

Xiaozu Gongzuo Youxiji

小组工作游戏集

张霖 编著



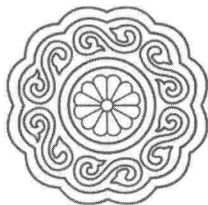
中国社会科学出版社

2013年度教育部专业综合改革试点

——社会学专业建设项目资助

小组工作游戏集

张霖 编著



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

小组工作游戏集 / 张霖编著. —北京: 中国社会科学出版社, 2015. 1
ISBN 978 - 7 - 5161 - 5360 - 4

I. ①小… II. ①张… III. ①社会工作 IV. ①C916

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 306199 号

出版人 赵剑英
责任编辑 王琪
责任校对 石春梅
责任印制 王超

出版 中国社会科学出版社
社址 北京鼓楼西大街甲 158 号 (邮编 100720)
网址 <http://www.csspw.cn>
中文域名: 中国社科网 010 - 64070619
发行部 010 - 84083685
门市部 010 - 84029450
经 销 新华书店及其他书店

印刷 北京君升印刷有限公司
装订 廊坊市广阳区广增装订厂
版次 2015 年 1 月第 1 版
印次 2015 年 1 月第 1 次印刷

开本 710 × 1000 1/16
印张 8.75
插页 2
字数 151 千字
定价 28.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社联系调换
电话: 010 - 84083683
版权所有 侵权必究

前 言

小组工作作为社会工作的专业工作方法已有数百年的历史，伴随着服务对象从特殊群体向一般群体的转变，小组工作的理论、模式、工作技巧都有扩充，亦体现出服务社会大众的趋势。而中国大陆社会工作及社会工作教育的发展历程较短，社会大众对社会工作的认识尚处在由“传统社会管理”向“专业社会服务”转变的概念形成期，社会大众对社会工作的认识和了解更多地源于社会工作的具体服务方式。小组工作在提供具体服务的过程中，从专业操作而言有着清晰的阶段性，工作内容从小组工作方案设计而言承接及渐进特点显著，不同阶段的小组特点和工作技巧都有差异，给予服务对象多样化的服务。因此，社会大众对小组工作的认识更多地源于小组工作具体活动中的游戏环节所带给个体的游戏体验，包括情绪和意识。而作为社会工作的从业人员，包括社会工作专业的学生，应从小组工作的服务性看待这一问题，即关注小组游戏过程能够给予服务对象的具体帮助是什么，服务目标及服务效果能否通过游戏环节实现。由此可见，专业人员与社会大众看待小组工作游戏的态度差异体现了小组工作的实务精神。

《小组工作游戏集》的设计与写作都从小组工作的实务精神出发，面向学生在内的专业服务人员，通过认识小组工作游戏、操作小组工作游戏和改进小组工作游戏三大板块，系统地介绍了小组工作游戏的整个操作流程，并提倡工作者形成一个认识游戏——带领游戏——改进游戏的良性循环，以实现小组工作实务能力的提升。

本书内容主要以游戏操作过程为引线，第一部分包括认识小组游戏的功能、游戏开始前准备及引导策略的设计；第二部分以小组前期、中期、后期为顺序进行游戏介绍，注重小组工作实务技巧的实践过程，以期更好地帮助专业学生及刚从事社会工作服务的专业人员找到适合小组具体阶段

的游戏活动，所涉及的游戏涵盖了热身、沟通、能力提升、团队建设、总结等小组活动的各个方面。而且，每个游戏都以游戏目的、游戏步骤、操作过程注意事项、优缺点分析及社工建议等内容为模版进行阐述，以引导社工人员在小组工作的过程中更好地使用游戏；第三部分从理论的角度反思游戏操作过程中的问题，从游戏本身、游戏的参与群体及游戏带领者三方面探讨游戏改进的可能，以帮助实践者拥有属于自己的小组游戏。

目 录

第一章 小组工作中的游戏	(1)
第一节 认识小组游戏	(1)
一 小组游戏的构成	(1)
二 小组游戏中的注意事项	(11)
第二节 小组工作中游戏的功能	(13)
一 小组游戏与小组工作	(13)
二 小组游戏的功能	(15)
第三节 小组工作者与游戏	(17)
一 小组社会工作者游戏前的准备	(17)
二 小组游戏引领策略	(21)
第二章 小组前期游戏集	(23)
第一节 开场游戏	(23)
一 破冰游戏	(23)
二 热身游戏	(32)
第二节 信任游戏	(38)
一 倾听游戏	(38)
二 互识游戏	(44)
第三节 沟通游戏	(50)
一 组员间的沟通游戏	(50)
二 次小组之间的沟通游戏	(61)
第三章 小组中期游戏集	(67)
第一节 能力提升游戏	(67)

一	自信心提升游戏	(67)
二	领导力提升游戏	(71)
第二节	团队建设游戏	(74)
第三节	责任培养游戏	(96)
第四章	小组后期游戏集	(100)
第一节	总结性游戏	(100)
第二节	放松游戏	(108)
第五章	小组工作中游戏的再创作	(116)
第一节	小组游戏与小组理论	(116)
一	小组理论	(116)
二	小组理论对小组游戏的指导意义	(125)
第二节	为我所用的小组游戏	(125)
一	小组游戏设计过程	(125)
二	小组游戏与组员的结合	(128)
三	在实践中总结和发展小组游戏	(129)
参考文献	(130)
后记	(132)

第一章

小组工作中的游戏

第一节 认识小组游戏

小组工作操作环节必然涉及的游戏一直是小组工作过程精华所在，是社会工作者引以为傲的技能体现，是服务对象兴趣盎然的直接诱因。因此，越来越多的社会工作者开始搜集游戏，从简单的热身游戏到大型复杂的团队游戏都难逃社会工作者法眼，而且这一趋势正向着潜在社会工作者即社会工作专业的学生蔓延，一说到小组工作，讨论最多的就是有趣、好玩的游戏，而忽视了游戏背后的魅力。

一 小组游戏的构成

“游戏”在《现代汉语词典》中被解释：（1）名词，娱乐活动；（2）动词，玩耍。在当今我们生活的环境中也能看到很多跟游戏相关的词汇，如电子游戏、网络游戏等，主要形容的都是游戏的具体形式。而所谓的小组工作中的游戏所强调的并非一个形式性名词、一个小组形式的娱乐活动，更主要的是将游戏看作一个阶段性的行为过程、一个互动后有影响的过程、一个小组工作的实践过程。

在这样一个特殊的对于“游戏”的解释下，小组工作游戏的构成也就显得比其他的游戏构成更为复杂。日常生活中的游戏其构成要素往往聚焦在空间、时间、道具、游戏对象这几个方面。比如针对儿童玩“丢手绢”他们就会觉得很高兴，而同样的游戏组织大人去玩就会觉得很无聊；大学生群体中很多人喜欢打电脑游戏，男生特喜欢动作游戏或体育游戏，而女生就喜欢模拟游戏、网络小游戏。这些描述中的游戏也有明确的游戏构成要素，有些甚至很复杂，但这种复杂都是形式上的复杂，是为了更有效地消耗游戏对象的游戏时间，参与游戏者在游戏的过程中往往比较

满足但游戏结束后会有较强的失落感。

与小组工作的构成要素分为内部和外部一样，小组工作中的游戏其主要构成要素也分为静态要素和动态要素两个方面：静态要素主要是指构成游戏形式的要素，而动态要素主要是指构成游戏内容的要素。

1. 游戏的静态构成要素

(1) 游戏规则。

任何一个游戏都有明确的游戏规则，所谓游戏规则就是告诉参与者如何进行具体游戏，通常表现为描述性语言。

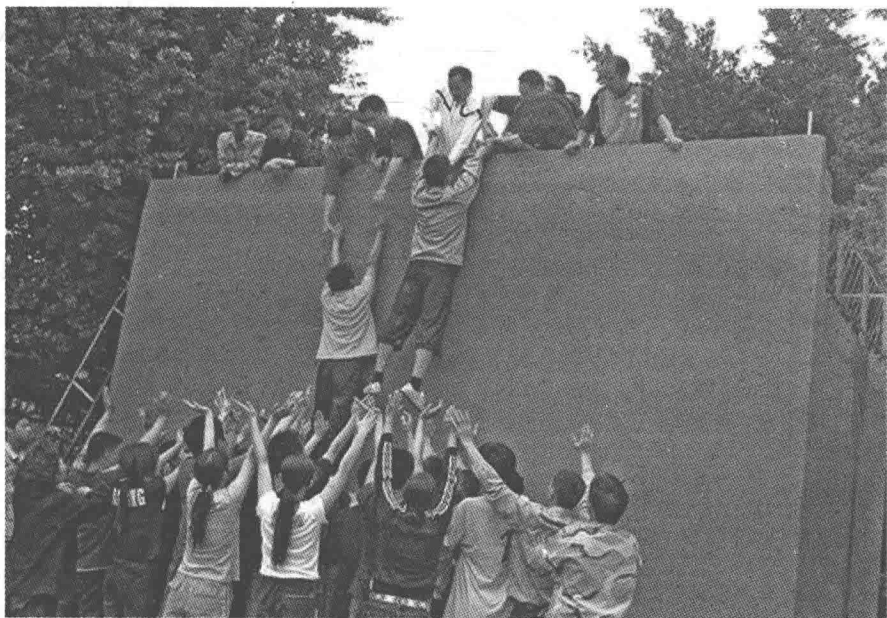
例如，“有口难言”游戏。社会工作者事先准备若干张情绪卡（如愤怒、开心等），然后将组员分为两组，每组每次派一名组员抽一张情绪卡，然后表演该情绪让对方组员猜，猜错可惩罚，猜对可奖励。

通过这段文字描述，无论是参与者还是社会工作者都会对这个游戏的操作过程比较清楚。但是二者的考虑却是不同的，参与者思考如何获胜，社会工作者思考的问题除了顺利完成游戏外可能还有一些其他环节，这就是游戏规则给予小组工作的意义。当然游戏规则也表现出游戏本身的非常重要的一个特点，就是适用性或适用度的问题，并不是任何游戏都适用于任何群体，就像之前举过的例子，有些游戏可能会让参与者觉得无聊、小儿科；也有些游戏会让参与者觉得无法挑战，这些感受都是游戏规则造成的。

例如“胜利墙”游戏。它在拓展及团队建设方面属于经典游戏，非常突出地表现出了游戏规则的适用性特点。

游戏名称	胜利墙
游戏规则	全队所有成员在规定的时间内翻越一面高4.2米的光滑墙面，在此过程中，大家不能借助任何外界的工具，包括衣服、皮带、绳子等，所能用的资源只有每个人的身体

作为团队建设游戏里非常经典的“胜利墙”游戏，往往适用于小组工作的后期，参与者初次面对这一游戏的时候，听到游戏规则，最大的感觉就是不可能，墙面高度基本上有成人身高的两倍，而且在多数参与者群体中都会有女生、偏胖参与者等，这都会给参与过程增加难度。而



这一经典游戏追求的也就是这种团队齐心协力克服任何困难的精神，参与者遇到的困难越大，完成后的感触就会越深，经常有按时完成团队所有成员抱在一起，笑声和泪水一起迸发的感人场景出现，这就是游戏规则给予的。

对于游戏规则，小组社会工作者需要进行清晰的解释说明，一般而言在游戏前、游戏中都可以进行游戏规则的解说，前期的解说主要起到引导作用，帮助组员认识、理解游戏规则，并加以提醒；活动中的解说更多用于更正改善组员的的游戏行为，或处理遇到的突发事件，这时往往需要暂停游戏。

小组工作过程中经常会出现从游戏规则出发，并不一定适应当前小组的情况，比如让成年人去参与一些为儿童设计的游戏，规则的适用性也会产生较明显的作用，参与者会觉得无聊，这时候就需要游戏要素中的其他因素发挥作用，比如道具、沟通等，往往动态构成要素的影响作用要大于静态构成要素的。

(2) 场地。

场地要素主要用于确定小组游戏活动的地域，如操场、教室、活动中

心都可以成为具体的游戏场地，但是从游戏规则及参与者出发还是应对场地有所关注。一般而言，从保密性、密闭程度、大小等维度可以将场地划分为私密场地、公开场地、室内场地、户外场地、大场地、小场地等，每种场地也有不同的使用特点：

私密场地	游戏规则及参与者对场地的要求比较高，跟小组工作的目标有关。往往会关注小组成员的某些特点
公开场地	游戏规则及参与者对场地无要求，因小组工作自身特点，在具体过程中使用频率较低
室内场地	一般游戏及活动，小组工作过程中使用频率较高。受到游戏规则要求较高，如要求安静、明亮、有相关设备和基础条件
户外场地	一般游戏及活动，小组工作过程中使用频率较高。受到游戏规则要求较高，如游戏明确要求宜于户外活动等，有基础条件（附近有公共卫生间）
大场地	从参与者的角度出发，人数较多，如15人以上等，应使用较大场地，需准备相关设备（扩音设备等）
小场地	从参与者的角度出发，人数正常或较少，如10人以下，可使用较小场地

虽然每种场地都有相对明确的使用特点，但是在实践中，游戏过程往往会因场地条件有所调整，游戏效果也会有所折扣，这也是社会工作者事先要对场地有一定了解的原因，即要能够预见到场地对于所开展的活动的具体影响。例如，在某次校园内小组活动时，要求使用私密场地，故社会工作者把活动安排在较封闭的教室，并在门口放置“请勿打扰”的警示牌，但当组员进入教室，看到天花板上的日常监控摄像头时，还是表现出了不愿参与活动的反抗情绪，直到社会工作者调整活动场地后，小组进程才重新开始。所以社会工作者对于场地的了解、观察、预判一定要仔细、全面。

（3）道具。

道具对于游戏来说必不可少，小组活动中也有所谓的“历奇”活动和游戏，但相对日常游戏来说，“历奇”游戏更为复杂，对各方面的要求更高，如需准备专门的游戏道具，如高空游戏中需要专业安全护具等，因“历奇”类游戏在日常小组活动中并不占据主导地位，故在此不做过多讨论。对于游戏道具的介绍还是以常见的小组游戏为基础。

游戏道具的选择对于小组游戏来讲会起到渲染和烘托的作用，也就是说通过道具的使用能够更好地帮助组员开展相关游戏。一般而言，小组活动的游戏道具都易于寻找，易于准备，基本属于成品性质。除少量游戏需要道具发挥更大作用时，需要调整、创造游戏道具，如在“贴五官”游戏中需将人脸图案进行裁剪，以确定五官各要素独立存在，蒙眼参与者将眼睛、鼻子、嘴巴等要素贴在人脸轮廓的大致位置上，这时游戏道具就需要加以修改、裁剪，使其夸张并独立。在游戏环节中，游戏道具的调整一方面增加了游戏的娱乐效果，另一方面将游戏参与者串联起来，提供了后续关于团队精神构建的氛围。而多数道具都存在于日常生活中，如桌椅等都能作为游戏道具出现，只不过是改变了其原有属性和作用，使之成为小组游戏服务，这类的具体操作很多，社会工作者在带领小组活动时都会遇到。需要提醒社会工作者的是，对于道具的准备，要有应急的替代方案，在小组计划书的设计过程中这个环节需要引起社会工作者足够的认识，这样才能保证更合理地使用小组游戏的道具。

(4) 小组社会工作者（游戏领导者）。

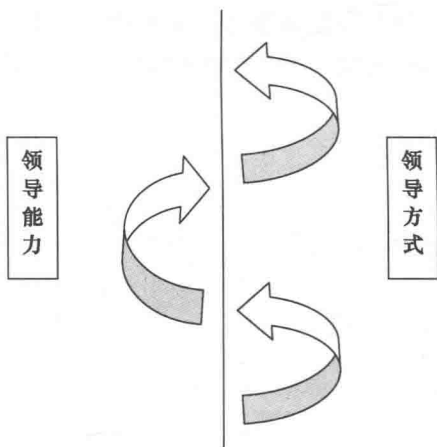
小组工作过程中，小组社会工作者的作用更多地通过互动、沟通等动态要素完成，但领导者或社会工作者其自身的素养还是会影响到小组的运行，直接地表现在领导方式及自身能力两个方面。

所谓领导方式主要是指在小组游戏过程中，领导者对游戏的理解及操作过程，包括描述游戏的内容、规则，识别游戏适宜的场地，示范游戏行为及过程，引领参与者进入游戏环境，连接游戏进程直至圆满完成游戏等多个环节。这个过程是小组社会工作者准备游戏操作的具体表现，即社会工作者在前期准备过程越细致在领导方式方面就会越充分，游戏各环节的连接越流畅，参与者就能越多地体验到游戏的乐趣及设计理念，为后期的小组讨论及分享奠定坚实的基础。

所谓领导能力则是指在小组游戏过程中领导者随机应变及控制参与者共同完成游戏的能力。这是小组社会工作者实践经验的积累与延展，只有不断完成小组实践过程，充实小组领导经验，才能提升游戏中的领导能力。当然，充分的准备也很重要，但准备只能应对社会工作者想到的在游戏中的突发情况，给予社会工作者以信心，而领导能力的提升却需要在实践中不断内化、反思、总结。

小组社会工作者通过其领导方式及领导能力影响小组，这两方面相辅

相成，共同提升着游戏领导者的领导素养。领导者通过细致准备不断追求愉悦且满足的游戏领导过程，这种领导过程的满足感又在一定程度上给予社会工作者成功的信心，内化为领导能力，而帮助其在下次类似游戏的准备环节有更充分的游戏设计，从而以螺旋上升的方式实现领导者对游戏的积极影响。



(5) 小组组员（游戏参与者）。

小组组员即小组工作的服务对象，是整个游戏过程中最复杂的要素，而对其良好的引导在游戏过程中又显得尤为重要，可以说是整个游戏成败与否的关键所在。

小组组员对游戏的影响表现在其智力理解能力和身体适应能力上，一般情况下社会工作者会选择同质性较高的群体共同参与具体游戏就是这个原因。无论是青少年还是中老年群体，都与其特定的群体特征，如性别因素，男性较多的游戏往往过程比较激烈，女性较多的游戏则相对平静；如心理需求因素，青年人易于追求刺激的体验，老年人却趋向于保守，注重健康；如行为习惯及方式因素，同质性较强的成员行为习惯趋于一致，学生的自控及时间观念较强，带领这样的组员，小组纪律易于维护等，这都是成功引导参与者的捷径，社会工作者在带领小组进行游戏前应熟悉所服务群体的具体特征，做到有的放矢、对症下药，而不是依靠过往的游戏领导经验以我为主。在实践中，有很多游戏领导者以我为主，自命不凡，对服务群体分析不深刻、准备不充分，易形成操作过程的失误，反而

会加剧参与者的不信任感，降低自身的领导权威。

2. 游戏的动态构成要素

(1) 游戏目标。

游戏目标在游戏的规则中已经有所涉及，但在游戏过程中对于游戏目标的表现才是小组游戏所追求的，“画饼充饥”、“望梅止渴”往往会招致组员的反感，比如，在介绍和说明规则时，社会工作者将小组游戏描述得很有趣，发人深省，但在操作环节却失误频频，毫无挑战，这就容易让组员对游戏活动失去兴趣，甚至对小组活动失望，那么这个游戏目标的设计就仍旧是一个仅仅停留在纸面上的设计，往往会造成适得其反的效果。

游戏目标是小组社会工作者在游戏过程中实践的指导纲领，是游戏规则、游戏各环节、游戏各要素的核心，是需要在游戏中反复表现的，是游戏的灵魂。游戏过程有趣好玩往往是社会工作者追求的“形”，而游戏目标能否达到才是应该追求的“魂”，社会工作者的领导过程不仅要追求形似，更要追求魂似，即达到设计游戏目标。

小组工作在具体实践操作中有多种目标，如小组目标、组员目标、工作者目标等。从小组运作的过程来看可分为，总目标及每次活动的分目标。游戏目标就是活动分目标的具体表现，比如在人际交往小组中第一次活动的目标是促使小组成员相互熟悉，制订小组契约，使小组成员间有较好的交往氛围，那么第一次活动的游戏设计应为这一活动目标而服务，通过破冰类游戏“左右护法”这一游戏就可以达到小组成员间相互熟悉的目的。所以，游戏目标相对于小组目标来说，表现出易达到性和易测量性，可以通过小组组员和社会工作者的观察、表达进行简单的评估，从而起到初步检验游戏效果的作用。

(2) 沟通。

沟通在游戏过程中基于游戏过程的需要呈现出多样性，如游戏开始时从社会工作者到组员的自上而下的链状沟通会占据小组活动的主导地位，游戏进行过程中出现更多的是遵循游戏规则的具体沟通类型，以链状、轮状、环状沟通为主，到游戏后期的讨论环节，平行的开放式沟通将占据主导地位。从沟通转变的过程可以看出，游戏过程中社会工作者与组员的控制及领导关系呈逐渐弱化的趋势，这也是游戏具体作用逐渐发挥的表现。

沟通不仅体现着组员与社会工作者的关系，还在一定程度上涉及组员之间的互动过程，虽然组员间的沟通相对平和，但也会因游戏过程有所起伏。所以，社会工作者应积极看待沟通这一因素，争取在游戏早期阶段就在组员间建立良好的小组沟通技巧，比如发言前要有所示意、尊重其他组员，不随便打断他人的发言等，形成较合理的沟通习惯，为游戏的顺利进行奠定良好基础。

(3) 示范。

示范是指在小组游戏过程中，社会工作者通过自身的言语及行为，向组员解释清楚游戏规则及游戏中的具体动作等。比如在“齐眉棍”游戏规则中有参与者的双手都要接触到棍子并放在棍子下方的语言，有些参与者就会从下而上地握住棍子，从而影响游戏设计的效果，这时就需要社会工作者清晰地示范具体的操作方式为右手手掌张开，掌面朝左，四指并拢，拇指贴于食指形成一个平面，将棍子置于形成的平面上，并与棍子时刻保持接触。这个操作过程，文字或口头表述显得难以理解，但通过社会工作者的示范就会让组员明白这个操作其实很简单，同时还能有效地避免组员在游戏过程中的作弊行为。

在游戏过程中示范的本质是社会工作者和组员就游戏理解的第一次互动。示范作用对于社会工作者来说是实践能力的表现，对组员来说是游戏专注度及兴趣的培养，所以社会工作者应尽可能地在示范时就发现和调动组员的积极性，尽快完成识别同盟者的过程。在示范过程中社会工作者应尽可能地照顾到全体组员，观察其模仿的效果，发现潜在的对示范过程模仿较好的组员，甚至可以让组员重复示范过程，并通过点评其模仿的方式更好地为全体组员进行示范，当然在这一环节，对于经验并不充分的社会工作者来说，可由两位社会工作者共同完成，一主一辅，从而更好地完成示范及观察。

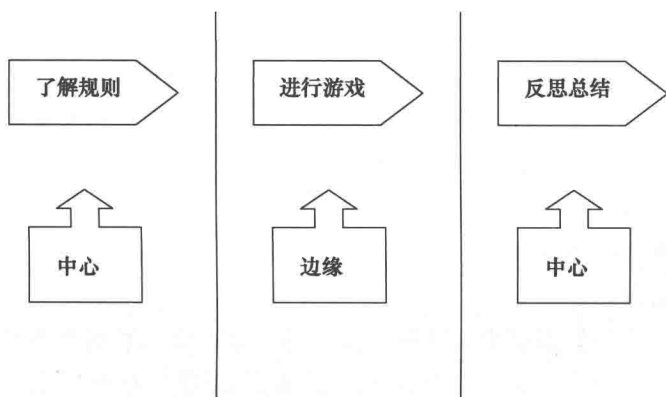
示范对于社会工作者来说也是必要的考验，社会工作者的示范应关注重点环节，即在游戏过程中容易出错的环节，而并非每个环节都要示范，否则会浪费大量的时间，也会消耗组员对于游戏的期待及对于社会工作者的信任。示范过程中还需要注意组员的特征，包括认识理解能力、行为能力等，特别是在一些高危的游戏中，关键性操作一定要进行清晰的示范及重点说明，必要时可反复示范并让组员感受，帮助其认识理解后才能开展具体游戏。如“高台背摔”要求台下接背摔者的组员一定是双手手掌向

上以便肘关节弱化背摔者摔下时身体的冲击力，这不但对背摔者，而且对接人者而言也是非常重要的保护性操作，这一点一定要让接人者感受到。社会工作者示范完成后还要向下击打接人者的肘关节处，帮助接人者感受，从而达到示范效果，否则手掌向下的话容易误伤背摔者，也容易造成接人者的肘关节骨折。

(4) 游戏活动。

游戏活动主要指社会工作者及组员在游戏各环节的串联过程中的认识及行为，是两者互动最主要的表现。涉及游戏环节的方方面面，从规则介绍到游戏准备再到游戏进行都属于这一要素。特别是游戏进行环节，它是游戏过程中最重要、耗时最长的环节，社会工作者在这一环节中除了要关注游戏中的组员外，也要关注到小组之外的情况，如外部环境。当然，社会工作者的关注重点还是应该在组内，如游戏用时是否符合设计，对组员的行为也要有一定的预判等。这个互动过程是前期准备的积累，是水到渠成的结果，因此有的社会工作者会觉得带游戏很容易，而有的社会工作者会觉得带游戏很困难。

游戏活动过程同时也是社会工作者地位的变化过程：伴随着组员对具体游戏的熟悉，从了解游戏规则到理解游戏再到用行为来完成游戏，社会工作者的地位随之发生着从中心到边缘再到中心的转变。这不但是游戏的要求，更是小组过程的要求，社会工作者应理解这一转变，通过自身能力更好地实现这一转变，在游戏活动环节帮助组员更好地完成游戏，而非死守自己领导角色的位置，过度干预小组游戏的进程。



(5) 反思、讨论及总结。

这一因素在小组游戏中属于画龙点睛的一笔，是区别普通游戏和小组游戏最重要的一个因素，其内容就是让组员结合游戏中的自身感受及体会，有序开展组内讨论，让组员表达自己的感悟，最终通过总结实现从游戏到思考的升华。对于社会工作者而言，之前游戏过程的铺垫及设计就是为了在这一环节帮助小组组员理解背后的理念，这个过程有时是游戏设计中隐藏的，如完成“胜利墙”任务后对团队精神的理解，但多数情况下还是需要社会工作者的引导，由社会工作者帮助组员完成从行为到思考的升华。

这一环节需要社会工作者有较强的语言表达能力和语言渲染能力，他们要强调游戏中的标志性意义，才能凝聚起组员，促使组员反思之前的游戏。同时语言表达应清晰、精练，并留有余地，给组员以思考的空间，有时社会工作者带有引导的开放性问题往往能收到意想不到的效果。

社会工作者可以选择 Terry Borton 所提出的三阶段引导模式进行反思、讨论及总结，即着眼于描述性分析的小组游戏过程发生了什么、着眼于解释性分析的结果怎么样、着眼于行动性分析的我们应该怎么做，通过这三个问题促使组员更好地进行思考。

三阶段	具体问题	特点
What	我们经历了什么游戏？	描述现象
So What	我们从中学会了什么？	解释现象
Now What	我们在未来有哪些地方可以改进？	改变行为

3. 两者之间的关系

小组游戏构成要素中静态要素和动态要素二者对立统一、相互作用。

静态要素与动态要素是对立的统一。二者是现实小组游戏运作过程的不同方面，是对立的。同时，二者又是相互依存的。任何动态要素都离不开静态要素，如沟通离不开社会工作者及组员两个群体，游戏活动需要有明确的规则等。

动态要素与静态要素又是相互作用的。动态要素影响静态要素，游戏目标、沟通、示范、游戏具体活动、反思总结等对游戏规则、场地、道具、游戏参与人员等有着重大的影响作用，如游戏目标影响场地选择及道