



# 团队合作 能力训练

本书编委会 编



中国书籍出版社  
China Book Press

# 团队合作能力训练

本书编委会 编



中国书籍出版社  
China Book Press

## 图书在版编目(CIP)数据

团队合作能力训练/《团队合作能力训练》编委会

编. —北京:中国书籍出版社,2014.3

ISBN 978-7-5068-4049-1

I. ①团… II. ①团… III. ①组织管理学-高等职业  
教育-教材 IV. ①C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 029811 号

## 团队合作能力训练

本书编委会 编

---

责任编辑 王延滨

责任印制 孙马飞 张智勇

封面设计 刘晶鑫

出版发行 中国书籍出版社

地 址 北京市丰台区三路居路 97 号(邮编:100073)

电 话 (010)52257143(总编室) (010)52257153(发行部)

电子邮箱 chinabp@vip.sina.com

经 销 全国新华书店

印 刷 青岛新华印刷有限公司

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

字 数 118 千字

印 张 7.5

版 次 2014 年 4 月第 1 版 2014 年 4 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-5068-4049-1

定 价 18.00 元

---



## 序 言

高职院校的学生究竟具备什么样的能力才能更好地适应职场？这也许是众多即将进入职场或已初涉职场却屡受挫折的学生面临的共同困惑。

按照传统的观念，一个人在接受过一定年限的正规教育之后，应该初步具备了从业的基本能力。然而，事实却告诉我们，职场与校园的差别是如此之大，以致许多学业成绩优秀的求职者却苦苦得不到用人单位的录用，而很多幸运的职场新人虽然求职成功却无法适应工作的要求，并由此产生自卑、抱怨、厌倦等情绪，甚至有人不得不从来之不易的工作岗位上“落荒而逃”……

其实，这并不是职场新人的错，而是我们的教育存在着严重缺陷。多少年来，中国传统的重视成绩的成才观根植于社会的各个层面，包括每一个家庭和用人单位，这种观念直接影响着企业的用工机制和人才选拔制度。教育不得不屈服于来自社会的压力，迎合应试的社会需求，于是学业成绩成了衡量一个学生是否合格的唯一标准。在这种观念作用下的学校教育，忽略了人的综合素质培养，单纯以“识”取人，不同程度地背离了教育和人才成长的规律。

其实，考试并非一无是处，它也是一种能力的培养方式，可以使人获得一定的知识和专业能力，也会有助于培养出一些优秀人才。但对于整个社会的发展和进步而言，显然是很不够的。当今社会之所以对“应试教育”批判得多，是因为它过分地强调学生的考试成绩，而忽略了他们作为未来职业人赖以生存的某些关键能力，诸如自我管理、组织协调、适应环境变化、建立合作关系、应对突发事件以及创造性地解决问题的能力等，而这些能力对于人一生的发展都是至关重要的，其重要性甚至超过了学业水平或专业能力。

不少职业类学校已经意识到了应试教育的这些缺陷或弊端，努力尝试在教学中还原职业场景，模拟工作过程，提炼和概括职场所需要的专业能力，并在这一理念的指导下训练学生。这种尝试无疑对学生的就业是有益的。可是，这种模拟过程往往还只是强调训练学生的专业能力。事实上，最先觉悟的是企业的人力资源管理者们。他们发现，很多具有高分的应聘者来到工作岗位后，面对新的工作常常显得困顿和无能为力，高分低能的现象十分突出。于是，越来越多的用人单位开始把选人和用人的目光从名牌学校和学业成绩转向综合素质和职业能力。



如果说学业水平和专业能力可以使人胜过自己的工作的话,那么学业和专业以外的能力则可以帮助人获得更多的机会,为更好地从事专业工作创造条件、搭建平台,从而提升专业水准并从中获得更多的成功和职业幸福感。

什么才是“专业能力之外的能力”呢?我们称其为“职业核心能力”(Vocational Key Skills),并赋予它以下几个方面的内涵:职业沟通能力、团队合作能力、解决问题能力、自我管理能力和信息处理能力、创新创业能力。简单地说,也就是一个人适应工作岗位变化、处理各种复杂问题、敢于和善于创新的能力。它是职业活动中最基本的能力,适用于任何职业的任何阶段,具有普遍性。

信息时代最显著的特点之一就是知识爆炸,没有人可以通过一段时期的学习就掌握所需要的所有知识和技能。不仅如此,有人还把当今社会称为“服务业主导的后工业社会”,它与工业社会的主要区别之一就是从业者变换岗位的频率大大提高。工业社会里被附加了太多贬义的“跳槽”行为在当今社会职场中几乎成为普遍现象。变化,是我们这个时代的一大特点。

既然我们的教育存在缺陷,而时代又对职业人提高了更高的要求,那么,“职业核心能力”是否可以通过培训得到提高呢?现在,很多有识之士正在做着这样的努力。事实证明,科学合理的培训对于职场新人来说,可以在一定程度上弥补学校教育的不足,使他们更快地适应职场的要求。

本套教材作为职业素质教育和培训教材无疑顺应了时代的需求,它贴近职场实际,采用“行为引导”教学法,通过构建能力目标、过程训练和效果评估这样一种训练程序的培训,达到提高人的职业核心能力的目的。希望这个从职业场景里提炼出来的职业核心能力的认证培训项目,能在我们的院校和企业中开花结果,真正造福全社会有需要的人士,使大多数职业人通过培训重获职场自信,不断走向成功。

编者

2014年1月



# 目 录

## 第一章 团队认知能力训练 1

### 第一节 经典项目 / 1

项目一:破冰之旅 / 1

项目二:齐眉棍 / 6

项目三:名称接龙 / 7

项目四:谁在布后 / 9

### 第二节 团队认知能力训练的知识拓展 / 10

## 第二章 团队融入能力训练 15

### 第一节 经典项目 / 15

项目一:信任背摔 / 15

项目二:信任之旅 / 19

项目三:疾风劲草 / 22

项目四:水平云梯 / 24

### 第二节 团队融入能力训练的知识拓展 / 25

## 第三章 团队沟通能力训练 28

### 第一节 经典项目 / 28

项目一:驿站传书 / 28

项目二:七巧板 / 30

项目三:盲人方阵 / 35

项目四:移花接木 / 38

项目五:官兵捉贼 / 39

### 第二节 团队沟通能力训练的知识拓展 / 41



## 第四章 团队培育能力训练

46

### 第一节 经典项目 / 46

项目一:模拟电网 / 46

项目二:卓越圈 / 50

项目三:卧式传递 / 53

### 第二节 团队培育能力训练的知识拓展 / 54

## 第五章 团队领导能力训练

57

### 第一节 经典项目 / 57

项目一:孤岛求生 / 57

项目二:穿越沼泽 / 60

项目三:同心协力 / 62

项目四:美丽景观 / 64

项目五:将军与士兵 / 65

### 第二节 团队领导能力训练的知识拓展 / 69

## 第六章 团队思想意识培养能力训练

71

### 第一节 经典项目 / 71

项目一:毕业墙 / 71

项目二:雷阵取水 / 75

项目三:坦然面对 / 76

### 第二节 团队思想意识培养项目的知识拓展 / 78

## 第七章 团队激励能力训练

81

### 第一节 经典项目 / 81

项目一:空中单杠 / 81

项目二:硫酸池 / 84

项目三:空中断桥 / 85

项目四:垂直天梯 / 87

### 第二节 团队激励能力训练的知识拓展 / 89



## 第八章 团队评价能力训练

92

### 第一节 经典项目 / 92

项目一：易行 / 92

项目二：共建家园 / 94

项目三：团队公式 / 95

### 第二节 团队评价能力训练的知识拓展 / 99

## 第九章 团队合作能力训练必备的常识要求

101

### 第一节 团队合作的六原则 / 101

### 第二节 训练的安全原则 / 102

### 第三节 对训练成员的要求 / 103

### 第四节 团队合作能力的等级评定 / 105



## 第一章 团队认知能力训练

### 第一节 经典项目

#### 项目一：破冰之旅



☆项目性质：

团队合作认知能力项目。

☆项目目的：

相互熟悉，组建团队。通过该项目，让队员对团队合作项目有更直接的认识，有利于队员更好地参与训练。

☆场地器材：

地点教室或平整场地；器材无。

☆人员要求：人数不限。

☆项目时间：90 分钟。

☆项目概述：

破冰又称融冰。这个破冰项目帮助人们变得乐于交往和相互学习，打破陌生



人之间的隔膜,消除队员间的积怨。

☆项目布置:

1. 破冰十项

(1) 问好

(2) 自我介绍

(3) 破冰时间及内容

(4) 问询

(5) 拓展起源与发展

(6) 团队建设

(7) 团队展示

(8) 参训注意事项

(9) 作息时间

(10) 致谢

2. 详细流程

(1) 问好:在教室门前集合队伍,带领团队顺序进入教室。向大家问好:晚上好!……那么我们有一个传统的问候方式,当我向大家问好时,大家回答一个字——“好”就可以了。那么我们再试一遍,好吗?……很好,谢谢大家。

(2) 自我介绍:首先欢迎大家选择团队合作能力训练课程。自我介绍一下,我叫××,是本课程的指导老师。

(3) 破冰时间及内容:今天的破冰课程大约持续 1 个半小时,主要有三方面内容:

① 介绍拓展起源与发展;

② 团队建设与展示;

③ 参训注意事项。

(4) 问询

① 有没有参加拓展训练(体验式训练)的队员,请你们谈谈自身的感受;

② 听说但没有参加拓展训练(体验式训练)的队员,请你们谈谈自身的感受(队员相互发表感受);

③ 从未听说也未参加过拓展训练(体验式训练)的队员,你们认为拓展训练是一种什么培训?

(5) 拓展起源与发展

首先请两位队员代表上台,为大家画一幅军舰和潜艇的图画;



由图画引起故事,导入拓展起源——

拓展训练(体验式训练)起源于二战时期的英国,记得当时的英国首相丘吉尔在《二战回忆录》中写道:“我不惧怕伦敦上空的鹰,但我胆寒大西洋海底的狼。”那么,当时来往于大西洋上的英国舰队,屡遭德军潜艇的袭击,沉船后,绝大多数士兵葬身海底,但是却有极少的一部分人能够生还。英国军方的救生专家们对这一部分生还者进行了生理、心理方面的种种测试,发现他们都存在一些共同的特点,大家想象一下他们到底具备什么样的特点呢?

看来大家都经历过战争的洗礼。正如大家所说的一样,能够生存下来的士兵是凭借他们丰富的人生阅历、良好的心理素质和极强的求生欲望。

那么大家再想想生存下来的士兵群体的年龄多在什么范围?

他们的年龄在30至40岁之间。而那些年轻的士兵们落水后,首先想到这次可完了,陆地遥远、危机四伏。首先是心理防线的崩溃,随之而来的是智力活动的终止和体力的迅速下降。因此,为了保证士兵的生存能力,在1941年决定由汉斯将军组织成立一所“阿德博威”海上训练学校,让那些从未经历过战争的年轻士兵在上战场前,通过经历一些模拟战争的情景去体验一下战争的气氛,让他们从生理到心理能够快速适应残酷的战争环境,实践证明效果显著。

二战结束后,战争已不存在,这所学校也随之退出了历史舞台,但是这种新颖的培训模式被保留了下来。体验式培训经过几十年的演变与发展,已经更加系统和专业,成为现代人和现代组织的学习方法和训练方式。它是利用大自然及人工设置的各种环境,通过各种精心设计的活动项目,让大家在解决问题和应对挑战的过程中,达到磨炼意志、陶冶情操、完善人格、熔炼团队的目的。

“体验”已成为现在最为时尚的词语,我们为什么需要去体验,体验式学习到底能够给我们带来多少收益呢?这样,先问大家几个问题:谁会开飞机?谁会开汽车?谁会骑自行车?——我们记住外界的信息:20%来自于我们见到和听到的、80%来自于我们说过和做过的,那么通过体验式培训就能去获得你想到和没想到的。体验式培训中的每一个活动都是精心设计的,按照你们的需求控制其中的条件,使体验更加有组织、有目的,更为个性化。“体验式培训”是属于你们的,积极参与是“体验”的关键。

体验式培训与其他培训到底存在哪些不同呢?从形式上讲,我们大多数人是让大家在户外利用一些自然条件和人工设施进行培训。从内容上讲,我们关注的是人的非智力层面的因素,如观念、态度、人格等,而并非知识、技能。从培训的方式和方法上讲,我们采取的是互动式,指导教师只告诉你们任务和规则,你们自己



做活动,做完项目后我们围坐下来一起回顾,联系生活和工作,从活动中能得到哪些启示,大家畅谈感受、相互学习,由此完成一次培训活动。这里有一个学习圈理论跟大家一起分享:

活动——分享——思考——理论——提升

项目“同心杆(齐眉棍)”。

你们来到这里培训,想收获到什么?拓展训练能够为大家带来些什么?

◇培养积极心态 ◇改善人际关系 ◇体验—接触打破心理鸿沟

◇提高团队绩效 ◇改善团队沟通 ◇提供团队练习机会

自1995年起拓展训练进入中国,到现在已有18年的时间了。拓展训练符合现代社会对高素质人才的要求,它以团队合作学习的方式打破了传统教育中以独善为主的教育模式,使队员在应对挑战、解决问题的过程中,达到磨炼意志、陶冶情操、完善人格、熔炼团队的目的,并培养了现代社会人才所需的综合素质,因此它是高校体育教学发展的新方向。在中国刚刚起步的拓展训练,是符合当前体育教学改革和素质教育指导思想的一种全新的教育模式,它既是对教育和教学意识的创新,也为深化高校的体育教育改革提供了科学有效的方法。

根据客户的需求及企业文化的不同,我们会有针对性地设置不同的课程。如外展团队体验课程、新人融入、高效团队、企业文化整合等。

拓展体验课程就像联想的广告词:“超越,只要你想。”

#### (6) 团队建设





①我是谁

②选队长

③起队名

④画队徽

⑤喊队训

⑥唱队歌

⑦队长袖标(可选)

(7)团队展示

队员展示程序:首先队长做自我介绍,介绍队徽和队标的实际含义;其次组织大家一起展示团队,队长高喊“我们的队名是……”,其他队员齐声回答队名;队长高喊“我们的队训是……”,其他队员齐声回答队训;队长高喊“我们的队歌是……”,其他队员齐声高唱队歌。

(8)参训注意事项

①安全(攀爬训练架)

②禁烟、禁酒(不利于拓展活动)

③环保(口香糖)

④疾病(骨折、脊椎劳损、经常性脱臼、严重的心脏病……),另询问有无恐高症的人;回答拓展活动的一大特色是根治恐高症

⑤服装、鞋

⑥手机(调到震动)

(9)作息时间:介绍本次拓展活动的大概流程和时间安排,让队员心中有数

(10)致谢

今天的破冰到此结束,谢谢大家!

☆项目分享:

1. 尽量记住每个参训队员的姓名、爱好,在参训的过程中加以应用,拉近距离,增加好感。

2. 选择对方感兴趣的话题作为例证,激发参训队员的兴趣和认可。

3. 善于称赞,满足对方的成就感,尤其针对那些个性比较强的“意见领袖”,是消除阻力、寻求合作的利器!



## 项目二：齐眉棍



### ☆项目性质：

团队合作认知能力项目。

### ☆项目目的：

相互配合，增强认知。这个项目让队员体会到了“拴在一根绳上的蚂蚱”的感觉，换言之，是让他们“生死与共”以培养他们的沟通、协作和领导能力。

### ☆场地器材：

地点：教室或空闲场地。

器材：一根 2~3 米的轻质塑料棍（或竹竿，最好可伸缩）。

### ☆人员要求：

每组人数在 10~16 人为宜。

### ☆项目时间：

项目完成时间：40~50 分钟

项目布课时间：10 分钟

项目挑战时间：25~30 分钟

回顾总结时间：5~10 分钟

### ☆项目概述：

在保证每个队员的手都在轻质塑料棍（或竹竿）下面的情况下，将轻质塑料棍安全水平地往下移动。一旦有队员手离开轻质塑料棍（或竹竿），或者轻质塑料棍（或竹竿）没有水平往下移动，任务就算失败。

### ☆项目设置：

1. 让小组成员站成相对的两列（或并排一列亦可），让小组成员全部将双手举



到自己的眉头位置。

2. 将轻质塑料棍(或竹竿)放在每个人的手指上,注意必须保持每只手都接触到轻质塑料棍(或竹竿),并且手都在轻质塑料棍(或竹竿)的下面。

#### ☆安全控制:

1. 项目看似简单,但要成功地完成则非常不易。因为项目要求每个人的手都不能离开棍子,所以组员必须克服个人的身高差异。同时还考验他们的协同合作能力,一人的不配合将导致满盘皆输。

2. 如果由一个人去完成这个任务是相当简单的一个事情,但是一个人做的工作由几人来完成,会比一个人干时还容易,因为几个人之间将形成许多相互关系,制造出许多新工作。因此,团队的力量不容忽视,这也就是“帕金森定律”。

3. 如果小组中有任何一个人不同于组织的共同节奏,轻质塑料棍将无法保持水平下降。所以应该想办法克服,可以通过喊号子的方式来解决。选一个队长,喊出简短有力的号子来指挥队员,同时也可以说一些鼓励的话来激励队员的斗志。所以说,指导老师的选择很重要,要能调动起大家的情绪才行。

#### ☆项目分享:

1. 当你和别人一起移动塑料棍时有什么感觉?
2. 你和其他队员是怎么交流的?
3. 你们采用什么方法保持动作一致?
4. 你们是怎么克服身高差异的?

### 项目三:名称接龙





☆项目性质:

团队合作认知能力项目。

☆项目目的:

通过该项目使队员与教练间、队员与队员之间迅速熟悉起来,记住彼此的名字。该项目经常在团队建设之后、大家彼此之间还不太熟悉时采用,可有效地在项目中帮助大家记住对方的名字,为以后的项目合作打下良好的基础,让大家在一个熟悉的、愉快的氛围内完成各项训练。

要求队员按顺序记住前面所有队友的名字,直到最后一位队员,即为任务成功,中间若出现差错,则任务失败。

☆场地器材:

地点:教室或空闲场地;器材无要求。

☆人员要求:

每组人数在6~10人为宜。

☆项目时间:

项目完成时间:40~50分钟

项目布课时间:10分钟

项目挑战时间:25~30分钟

回顾总结时间:5~10分钟

☆项目概述:

本项目是一个增进团队队员认知程度的拓展项目,按要求依次说出队员的姓名,来增进队员之间的认知和熟悉程度。

☆项目布置:

1. 请所有队员围坐一个圈。

2. 首先,请每个队员介绍自己的名字,如时间允许,可以请每个队员在介绍自己名字的基础上,补充介绍各自的爱好和特长。为保证整个活动的时间不会被拖延太长,可要求队员做自我介绍时言简意赅,例如,总共使用三句话来介绍自己的姓名、爱好和特长。

3. 从指导教师的左手或右手的第一位队员起,所有队员采用以下方式进行自我介绍——第一位队员:“我是××”,第二位队员:“我是××(第一位队员的姓名)后面的××”,第三位队员:“我是××(第一位队员的姓名)后面的××(第二位队员的姓名)后面的××”。依次下去……最后一位队员将前面所有队员的名字重复一遍。



### ☆项目分享：

1. 你是采取什么方式记住你前面队员名字的？
2. 别人能第一时间说出你的名字，你是什么样的感觉？
3. 如果你是第一位或者最后一位，你考虑到难度的差异了吗？
4. 如果让你作为队中的最后一位，你有信心记住前面队员的名字吗？

## 项目四：谁在布后

### ☆项目性质：

团队合作认知能力训练项目。

### ☆项目目的：

1. 使初步认识的队员再次加深认识；
2. 提高团队队员的认知能力和融合力。

### ☆场地器材：

平整场地；不透明的幕布一条。

### ☆人员要求：

人数不限。

### ☆项目时间：

项目完成时间：40~50 分钟

项目布课时间：10 分钟

项目挑战时间：25~30 分钟

回顾总结时间：5~10 分钟

### ☆项目概述：

参加的人员分成两边，依序说出每个人的姓名或希望别人如何称呼自己。

### ☆项目布置：

1. 指导教师拿幕布隔开两边队员，分组蹲下。
2. 第一阶段，两边队员各派一位代表至幕布前，隔着幕布面对面蹲下，指导教师喊一、二、三，然后放下幕布，两位队员以先说出对面队员姓名或绰号者为胜，胜者可将对面队员俘虏至本组。
3. 第二阶段，两边队员各派一位代表至幕布前背对背蹲下，指导教师喊一、二、三，然后放下幕布，两位队员靠组内队员提示（不可说出姓名、绰号），以先说出对面队员之姓名或绰号者为胜，胜者可将对面队员俘虏至本组。
4. 活动进行至其中一组人数少于三人时即可停止。