。计算公式如下：

若 $A < 10$ 或 $A > 50$ ，则 $D = 40$ ，否则 $D = A + 15$

若 $20 < D < 50$ 且 $C > 60$ ，则 $E = C + D$ ，否则 $E = B + D - A$

若 $B > 80$ ，则 $F = 90$ ，若 $C < 20$ ， $F = 60$ ，否则 $F = D + E$

3) 准备好至少 80 个信封，信封里装有装有一张客户名称的卡片和一张空白记分表，记分表样如下：

客户名称:

A= B= C= D= E= F=

3、游戏记分规则

1) 本游戏以经营成果即利润为依据。

利润=营业收入-不良成本-人力成本×人数-办公场地成本-库存

营业收入: +100 元/单

不良成本: -50 元/单 (主要是计算错误)

人力成本: -120 元/人 (小组内游戏有多少个人参与就计算多少个人)

办公场地成本: -300 元

库存: -40 元/单 (如果小组多拿了定单, 但是比赛结束还没有计算完的话, 算做库存)

2) 将每个小组的经营状况以表格的形式统计在白板上。

4、游戏点评:

1) 如何看待流程?

2) 流程会涉及到哪些要素?

3) 如何进行流程优化?

5、注意事项:

1) 游戏可实现多种角色分配, 例如有些组可以决定参加 4 人, 有些组可以决定同时参加 8 人, 参加人数的多少和角色分配完全由小组自行决定。

2) 如果时间允许, 可以多次进行该游戏, 不断的让小组改善和优化流程, 争取实现利润的最大化。

附件:

初始数据库

客户名称	A	B	C
广东电信局	5	10	44
广西电信局	10	60	40
福建电信局	33	69	18
云南电信局	46	76	55
山东电信局	70	40	50

湖北电信局	54	77	98
湖南电信局	5	92	39
河北电信局	88	65	49
河南电信局	23	69	40
海南电信局	49	79	13
广东电信局	78	55	96
江西电信局	38	60	70
宁夏电信局	84	12	88
北京电信局	99	88	77
江苏电信局	13	64	131
浙江电信局	8	10	6
安徽电信局	48	79	54
黑龙江电信局	10	80	60
吉林电信局	60	40	11
辽宁电信局	11	77	80
新疆电信局	145	73	19
上海电信局	31	95	87
天津电信局	20	50	70
重庆电信局	90	120	40
山西电信局	70	90	40
陕西电信局	70	90	15
青海电信局	90	20	80
内蒙电信局	30	10	90
四川电信局	140	10	70

下面的数据可自行设定，大概准备 200 个数据，故省略。。。。。。

本游戏是根据《流程设计与优化》课程整理而成，在此本站深表感谢！

传球(感谢网友凯文提供)[团队游戏]

游戏目的：体会双赢

人数：20 人

时间：20 分钟

道具：皮球一个

操作规则：

- 1、分成 4-5 个小组，所有小组围成一个大圆圈，一个组的队员必须在一起，不能错开。
- 2、然后将一个小球交给第一队第一名队员，要求小球必须传过每一个人，不能落地，并规定在 30 秒的时间内必须传完 5 圈。
- 3、当规定时间到了，若没有完成 5 圈，则小球在哪组队员手中，该组全体就受罚（EG。俯卧撑等）。
- 4、游戏进行第二轮。

注意事项：

- 1、开始后，第一轮他们发现要在这么短的时间传 5 圈是不可能的；
- 2、在第二轮中，有的队可能故意放慢节奏“陷害”其他队。这时候讲师要引导，反复几轮，最后让他们发现，“陷害”其他队并不可取，这是随机的；唯一能做的，就是共同努力创造记录，比如大家把手伸出形成平面，让球在上面滚过去。
- 3、队员可能因受罚而产生情绪，认为不公平，所以每轮从不同的起点开始，并在开始前打好预防针。

沙漠幸存者[团队游戏]

形式：先以个人形式，之后再以 5 人的小组形式完成

类型：团队建设

时间：30 分钟

材料及场地：沙漠逃生工作表及专家意见表，教室及会议室

适用对象：所有学员

活动目的：通过具体活动来说明，团队的智慧高于个人智慧的平均组合，只要学会运用团队工作方法，可以达到更好的效果。

概况

大约七月中旬上午十点钟。

你乘坐的飞机坠落在美国西南部索纳拉大沙漠中。

飞行员和副飞行员都死了，其他人都活着。

飞行员在飞机坠落后没有告诉任何人飞机所在的位置，只有一些人在出事前向外观看，根据地上的标记，估计偏离航线有 105 公里。

在出事前几分钟，飞行员曾告诉你：在东北方向距离 113 公里的煤矿上，有人居住。

索纳拉地区是平原，除了一些灌木丛外一无所有。当时气温将达摄氏 45 度，所以地表温度会接近摄氏 50 度。

你穿着单薄的衣服，短袖衬衫、短袜和皮鞋，每个人都带有手帕。你们小组总共有 25 英镑、一盒烟和一支圆珠笔。

问题

请将下列 15 件物品根据重要性排列为 1 至 15，以便在飞机着火前尽可能多的取得必需品。你们小组的成员决心呆在一起。相信共同努力能使你们成为幸存者！

操作程序

- 1、培训师把“沙漠逃生”工作表发给每一位学员;
- 2、当大家都完成之后，培训师把全班学员分为 5 人一组，让他们开始进行讨论，以小组形式把 15 样物品重新按重要顺序再排列把答案写在工作表的第二栏，讨论时间为 20 分钟。
- 3、当小组完成之后，培训师把专家意见表发给每个小组，小组成员将把专家意见转入第三栏。
- 4、用第三栏减第一栏，取绝对值得出第四栏，用第三栏减第二栏得出第五栏，把第四栏累加起来得出一个个人得分，第五栏累计起来得出小组得分。
- 6、培训师把每个小组的分数情况记录在白板上，用于分析：

小组	全组个人得分	团队得分	平均分
1			
2			
3			
4			

- 7、培训师在分析时主要掌握两个关键的地方：
 - 1) 找出团队得分低于平均分的小组进行分析，说明团队工作的效果（1+1 大于 2）;
 - 2) 找出个人得分最接近团队得分的小组及个人，说明该个人的意见对小组的影响力。

有关讨论：

- 1、你对团队工作方法是否有更进一步的认识？
- 2、你的小组是否有出现意见垄断的现象，为什么？
- 3、你所在的小组是以什么方法达成共识的？

/将以下内容打印给学员/

物品清单	1 个人顺序	2 小组顺序	3 专家排列	个人和专家比较 (3-1)	小组与专家比较 (3-2)
1、手电筒（4 节电池）					
2、匕首					
3、坠落区的地图					
4、塑料雨衣（大的）					
5、指南针					
6、救护箱					
7、0.45 口径手枪					
8、降落伞（红色和白色）					
9、装有盐片的瓶子（1000 片）					
10、每人一公升水					
11、书：“沙漠里能吃的动物”					
12、每人一付太阳镜					
13、烈性伏特加酒 2 公升					

14、每人一件外套					
15、化妆镜					

- 第 6 步：计算个人得分（第 4 步总和）
- 第 7 步：计算团队得分（第 5 步总和）
- 第 8 步：统计小组中最低个人得分
- 第 9 步：计算个人得分低于团队得分的总和
- 第 10 步：计算个人得分的平均数

专家选择(略)

月球求生记(网友小华提供)[团队游戏]

背景资料

假设你现在是一名太空飞行船的队员，任务是与母船相约在月球上光亮一片的地方集合，但因机件故障，你的宇宙飞船在距离约定地方 200 哩之外堕落了，除了 15 件器材外，其余的器材都在堕落时坏掉了，你们能否生存下去取决于你们能否到达母船，所以你和你的同伴要决定那 15 个仪器对你们的生存至为重要。

指引

下列的就是那 15 件未坏掉的器材，你需要将它们按『协助生存的重要性』来编排次序，在你觉得最重要的东西旁写 1 字，其次的写 2 字，余此类推直至 15 个次序都排好为止。

你可以选择的物资：

- p 一盒火柴
- p 浓缩食物
- p 五十呎尼龙绳

- p 降落伞的丝质布料
- p 可携式发热器
- p 两支点四五口径手枪
- p 一盒脱脂奶粉
- p 二百磅氧气桶
- p 星际地图（月球宇域）
- p 救生艇
- p 磁力指南针
- p 五加仑水
- p 讯号火箭
- p 急救箱连注射用针筒
- p 太阳能 FM 无线电收发器

月球求生记

答案题纸

请将以下十五件物品按重要性排好次序，并附上简单的解释。

项目	个人答案	小组答案	正确答案	原因
一盒火柴				
浓缩食物				
五十呎尼龙绳				
降落伞的丝质布料				
可携式发热器				
两支点四五口径手枪				
一盒脱脂奶粉				

二百磅氧气桶

星际地图

救生艇

磁力指南针

五加仑水

讯号火箭

急救箱连注射用针筒

太阳能 FM 无线电收发器

月球求生记

决定过程指引:

- 1.不要和别人争持你所排的次序才是最好。应向各队员清晰及有逻辑地讲解你的排序理据，但必须认真地留意其它人对该重点的反应及陈述的意见。
- 2.讨论期间应避免使用「赢,输」等字眼。抛开必须有人赢或有人输的观念，一但出现僵局，应寻求另一个双方都能接受的方法。
- 3.不要因为避免和别人争持或只为了维持团体的和谐而同意别人的意见。应据理力争并排除那些没有目的及逻辑的建议，切不可全面投降。
- 4.不要使用那些纯粹为了避免争持的方法来做全体决定，如小数服从多数，取平均数，讨价还价或掷毫决定等方式。应视不同的意见为尚有人隐藏着心里的意见并未和各人分享，并和各团员继续讨论直至各人均取得共识为止。
- 5.应视各种意见为中性及有建设性的，而不要视为一种作决定的绊脚石。基本上越多不同意见存在的而且确是更容易引发冲突，但亦同时增加了各种可行方法可供选择。
- 6.应对初步的共识存怀疑态度，然后寻求各人同意该项建议的背后原因，在正式讨论该建议前必须确定各人均因为差不多的原因而同意取得共识。
- 7.避免一些交换式或妥协式的团体决定方式。例如：一位持异见的团员在此项目上最终妥协后，并不表示在下一个项目上各团员需因此而依他的意见行事。

8.请相信你的团员有能力做到大家决定要做的项目，不要作负面的想法及说一些使人绝望的说话。

月球求生记(专家答案)

月球求生记曾被送交美国太空总署置于得克萨斯州休斯顿载人宇航器中心，并由宇航人员设备部的专家定出答案。以下就是该十五件物品的排列次序，还有那些可能令你感到惊讶的原因。

项目	正确答案及原因
一盒火柴	15 由于月球没有氧气助燃，所以火柴差不多是完全没有用
浓缩食物	4 有效的能量补充途径
五十呎尼龙绳	6 可用于攀爬悬崖，亦可用于运送伤者
降落伞的丝质布料	8 阻隔太阳射线
可携式发热器	13 除了在黑暗的一边月面外就没想到用
两支点四五口径手枪	11 一个可能的推进方法
一盒脱脂奶粉	12 只是浓缩食物的翻版，但体积大得多
二百磅氧气桶	1 最迫切的生存需要
星际地图	3 基本的领航方法
救生艇	9 军用救生艇的二氧化碳气樽可用作推进剂
磁力指南针	14 月球磁场没有分成两极
五加仑水	2 补充在月面有光一面的大量体液流失
讯号火箭	10 与在视线范围内的母船发出讯号
急救箱连注射用针筒	7 配合宇宙飞行服上的接驳口
太阳能 FM 无线电收发器	5 提供短距离通讯

月球求生记(导师指引)

决定过程指引:

小组动力学的研究明确地显示出，一个小组如果运用他们的人力资源，往往是影响整队人表现的关键。在这个活动中，你们需要使用寻求共识的技巧，亦即是说那十五件物品的排列次序成为小组的决定之前，必须先得到全组人的认同；可是共识是颇难达到的，因为不是每一件对象的排名都可以得到小组中每一个人的完全同意。然而达致共识并不是一个目的（虽然有时我们会无意识地做到），亦不是必要的，尤其当小组中每一个人都觉得自己对小组应有绝对的控制权时。

需要强调的是尽管组员有不同的满足程度，以及对可行的建议有不同的接纳程度，他们有更大可能会根据基本的逻辑去接受一件对象的排名。当所有组员都接受以此为最低标准时，他们已可说是达成共识，并以小组为基础作出决定——另一方面，如果有一个人认为有需要，他仍能阻挠小组的决定——而得出的决定往往会为每个人带来最大的互惠利益。以下是在寻求共识的过程中一些要注意的事项：

- 1.不要和别人争持你所排的次序才是最好。应向各队员清晰及有逻辑地讲解你的排序理据，但必须认真地留意其它人对该重点的反应及陈述的意见。
- 2.讨论期间应避免使用「赢,输」等字眼。抛开必须有人赢或有人输的观念，一但出现僵局，应寻求另一个双方都能接受的方法。
- 3.不要因为避免和别人争持或只为了维持团体的和谐而同意别人的意见。应据理力争并排除那些没有目的及逻辑的建议，切不可全面投降。
- 4.不要使用那些纯粹为了避免争持的方法来做全体决定，如小数服从多数，取平均数，讨价还价或掷毫决定等方式。应视不同的意见为尚有人隐藏着心里的意见并未和各人分享，并和各团员继续讨论直至各人均取得共识为止。
- 5.应视各种意见为中性及有建设性的，而不要视为一种作决定的绊脚石。基本上越多不同意见存在的而且确是更容易引发冲突，但亦同时增加了各种可行方法可供选择。
- 6.应对初步的共识存怀疑态度，然后寻求各人同意该项建议的背后原因，在正式讨论该建议前必须确定各人均因为差不多的原因而同意取得共识。
- 7.避免一些交换式或妥协式的团体决定方式。例如：一位持异见的团员在此项目上最终妥协后，并不表示在下一个项目上各团员需因此而依他的意见行事。
- 8.请相信你的团员有能力做到大家决定要做的项目，不要作负面的想法及说一些使人绝望的说话。

孤岛求生(提供网友 mercime1 提供)[团队游戏]

孤岛：孤岛求生是将每队学员分成三组，分别安置在盲人岛(喻基层员工)、哑人岛(中层管理者)、健全人岛(高层决策者)。要求在规定时间内完成各自的任务并集合在一处安全的地方。此项目强调主动沟通、信息共享的重要性，尤其是说明了主管者运用资源和决策的重要性。

珍珠岛

任务

1、器械：一双筷子、一张报纸、一段胶带，要求利用这些器械是鸡蛋从高处落下不碎。

2、数学题： ABCDE

 * 3

 EDCBA

A、B、C、D、E 各是几？

3、利用一定的物理原理和器械，将所有的人集中到一个岛上

时间：20 分钟

规则：

- 1、岛的周围是激流，任何人和物品一旦落水都将被冲到盲人岛
- 2、岛的四周是松软的沙地，受力过重可能会塌陷

哑人岛

任务

1、将所有的人集中到珍珠岛

规则

- 1、只有哑人可以协助盲人移动
- 2、只有哑人可以移动木板
- 3、只有盲人完成了第一个任务后才能移动木板
- 4、哑人不得开口说话
- 5、岛的周围是激流，任何人和物品一旦落水都将被冲到盲人岛

盲人岛

任务

- 1、将一个球投入水中的一个桶中
- 2、所有的人集中到珍珠岛

规则

- 1、第一个任务完成后才能离开盲人岛
- 2、岛的周围是激流，任何人和物品一旦落水都将被冲回盲人岛

器械：

- 1、50*50cm 木台 12 个，高度 20cm
- 2、80*20cm 木板两块
- 3、木桶或塑桶一只
- 4、乒乓球或网球 3 只
- 5、一双筷子、一张报纸、一段胶带、鸡蛋一只、笔一支
- 6、任务卡片

团队表现：顺利完成项目。但"常人"长时间"忙于"包鸡蛋等项目，致使营救行动时间几乎用尽。

体会：① 盲人岛、哑人岛、常人岛各有优势，但又各有长短。各层分别相当于一个团队中的基层、中层、决策层；

② 中层（哑人）一味向基层（盲人）寻求沟通，而缺乏向决策层（常人）的汇报、沟通。中层对自己解决不了的问题应及时向决策层汇报；

③ 决策层（常人）被琐碎的事务所困扰，不能科学决策；

④ 基层（盲人）在整个"游戏"中很无奈，作为一个团队，明确一个团队的目标和任务是非常重要的！

下午项目 I：游戏(团队项目)

团队表现：顺利完成项目。但"常人"长时间"忙于"包鸡蛋等项目，致使营救行动时间几乎用尽。

体会：① 盲人岛、哑人岛、常人岛各有优势，但又各有长短。各层分别相当于一个团队中的基层、中层、决策层；

② 中层（哑人）一味向基层（盲人）寻求沟通，而缺乏向决策层（常人）的汇报、沟通。中层对自己解决不了的问题应及时向决策层汇报；

③ 决策层（常人）被琐碎的事务所困扰，不能科学决策；

④ 基层（盲人）在整个“游戏”中很无奈，作为一个团队，明确一个团队的目标和任务是非常重要的！

全体离地的照片[团队游戏]

加入时间：2003-5-7 访问量：646

前些天看华娱电视台,有个娱乐节目的游戏特别有意思，整理出来给大家参考。

游戏道具：数码摄像机、三角架。

游戏操作：

- 1、可分成几组，每组人数越多越好
- 2、小组必须在指定的 5 分钟之内完成一项任务：需要利用数码摄像机拍摄一张全组人脚全部离地的照片，然后交给主持人。
- 3、小组 5 分钟练习
- 4、比赛开始。5 分钟后结束。
- 5、回顾过程，分析失败原因。
- 6、不断增加人数，挑战极限。

领袖风采活动流程（赧赧提供）[团队游戏]

3 小时 学员人数：50--100

准备

1. 学员背景
2. 场地、音响、灯光控制
3. 手电、口哨、秒表、白板、笔、音乐(DISCO、西班牙斗牛士、HERO、WITHOUT YOU、在你面前好想流泪、思念谁、感恩的心、有你有我、希望)
4. 助教提前 1 小时定向

一。热身活动 5 分钟 按摩、DISCO

二。活动导引 5 分钟

提问：

在团队的上、下级关系中有哪些困惑？

你希望有怎样的领导？你希望有怎样的员工？

结论：为什么员工总是抱怨领导对他的帮助和支持不够？难道是真的吗？为什么领导总是委屈我为员工做

了那么多为什么就是不被理解？

三。活动导引 5 分钟 简单事情重复做故事

四。自动分队 2 分钟 请用你们自己的方式在两分钟内分为男女相当的、人数相等的两队

五。选袖活动 13 分钟

这是一面镜子，一种体验，你是否有自信、勇气、力量得到伙伴的认同？我们看看这四位领袖来自哪几个家庭，我们都相信我们的家庭是最棒的，这是不是真的？

领袖要求：

1. 强烈的企图心、信心、决心，明确的目标---赢！
2. 丰富的肢体语言，快速使队员情绪达到巅峰状态
3. 超强的行动力

六。领袖誓诺 5 分钟

1. 问：你们认为什么样的比赛比较合适？
2. 报数比赛规则：A. 四位领袖只负责建设团队，所有队员参加报数比赛 B. 所有队员必须报数：声音宏亮、清楚、准确 C. 不得抢报、错报、漏报 D. 对方比赛时必须肃静 E. 裁委会两队成绩出来后宣布的比赛结果为最终结果
3. 领袖公众承诺在团队面临挫折、困难、甚至失败负 100% 责任
4. 两队领袖承担责任示范

七。建设团队 3 分钟 1. 团队成员讨论比赛策略及练习 2. 最后一分钟测试摸底成绩

正式比赛：

1 轮比赛 4 分钟	1. 成绩宣布 1 分钟	2. 领袖践诺 2 分钟	3. 建设团队 1 分钟
斗牛曲			
2 轮比赛 4 分钟	1. 成绩宣布 1 分钟	2. 领袖践诺 2 分钟	3. 建设团队 1 分钟
斗牛曲			
3 轮比赛 4 分钟	1. 成绩宣布 1 分钟	2. 领袖践诺 2 分钟	3. 建设团队 1 分钟
斗牛曲			

4 轮比赛 5 分钟 1. 成绩宣布 1 分钟 2. 领袖践诺 2 分钟 3. 建设团队 2 分钟 斗牛曲

5 轮比赛 10 分钟 1. 成绩宣布 1 分钟 2. 领袖践诺 3 分钟 3. 建设团队 4 分钟

八。（重要导引）我刚才与两位领袖沟通了一下，他们也不常做俯卧撑，可他们毫无怨言。他们并没有参加比赛，可结果是无情的。他们用自己的行动在带领着自己的队伍去冲刺，而所有的队友你是如何来参与的？你已经具备了比赛相应的知识、技能，而我想，致胜的关键在米卢的帽子上，那是什么？对，“态度决定一切”！其实，无论什么时候，“尝试”这个字眼贻害无穷！请问有“尝试”这个状态吗？请你尝试将这支唛拿起来？有吗？只有要不就拿起了它，要不就没有拿起它，而“尝试”永远是不确定的，是否要把它删除？我们“尝试”来赢过对手，可以吗？我们“尝试”来参加这个游戏，来参加这个训练？因此，所有你决定“要的、你决定“一定要”的，就得全力以赴，才有成功的机会！就在要进入决赛前，我知道，我们的领袖、队员都要把自己全力以赴的贡献出来，我也相信我们的领袖将把对决赛的信心用他的方式来传递给所有的队员，队员也会把对决赛必胜的把握回馈给你们的领袖。现在，请领袖依次走过你的队员，这里，不需要用语言来交流，用你们都懂得的肢体语言来相互表达。（灯光配合 Hero）

6 轮比赛 10 分钟 1. 成绩宣布 1 分钟 2. 领袖践诺 3. 建设团队 4 分钟 灯光配合 Withoutyou

7 轮比赛 1 分钟 1. 成绩宣布 1 分钟 2. 领袖践诺 3. 教练导引 在你面前好想流泪

8 轮比赛 分钟 1. 成绩宣布 1 分钟 2. 领袖践诺 3. 教练导引 在你面前好想流泪

体验时刻 10 分钟

九。（重要引导）

所有人请围过来，好好的看看两位领袖艰难的苦苦支撑的背影，他们在为谁承受着挫折、困难、失败的结果？这时候，你看着他们强撑的背影你想到了谁？

1. 好好看看哪个已经撑不起了的女人的背影，她象不象一直以来为了生你、养你，而为你承担了所有责任的母亲的背影？无论你有什么样的病痛，哪怕是一点点小感冒，她都紧张得食不甘味、夜不成眠，甚至她都愿意为你承担所有的病痛呀！可她也有撑不起的时候！而这时她只能偷偷的落泪！再好好的看看哪个还在强撑着的男人的背影，他又象不象你生命中为了你的成长、你的教育、你的所有一切的父亲的身影？在家庭中他永远都是最坚强的，他要扛起所有的一切甚至是灾难。可他也有撑不起、扛不动的时候，这时，

他只能一个人找个角落，点上支烟，倒上杯酒，连泪都不能流出来，所有的孤独、所有的落寞、所有的酸楚都要强撑着用眼泪包裹着往肚里吞呀！可是，无论什么时候，他们都没有抱怨过、没有放弃过、没有停止努力过，他们都深深的知道：既然选择了你就要担当！

2. 再好好看看他们的强撑着的背影，又象不象你的老板、你的领导？他们就象一直以来呵护你成长起来的父母一样来呵护着企业的发展。在这过程中你真的能理解他们所承受的这么多的无奈、委屈、心酸吗？为了企业，可能他们的孩子经常只能在睡梦中见到自己的爸爸、妈妈；为了企业，可能他们的妻子、丈夫只能用亮着的窗灯来等他们回家；为了企业，可能他们甚至付出了只有他们自己才知道的重重的代价。可是，他们面对企业的今天，与自己已经逝去的年华，他们认为是值得的，只是在他们心里对自己的亲人、爱人、儿女怀上了深深的愧疚藏在了心底。与哪些走在这条道路上的阵亡者比起来，他们还感到了一丝欣慰，也更加的珍惜企业的今天，选择了就要担当，这就是负责任的精神在这里得以延续。

3. 好好看看他们的背影，又象不象你的同事？你的朋友？你的爱人？你的儿女？你的恋人？抑或是你自己？这时候你想起了谁？4. 请让你们的领袖停下来吧！他们用他们的承诺实践了他们的选择-----100%的承担起了责任！

十。在你们中间，有一张凳子、凳子上有只唛，你有什么感受、体验，或是有什么心里话，你可以与伙伴们分享。这里不需要掌声，你只需要将你最真实的、最深的体会告诉大家。

学员分享 20 分钟 思念谁

十一。感恩领袖 10 分钟

1. 所有伙伴请围成一个圆圈，在这里，我们感谢四位领袖为我们带来的人生感悟，我们是否太繁忙了，我们将我们生命中如此重要的关系忽略了，我们追求着时髦、享受、而往往将我们心灵中一直渴望而就在身边的爱、支持、责任、感恩、快乐都拿去做了交易，可是我们真的停下来一下，静下来一会的时候，我们发现这些其实是我们一直以来在苦苦寻找的生命的意义、人生的真谛。这些随着时间的印痕会被风、会被雨侵蚀得沉甸甸的感觉，感谢上苍，给了我们一双慧眼，让我们在这里借助四位领袖使我们能撩开已经蒙上了我们的心灵的面纱来找回我们自己。这里，就让我们用我们的肢体语言来表达对四位领袖的爱和感恩吧！

2. 请四位领袖闭上眼睛，1、2 两队的伙伴请各自将你们的两位领袖用你们所有队员的手织成的温暖、舒适的网，象摇篮一样，让他们躺在里面，轻轻的晃动起来，因为，我们就象小时候，父母总是愿意将我

们揽在怀里一样，今天，我们从他们四位身体力行中重新感悟到了对我们这么重要的一课。

3. 好，请将他们放下来，让我们一起围在他们四位身边一起畅想我们的未来

赢得客户(德隆提供)[团队游戏]

形式：人数不限

类型：团队建设

时间：讲师可自行确定

材料：（讲师用）小绒毛玩具、乒乓球、小塑料方块各 1 个，将以上材料装在一只不透明的包里

场地：室内外约 6 平方米的空间

活动目的：*让学员体会团队共同合作完成任务时的合作精神

*让学员体会团队是如何选择计划方案以及如何发挥所有人的长处的

*让学员感受团队的创造力

操作程序：1、将学员分成小组，每组不少于 8 人，以 10-12 人为最佳

2、讲师让学员站成 1 个大圆圈，选其中的 1 个学员作为起点

3、讲师说明：我们每个小组是一个公司，现在我们公司来一位“客户”（即绒毛玩具、乒乓球等）。它要在我们公司的各个部门都看一看，我们大家一定要接待好这个客户，不能让客户掉到地下，一旦掉到地下，客户就会很生气，同时游戏结束。

4、“客户”巡回规则如下：

A) “客户”必须经过每个团队成员的手游戏才算完成

B) 每个团队成员不能将“客户”传到相邻的学员手中

C) 讲师将“客户”交给第一位学员，同时开始计时

D) 最后到拿“客户”的学员将“客户”拿给讲师，游戏计时结束

E) 3 个或 3 个以上学员不能同时接触客户

F) 学员的目标是求速度最快化

5、讲师用一个“客户”让学员做一个练习，熟悉游戏规则。真正开始后，讲师会依次将 3 个“客户”从包中拿出来递给第一位学员，所有“客户”都被最后一位客户传会讲师手中时游戏结束。

6、此游戏可根据需要进行 3 至 4 次，每一次开始前让小组自行决定用多少时间。讲师只需问“是否可以更快”即可。

有关讨论：*刚才的活动中，哪些方面你们对自己感到满意？

可能答案：试用了多种方法；大家能同心协力；每个人都积极发表意见“‘”

*刚才的活动中，哪些方面觉得需要改进？

可能答案：一开始思想没有放开，有些局限；没有充分了解游戏规则；过于急于求成。

*这活动让你们有什么体会？

可能答案：成功需要团队所有成员的参与和配合

游戏总结：

*要想赢得客户，企业的每个部门都要相互支持和合作。

*销售的成功并不是销售部门的事情，要取决于全公司的支持

*要想在激烈竞争的环境中赢得客户，发挥团队的创造力是非常重要的。

*创造力的发现需要尝试和每个人的支持

*团队的创造力决定团队的质量和前景

编者提示：

*游戏非常有趣，材料不多且容易操作

*学员基本上都非常有兴趣的投入游戏中

*讲师可以采用任何其它 3 样东西代替以上道具

*要想增加难度，讲师可以增加“客户”的数量

超级三人组[团队游戏]

一个团队中的成员来自四面八方，他们有着不同的文化背景、丰富各异的个性，而且各有所长。但是他们亦不乏共同和共通之处。一个真正富有竞争力的团队正是恰到好处地融合了他们的同与异。

目标：了解团队成员的异同点，思考如何充分发挥成员的才能

时间：30—40 分钟

人数：12—18 人，最好是 3 的整数（也可安排 4 人一组）

教具：每人一张纸和一枚别针

游戏过程：

1. 准备：让所有学员造句，句型：我是一位_____。

要求：完成十句完全不同的造句。将答案写在纸上，并用别针将纸固定于自己的衣服上。

2. 开始:

(1) 学员自由组合，三人一组。

要求：小组成员所造句子的相同点要尽可能多。

时间：3 分钟。

总结：其实人们之间的共同点要比我们看到的多。

(2) 学员自由组合，三人一组。

要求：小组成员所造句子的不同处尽可能多

时间：3 分钟。

总结：即使在差异最大的小组中还是存在某些共同点。

如果有小组其成员没有一句是相同的（虽然此种可能性很小），可邀请所有人集体讨论，一起总结出至少十点相似处。

(3) 学员们随意进行三人组合。

要求：共同提出一个有创新精神的创业计划，开办一家公司。要求最大限度地挖掘小组成员的不同能力，充分利用三个人的智慧。以下一份计划可供参考：

我们团队的计划是开展用录像带进行英语培训的项目，对象是那些以英语为第二语言的印度籍人。因为，我对印度比较熟悉，我也有进行教育设计的经验。霍华德可以利用他在录像带制造上的技能和他柔和的中西部口音，再加上爱达教授英语的经验和女性特有的细心，相信这个计划会非常成功。

时间：5 分钟。

(4) 每个小组详细阐述他们的创业计划。最后大家投票选举最佳创业计划。

总结：善于融合不同的智慧可以使整体在激烈的竞争中始终处于领先。

公司氛围[团队游戏]

参与人数：5 人一组

时间：30 分钟

场地：室内

道具：纸、笔

应用：(1)创造性解决问题 (2)团队合作精神的培养 (3)对于团队合作环境的思索

公司氛围会决定人们之间的沟通与合作状况。舒适健康的氛围有助于公司成员的正常发挥，而压抑、独裁的工作环境则不利于人们发挥创造性和能动性。

游戏规则和程序

- 1.将学员分成五人一组。给每个小组一些纸和笔，建议每个小组的人围成一圈坐在桌子旁。
- 2.让他们分别列举出十个最不受人欢迎和最受人欢迎的氛围，例如：放任、愤世嫉俗、独裁、轻松、平等等等。
- 3.将每个小组的答案公布于众，然后让他们解释他们选择这些答案的原因。
- 4.最后大家讨论一下，什么样的公司氛围才最适合公司的发展。

相关讨论

1.理想的公司氛围反应了你什么样的价值呢?

2.你与你团队的意见是否相同?如果有什么相左的地方,你们是如何解决的?彼此应该怎样进行交流?

总结

1.每个人理想的公司氛围一定反映了他的价值观和人生观,很难想象一个富有激情和活力的人会希望在一个机构冗杂、等级森严的公司中工作,同样大家对于一个公司的共同设想就反映了这个公司的理念与价值。

2.在小组讨论的过程中,不同的人要扮演不同的角色,有些人更多的看中公司的文化所息,有些人更多的看中公司的竞争精神,最后将大家的意见综合起来,就有可能形成一个有关公司氛围的全面建议。

3.作为一个组员来说,要尊重别人的意见,积极贡献自己的点子,讲究沟通与合作,获得整个小组的利益最大化。

泰坦尼克号[团队游戏]

参与人数: 10~12 人一组

时间: 30 分钟

场地: 户外

道具: 木砖 24 块(每组 6 块), 4 张椅子, 两条长绳(25m)

应用:

- (1) 创新思维训练
- (2) 应变能力的培养
- (3) 团队合作精神培养

一个人在紧急情况下,才能更好地发挥其潜在的创造力和主观能动性,下面的游戏将帮助我们练习在遇到困难时,如何做计划,如何合作以及如何有效地利用有限资源。

游戏规则和程序

- 1.培训师给大家讲下面一个故事：泰坦尼克号即将沉没，船上的乘客（学员）须在“泰坦尼克号”的音乐结束之前利用仅有的求生工具——七块浮砖，逃离到一个小岛上。
- 2.培训师指导学员布置游戏场景：将 25m 的长绳在空地上摆成一个岛屿形状，在另一边，摆 4 四个长凳，用另外的绳子做为起点。
- 3.给学员 5 分钟时间讨论和试验。
- 4.出发时，每一个人必须从长凳的背上跨过（就如同从船上的船舷栏杆上跨过），踏上浮砖。在逃离过程中，船员身体的任何部分都不能与“海面”——地面接触。
- 5.自离开“泰坦尼克号”起，在整个的逃离过程中，每块浮砖都要被踩住，否则培训师会将此浮砖踢掉。
- 6.全部人达到小岛之后，并且所有浮砖被拿到小岛上，游戏才算完成。

相关讨论

- 1.你们组可以想出什么样的办法来达成目标？
- 2.小组是否确定出领导者？是根据什么确定的？撤离方案的形成是领导的决定还是小组讨论的结果？
- 3.你们的方案是否坚决贯彻到底了？中间发生了什么变化？为什么？
- 4.事后回顾当初的方案觉得是否可行？有更好的方案吗？为什么当时没有想到或没有提出来？
- 5.小组是如何分配组员撤离的先后次序的？考虑到了什么因素？

总结

1.如何应付突如其来的紧急情况，反映了一个人头脑的清醒程度和他的应变能力；同时，如何利用有限的资源更大程度地达成我们的目的，也是观察一个人想象力和创造力的最好途径。

2.在我们面临危险的时候，每个人都会有不同的想法，此时就需要出现一个领导者的角色，否则大家七嘴八舌，互相不服，最后只会使得整个集体都受到损失。如何选择这个领导者是一个很关键的问题，但是关键的关键是此人一定要能够服众，让大家都听他的。

同心协力[团队游戏]

这是一个很有意思的游戏，它可以调动参与者的兴趣，并且能让他们从游戏中体会友谊和协作的乐趣。另外，这个游戏还可以在培训中场或结束时使用，既可以活跃课堂气氛，还能帮助学员放松神经，增强学习效果。

游戏规则和程序

- 1.将学员分成几个小组，每组在 5 人以上为佳。
- 2.每组先派出两名学员，背靠背坐在地上。
- 3.两人双臂相互交叉，合力使双方一同站起。
- 4.以此类推，每组每次增加一人，如果尝试失败需再来一次，直到成功才可再加一人。
- 5.培训者在旁观看，选出人数最多且用时最少的一组为优胜。

相关讨论

- 1.你能仅靠一个人的力量就完成起立的动作吗？
- 2.如果参加游戏的队员能够保持动作协调一致，这个任务是不是更容易完成？为什么？
- 3.你们是否想过一些办法来保证队员之间动作协调一致？

总结

1.别看这个游戏简单，但是依靠一个人或几个人的力量是不可能完成的。因为在这个游戏中，大家组成了一个整体，需要全力配合才可能达到目标。它可以帮助学员体会团队相互激励的含义，帮助他们培养团队精神。

2.另外，这个游戏还考验每个小组的领导者，看他怎么指挥和调动队员。因为这个游戏不但需要大家通力合作，还需要每个参与者的密切配合。如果步调不一致，大家的力气再大也不可能顺利完成。这种情况下，作为小组的领导者，应该想一些办法来解决这个问题。比如可以让大家以他马首是瞻，跟随他的动作；更有效的就是想出一个口号，既可以鼓舞士气又能统一大家的节奏。

3.无论队员还是领导者都应该明白，任何一个人的不配合都会对小组的行动产生负面效果。因此，培训者应注意，在游戏结束后，要帮助完成效果不好的小组找出原因。帮助他们树立团队意识，引导他们总结自己的失误。这对学员的素质提高有很大帮助。

参与人数：5 人以上一组为佳

时间：5～10 分钟

道具：无

场地：空地

应用：(1)了解团队协作的重要性

(2)增强团队成员的归属感

(3)激发学员的奋斗精神

打击团队之魔鬼[团队游戏]

本游戏可以帮助找出不利于团队发展的诸多不利因素，打击团队中有妨碍团队协作的心理和行为表现的“魔鬼”，从而使学员不误入团队的陷阱。

游戏规则和程序

- 1.选择 X 位成员扮演魔鬼（根据学员人数确定），并带上魔鬼面具，在面具里藏一封或几封培训师准备好的关于团队的魔鬼信函。
- 2.魔鬼在成员中出没（来回走动），尽量抓住其中 1/X 的成员，使全体成员分成 X 组。
- 3.小组成员去摘下魔鬼面具，取出魔鬼信函。
- 4.各小组成员分别将魔鬼信函所示情境分析解剖。
- 5.小组成员说明魔鬼信函的内容，并共同将团队中非理性想法改成团队中的理性想法。
- 6.各小组将魔鬼信函的解析与转换，与全体学员分享，成员是否了解什么是团队中非理性的想法及其影响。

相关讨论

- 1.这个游戏给你什么样的感受？
- 2.团队成员常有的非理性想法有哪些？（理性想法）隐含的公式是什么？

总结

- 1.在一个团队中，不可能总是存在着正面情绪的影响，总是会有一些灰色消极的因素影响其中的某些人，进而影响整个团队的效率。如何找出这些魔鬼，然后将其消灭？本游戏也许可以提供一些可能的方法。
- 2.对于一个团队的主管来说，应该随时对自己的下属保持足够的关注，一旦他们有人出现负面情绪就要有所察觉，以便及时进行处理，尽可能的激励他们重新回复到积极自信、创造力非凡的境地。

参与人数：集体参与

时间：30 分钟

场地：空地

道具：魔鬼信函，魔鬼面具

应用：（1）及时发现影响团队进步的负面情绪

（2）激励参与者

附件：魔鬼信函，魔鬼信函解析表

例一：魔鬼信函 1

我希望我的人际关系很好，我很想得到别人的喜爱，我应该得到每个人的喜爱和赞美。但昨天总经理说我的桌子太乱，我觉得一切都白费了，我根本就不受重视，他一定不喜欢我。

解析与转换

A 昨天，总经理说我桌子太乱

B 我应该得到每个人的喜爱和赞美

C 我不受到重视，我觉得好失望（自卑的）

一切努力都白费了（没有信心）

他一定不喜欢我，我没有价值（否定自己）

RB 我喜欢得到每个人的喜爱和赞美

我能有时得到别人的喜爱和赞美，当……（以事实为基础）

依次，有时我无法得到别人的喜爱和赞美（防止情绪困扰产生）

例二：魔鬼信函 2

我是一个主管。我必须很能干、很完美，并且在各个方面都有很好的成就。可是，上一次开会的时候，我太累了，做结论时，我讲错了一句话，他们在底下嘲笑我。哎！身为主管竟然犯下这样的错误，真是太丢脸、太失身份了。讲话都讲不好的人，一定不会得到尊重，我真没用。

解析与转换

A 上次，作结论时我说错了一句话

B 我必须很能干、很完美、永远不犯错误

C 太丢脸了，太失身份了，我觉得很懊恼

RB 我希望我能表现得很好，做个称职的主管（合理的公式）

若是时间充裕、准备周详、精神饱满、信心十足，我可能表现得令自己满意。

一次行为不能代表我整个人（以事实为基础）

不一定每个人都在嘲笑我（防止情绪困扰）

魔鬼信函解析与转换表

情境事件是什么？（Activating Events）

对此事件的想法是什么？（Belief System）有哪些非理性的想法？

所引起的情绪结果是什么？（Emotional Consequence）

理性的想法 RB 是什么？（Rational Belief）

兔子舞[团队游戏]

兔子舞是大家都了解的一种娱乐舞蹈，它重在游戏者的协调配合。玩这个游戏，全体学员需要听从统一口令，全神贯注地做出统一的动作，有助于培养学员的感情以及增进彼此的了解，同时让他们体会沟通与合作的妙处。

游戏规则和程序

- 1.此游戏适用于 15 人以上，但人数不宜过多，否则会减低游戏的乐趣。
- 2.让所有学员组成一个小队，要求后面的学员用双手搭在前面学员的双肩上。
- 3.培训者站在一边为他们发号施令：左脚跳两下，右脚跳两下，双腿合并向前跳一下，向后跳一下，再连续向前跳两下。

相关讨论

- 1.你们玩的时候，多久就会出现步调不一致的地方？为什么会出现这种情况？
- 2.你们用什么方法使小组成员的步调保持一致？
- 3.游戏进行到后面阶段，这种情况是否有所改进？采用什么方法？

总结

1.游戏一开始的时候是由培训者发号施令，随着游戏的推进，培训者可以将这个权力交给某个游戏者，让他们左右大家的步伐。这样会增加游戏的难度，因为培训者站在旁观者的角度有利于把握全局，说出的命令会照顾所有人。当这个权力转交给游戏者时，他只能凭感觉感受大家的需要，难免出现不协调的命令，这种更有难度的方法，会更有利于帮助学员体会协调与合作的重要性。

2.除了领导者需要技巧外，参加者也需要加入很大的注意力，不仅注意倾听培训者的命令，还要注意前后同伴的动作，免得踩到别人的脚。这是一个很重要的问题，一个人的不专心很可能影响到他前后几个人的情绪，甚至扰乱他们的步伐。因此，作为培训者，发现这种情况时，要及时用幽默的语言提醒那个走神的人，以保持整个团队的游戏效果。

参与人数：集体参与

时间：10 分钟

道具：快节奏音乐和音响设备

场地：空地或大会场

应用：(1)加强团队成员的相互了解

(2)激励学员积极参与

扫雷（123 收集整理）[团队游戏]

适合人数：8 人以上

道具：白板、白板用磁铁、地雷平面图（图 1 和图 2）、记分表（表 1）、空白地雷阵平面图（图 3）

时间：20 分钟

任务：

所有学员分成 A、B、C、D 四组，在 SETS 板子上的彩色圆圈方格网代表地雷阵的平面图（图 1 和图 2），有一些彩色圆圈是陷阱，若踩到则会引爆地雷。

每一组的任务是画出正确完整的地雷阵平面图，所以各组必须知道哪些圆圈是活（尚未爆炸的）地雷，为了达成任务，各组必须付出高成本来取得信息，并需要尽可能用最低的成本，来取得所有相关信息来破解平面图。

如果你们完成了正确及完成的地雷平面图，并与 SETS 板子上的相同，你们这组会得到红利。

游戏操作步骤：

- 1、培训师首先向所有人员宣布任务，并宣布规则
- 2、将空白地雷阵平面图（图 3）发给四个小组。
- 3、每组起始分数为 62000 分，四个小组依次派一人上去扫地雷。每次翻一下白板用磁铁，将扣 1000 分，如果翻到的是有地雷的地方，同时还会扣 3000 分；如果翻到的地方没有地雷而是数字，则不再另外扣分。如果全部画出地图平面图，则一次性得 50000 分培训师记下每次的扣分情况（记分表如表一）。
- 4、每个小组也可以不翻白板用磁铁，从而不扣分。
- 5、小组与小组之间不可以沟通。但培训师可以安排指定的时间进行小组之间的沟通或者也可以通过书面沟通。
- 6、在指定的 20 分钟时间内，谁的小组得分最高，谁将获得胜利。

游戏点评：

- 1、从团队合作的角度回顾游戏的过程
- 2、从双赢的角度回顾游戏的心理过程，了解如何达到双赢协议

现场效果

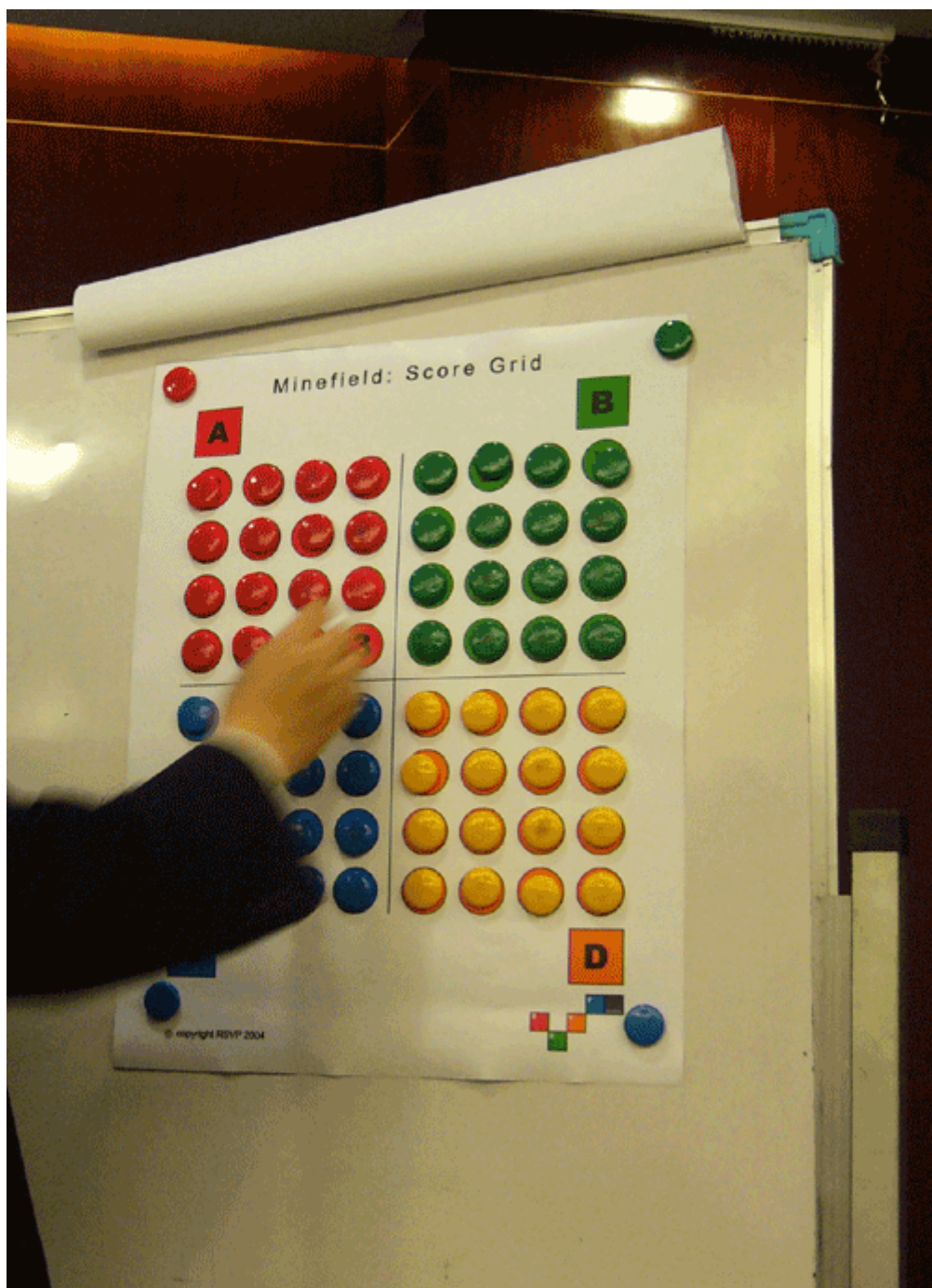


图 1：地雷平面图

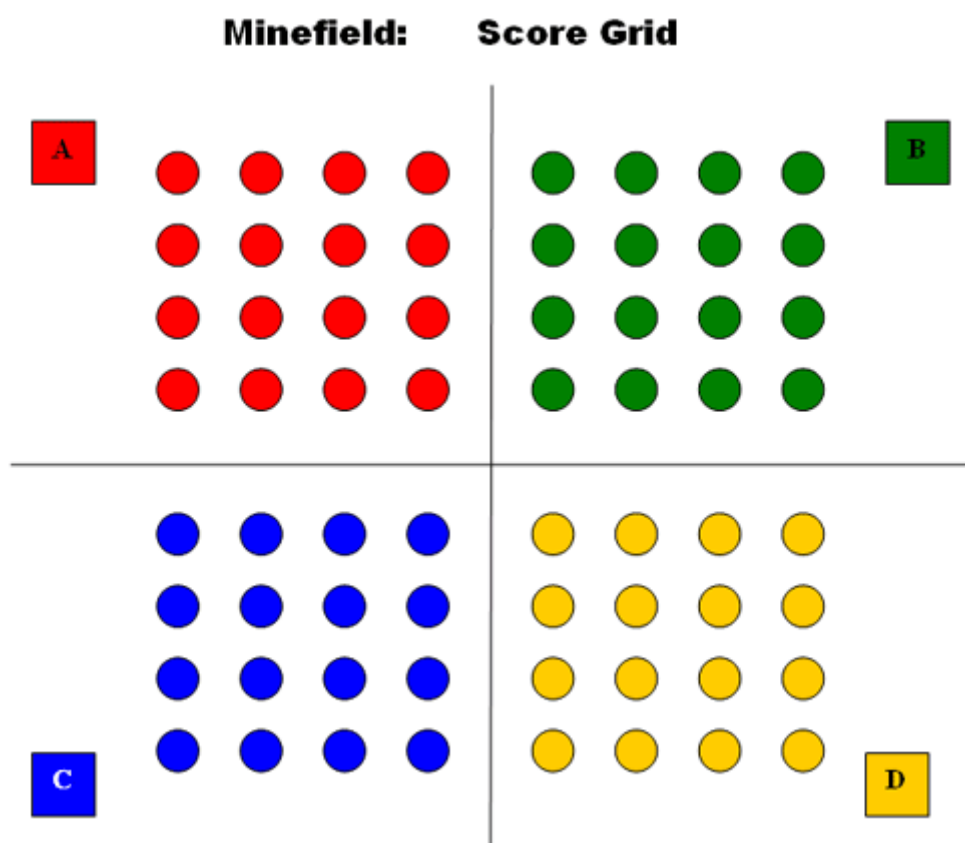


图 2: 地雷平面图答案



Minefield: Score Grid

The diagram shows a 2x2 grid of minefields and score grids. Each quadrant contains a 4x4 grid of circles. The quadrants are labeled A (top-left), B (top-right), C (bottom-left), and D (bottom-right).

	A	B	C	D
开始 +62000				
翻开一次 -1000	次数:	次数:	次数:	次数:
	分数:	分数:	分数:	分数:
踩到地雷 -3000	次数:	次数:	次数:	次数 :
	分数:	分数:	分数:	分数:
正确图形 +50000				
最后得分				

游戏类型：团队、教练技术、倾听

游戏操作：

- 1、首先将学员分成 3 到 4 组，所有学员在游戏过程中都必须闭上眼睛
- 2、由第一组开始，第一组全部学员开始拍手，通过倾听使第一组拍手的节奏逐步的一致；
- 3、第一组的拍手节奏保持一致后，第二组全部学员开始拍手，第二组拍手必须在第一组两次拍手之间拍两下，直到第二组的拍手节奏一致；
- 4、第二组的拍手节奏保持一致后，第三组全部学员开始拍手，第三组拍手必须在第一组两次拍手之间拍四下，直到第三组的拍手节奏一致；
- 5、以此类推，第四组拍 6 下。。。。。

讨论：如果要想使所有的节奏保持一致，需要团队具备什么条件才可以实现？

全国职业经理MBA双证班

认证系列：职业经理、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、IE 工业工程师、企业培训师、营销策划师、酒店经理、市场总监、财务总监、行政总监、采购经理企业总经理、医院管理、工厂管理、企业管理咨询师 MBA 等高级资格认证。

颁发双证：高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含 2 年全套学籍档案）

证书说明：证书附档案、电子注册，是提干、求职、晋级的有效依据

学习期限：3 个月（允许提前毕业，毕业后持续辅导 2 年）**收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88342620 **招生网站：**<http://www.mhjy.net>

电子邮箱：xchy007@163.com **颁证单位：**中国经济管理大学 **主办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

MBA 经理教材免费下载 网址：www.mhjy.net