

学习型组织

张声雄 编著
范芸

『金』典游戏

上海明德学习型组织研究所

上海三联书店

学习型组织

张声雄 编著
范 芸

『金』典游戏

上海三联书店

图书在版编目(CIP)数据

学习型组织“金”典游戏 / 张声雄、范芸编. —上海:上海三联书店, 2003. 8
ISBN 7-5426-1834-2

I. 学... II. 张... III. 游戏 IV. G898

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第066097号

学习型组织“金”典游戏

编 著 / 张声雄 范 芸
策 划 / 上海明德学习型组织研究所

责任编辑 / 黎 晓
装帧设计 / 徐 徐
监 制 / 朱美娜
责任校对 / 何 洁

出版发行 / 上海三联书店
(200235) 中国上海市钦州南路81号
<http://www.sanlianc.com>
E-mail: sanlianc@online.sh.cn

印 刷 / 上海惠顿实业公司印刷

版 次 / 2003年8月第1版
印 次 / 2004年2月第3次印刷
开 本 / 890×1240 1/32
字 数 / 160千字
印 张 / 8.25
印 数 / 12201-18200

ISBN 7-5426-1834-2

G·626 定价: 17.00元

上海明德学习型组织研究所

简 介

上海明德学习型组织研究所成立于 1996 年,是我国较早研究并向全国积极推进“学习型组织”理论的学术研究和咨询机构。

研究所成立以来,先后在国内 20 余个省市和国家经贸委等部委及所属部门举办的培训班、研讨会上作了 2100 场有关“学习型组织”管理理论的讲学报告。近年来与有关单位合作举办了许多创建学习型组织高级研讨会。1998 年 1 月,与上海市教委组织召开了“上海市首届学习型组织学术研讨会”;同年 4 月,在国家经贸委支持下,参与策划召开了中国首次有 15 个省市、12 个行业参加的“创建学习型企业研讨会”,并在会上发表了《学习型组织的基本理念及其在中国的发展》;1998 年 11 月,在上海市经委和同济大学支持下,联合召开了“学习型组织与现代管理研讨会”;2000 年 6 月,与中国企业集团促进会等单位,合作召开了“2000 年学习型组织高层论坛”;2001 年 12 月,在中国企业家调查交流和山东莱钢集团的支持下,在莱钢召开了“中国创建学习型企业调查结果发布暨创建经验交流会”;2001 年 12 月、2002 年 6 月,分别在中央党校《学习时报》主办的“中国首届创建学习型社会论坛”、“中国首届创建学习型城市论坛”上作专题报告。

研究所先后参与了对上海宝钢、江苏油田、内蒙伊利集团、安徽江淮汽车、山东兖州矿业等大型企业,以及上海贝尔公司(外资企业)的培训与咨询工作,研究所还承担了中央党校、中国人民大学、上海市委党校、华东师范大学、上海大学、同济大学和教育部成

2 学习型组织“金”典游戏

人高校校院培训班有关“学习型组织”管理理论的教学任务,合作完成了《上海工业系统创建学习型企业研究》课题。研究所编著、翻译出版了《学习型组织的创建》、《21 世纪管理模式》、《21 世纪学习型组织》、《学习型组织与 modern 管理》、《各国学者论学习型组织》、《第五项修炼导读》和《第五项修炼实践案例》等书,为推进“学习型组织”理论和实践作出了贡献。

上海明德学习型组织研究所成员曾多次赴德国、日本、新加坡、韩国、越南等国考察与交流,被作为特邀代表参加国际管理学者协会联盟(IFSAM) '99 世界管理大会,发表论文《学习型组织的时代意义及在中国的发展》,并荣获(金质)贡献奖。

序

20 世纪 90 年代,我应邀在北京讲学时,遇到一位美国伯克力大学的教授,他告诉我:就某种角度而言,21 世纪不仅是个讲故事的世纪,也是个做游戏的世纪。美国摩托罗拉公司在培训高级主管时,做 7 个游戏,每一个游戏告诉人们一个重要的理念:怎样当好高级主管? 7 个游戏,7 个理念。

中国石油系统教育代表团到美国考察时,一位企业的培训中心主任自豪地介绍说:“我们的培训中心拥有 350 个培训用的游戏。”本书中收录的“跳出 9 点看 9 点”的游戏,就是其中的一个。

2001 年 8 月,我与我所常务副所长王永福老师随同上海市爱的教育研究会组织的上海市的 8 位优秀高中生去香港,参加全球华人青年领袖训练营学习。8 天的训练全都是用游戏的方式,使参与者和旁观者通过游戏用心感悟:团队精神、感恩理念、积极心态、包容态度、坚韧意志、创新思维、自我超越、系统思考、沟通技巧等许多做人的哲理和方法,亲身体悟到了游戏在教育、培训和学习中的重要作用。参加训练营的年轻人和我们这些长者高高兴兴地参加游戏,快快乐乐地接受了教育。8 位上海去的年轻学生,学习回来,老师都说他们变了,学生的家长们也都称赞孩子们更懂事了。

在香港时,我就与王永福老师把训练营做的各种训练游戏及资料认真用心地记录、录像和收集,并且我们还购买了一批游戏培训的书籍,收集到了 500 多个游戏的资料。

2 学习型组织“金”典游戏

回大陆后,去各地讲课时,我们继续不断收集有关游戏培训的资料,购买各种游戏培训书籍,至今收集到了 1000 多个游戏。

这次,我与上海明德学习型组织研究所青年沙龙的范芸、王喜明、姜辉和方郁欢等四位热爱学习型组织理论、并在积极钻研和讲授的青年教师合作,从收集到的 1000 多个游戏中,经过筛选、改写、编辑,共录用了 120 个,结合学习型组织基本理念,将游戏分为自我超越、改善心智模式、建立共同愿景、团队学习、系统思考、时间管理、沟通无限、学会学习、创新思维和打破坚冰等 10 部分编辑、整理出版。

编写本书的目的,只是为了在为创建学习型社会和各类学习型组织而努力策划、组织、培训的同志们提供一本开展游戏培训活动的工具书,便于寻找,便于运用。

我们在书名中用了“金”典二字,本意是从我们收集到的一千多个游戏中选出 100 多个涵意较深的,含金量较高的,对培育学习型组织文化较有典型意义的游戏,分类整理出版。后来我又收集到了 30 个很好的游戏,但因出版期限,未能纳入,但愿能在出“金”典游戏续集时补上,与读者共享。

在巴西召开的世界第六届继续教育工程大会上,专家们提出了成人教育的中心原则——寓教于乐,通过游戏学习、培训和教育,也是“寓教于乐”的一种形式。

让我们共同努力,用现代的最新教学方法,开展最新的管理理论的教学活动,为创建学习型社会和学习型组织的伟大事业尽心尽力,作出贡献。

张声雄

2003 年 5 月 29 日于上海

目 录

一 自我超越	1
基本理念	3
1. 99.9%怎么样?	4
2. 10%的拓展	6
3. 束缚的因素	7
4. 水晶球中的人生	9
5. SWOT	10
6. 吸管的力量	12
7. 尽力后转	13
8. 魔杯	15
二 改善心智模式	17
基本理念	19
9. 你看到了什么?	20
10. 美女和老妇	22
11. 狗鱼综合症	24
12. 智多星的算术题	26
13. 选举总统	28
14. 瞎子买剪刀	30
15. 皇帝宽衣	31
16. 苹果中的五角星	32
17. 你能找到几个三角形?	33

2 学习型组织“金”典游戏

18. 握手的习惯	35
19. 拥抱自己	36
20. 精神的力量	37
21. 一只高尔夫球	39
22. 哈默手中的珍宝	40
23. 五彩玻璃球	42
24. 为谁效忠	43
25. 轮盘游戏	48
26. 左手栏游戏	51
三 建立共同愿景	55
基本理念	57
27. 空投硬币	58
28. 公司拼图	60
29. 最好的与最差的	61
30. 确定行动计划	63
31. 不同的关注	65
32. 蒙眼游戏	67
33. 我想.....	69
34. 我们究竟想要什么	70
35. 深入共同愿景	72
36. 命运因素	74
四 团队学习	77
基本理念	79
37. 相信我	80
38. 瞎子领路	82
39. 我真欣赏你	84
40. 共享“富有”	85
41. 特尔斐决策技术	86

42. 与球同行	88
43. 滑雪队	89
44. 特殊的椅子	90
45. “人”字的结构	91
46. 合作无间	92
47. 变形虫赛跑	94
48. 盘根错节	95
49. 玩转拼图	96
50. 解除戒备	98
51. 推与让步	99
52. 魔板方阵	101
53. 红黑游戏	106
54. 气球大赛	108
55. 众志成城	110
56. 泰坦尼克号逃生记	111
57. 同舟共济	112
58. 会后分析	113
59. 集思广益	114
60. 兼听则明	116
61. 心无旁骛	118
62. 电子迷宫	120
五 系统思考	123
基本理念	125
63. 我最快	126
64. 提高价值	128
65. 隐形正方形	130
66. 隐藏的三角形	132
67. 橘子之谜	134

68. 数字会撒谎吗	136
69. 啤酒游戏	138
70. 突破组织间沟通的壁垒	143
71. 五个为什么	147
六 不再与时间为敌	149
基本理念	151
72. 时间的威力	152
73. 一天 28 小时	154
74. 小豆子和水果	157
75. 时间馅饼	159
七 沟通无极限	161
基本理念	163
76. 无言的沟通	164
77. 跟着我做	166
78. 个性图案	168
79. 指令失真	170
80. 化敌为友	172
81. 因为信任	176
82. 答非所问	178
83. 聆听三角	180
84. 我很好,真的	182
85. 喜欢自己的原因	184
86. 最多的、最好的、最了不起的	186
87. 跨越雷区	188
88. 创意画家	190
89. 肢体语言	191
90. 培养积极	192
91. 故事线	193

92. 快乐的同心圆	195
93. 视觉信号	196
八 学会学习	197
 基本理念	199
94. 禅宗的公案	200
95. 知道,不知道	201
96. 失而复得	202
97. 抓手	204
98. 雨点的节奏	205
99. 抛开你的烦恼	206
100. 领悟指示	208
101. 跳出九点看九点	210
102. 自我定位	212
103. 如何授权	214
104. 巧解绳结	216
105. 捏拳头技巧	218
九 创新思维	219
 基本理念	221
106. 学习中的创造	223
107. 头脑风暴	224
108. 看图讲故事	225
109. 变相正方形	226
110. 切蛋糕	228
111. 黄金分割	230
112. 拐弯处的发现	232
十 打破坚冰	233
 基本理念	235
113. 贴在胸前	236

6 学习型组织“金”典游戏

114. 宾戈游戏	237
115. 盾形徽章	239
116. 接龙比赛	241
117. 神机妙算	242
118. 纸龙门	243
119. 穿针引线	244
120. 甜心	245
 后记	 246
参考文献	248

一、自我超越

基本理念

“自我超越”是指突破极限的自我实现,追求技巧的精熟;是学习不断厘清并加深个人的真正愿望;学会集中精力,培养耐心,并客观地观察现实,引发向上的张力。

“自我超越”是个人成长的学习修炼,它以精神的成长为发展方向,却又不局限于精神层面,这是一种真正的终身学习。

具有高度自我超越精神的人,能不断扩展他们创造生命中真正心之所向的能力,从个人追求不断学习为起点,形成学习型组织的精神。高度自我超越的人,愿景对于他们来说是一种召唤或者驱使他们向前的使命,而不仅仅是美好的构想;同时,他们把目前的真实情况看作有利合作而非敌对的环境;他们知道自己面临一个自己有能力影响,而无能力左右的创造过程。

彼得·圣吉说:“古往今来,几乎每一种文化都有艺术、音乐、舞蹈、建筑、诗歌、历史故事、陶器和雕刻等。创造的欲望不会受到信念、国籍、信条、学历或者地域的限制。这种冲动存在我们心中,她不限于艺术,可能涵括生命中的一切,从日常俗务到非常深奥的事情。”所以,自我超越的意义在于以创造,而不是用反应性的观点,来面对自己的生活与生命,以不断实现人们内心最深处最想实现的愿望。

高度自我超越的人是永不停止学习的,因为自我超越不是一个人所拥有的某种能力,它是一个创造的过程,一种终身的修炼。高度自我超越的人能敏锐地警觉到自己的无知、力量不足和成长极限,却绝不动摇自己高度的自信,他会学会如何在生命中产生和延续创造性张力。



游戏 1:99.9% 怎么样?

目的:树立精益求精的理念和追求卓越的思想。

材料:幻灯片一张(见图 1-1)。

如果 99.9% 已经够好的话,那么……

- 每天会有 12 个新生婴儿被错交到其他婴儿的父母手中;
- 每天会有 114500 双不成对的鞋被装船运走;
- 2500000 本书将被装错封面;
- 每天会有 2 架飞机在降落到芝加哥奥哈拉机场(O'Hare airport)时,安全得不到保障;
- 《韦氏大辞典》将有 315 个词条出现拼写错误;
- 今年会有 20000 个误开的处方;
- 将有 880000 张流通中的信用卡在磁条上保存的持卡人信息不正确;
- 一年中将有 103260 份所得税报表处理有误;
- 将有 5500000 盒软饮料质量不合格;
- 291 例安装新心脏起搏器的手术将出现失误。

.....



图 1-1

时间:30 分钟。

步骤: