

普
华
经
管

正略钧策
ADFAITH

FBOOK

弗布克培训游戏经典系列

执行 能力培训 游戏经典

全琳琛 编著

细分 **10** 大执行维度
精选 **100** 个培训游戏

- ◆ 细分能力**维度**
- ◆ 细化游戏**步骤**
- ◆ 提供知识**帮助**

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克培训游戏经典系列

执行能力培训游戏经典

全琳琛 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

执行能力培训游戏经典 / 全琳琛编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 8

(弗布克培训游戏经典系列)

ISBN 978-7-115-19992-8

I. 执… II. 全… III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 099622 号

内 容 提 要

执行能力是一名员工能否实现个人目标、一家企业能否实现战略目标的关键。本书围绕着如何培养和提高执行能力, 为读者提供了 100 个趣味十足的小游戏和较为实用的知识理论。其中, 游戏的可操作性很强, 培训师和管理者完全可以拿来即用。“知识提供”部分中的小理论与小故事也可以引发读者的思考。

本书适合培训师、企业管理人员、高校教师等阅读使用。

弗布克培训游戏经典系列 执行能力培训游戏经典

◆ 编 著 全琳琛

责任编辑 王飞龙

执行编辑 姜 珊

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 15

2009 年 8 月第 1 版

字数: 100 千字

2009 年 8 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-19992-8/F

定 价: 29.80 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

弗布克培训游戏经典系列序

弗布克培训游戏经典系列的编写原则是：一个核心，一个目的。一个核心就是以提升读者能力为核心，一个目的就是以拿来即用为目的。通过这两个目标的达成，使得企业培训师、企业教练、高校教师在培训、演讲、授课、会议中能够更好、更方便地选择和使用游戏，从而达到理想的讲授效果。

为了方便讲授人员选择和使用游戏，以更加切合自己的讲课内容，我们从宏观内容体系和微观游戏结构上都进行了相应的改善，以方便读者查阅和使用。

从内容体系上，我们首先选择5种能力，然后细分能力维度，而后细化游戏步骤，最后提供知识帮助。

选择5种能力。之所以选择执行、沟通、团队建设、问题解决和创新这5种能力，是因为具备这5种能力在任何组织中都是非常重要的，这些能力也是需要不断提高的。

细分能力维度。将每一种能力细分为7~10个维度，从不同的角度加以诠释，方便讲授者根据细分的能力子项准确地对应自己的讲授内容。

细化游戏步骤。将每一个游戏的步骤都进行了细化，制作成步骤图，便于读者使用。

提供知识帮助。从讲授和课件的角度，把相关知识附在了每个游戏的后面，便于讲授者索引相关知识、拓展知识面、定位知识点、进行相关评论和读者自学。

从游戏结构上，我们将游戏分为游戏提示、游戏内容两个部分，并对部分游戏给出了相关的问题和答案。

那么，如何使用本套丛书呢？

如果你是一位企业培训师，本套丛书可以作为你选用培训游戏的工具书。

如果你是一位高校管理类专业教师，本套丛书可以作为你备课和挑选课堂训练游戏的首选参考书。

如果你是一位企业管理者，你可以从本套丛书中挑选相关游戏，用于有目的、有计划地提高员工的各种能力。

如果你是一位自学者，本套丛书的游戏和相关内容能够帮助你提高执行、沟通、团队建设、问题解决和创新5大能力。

弗布克案例故事中心致力于培训案例、培训故事、培训游戏的研发和撰写工作，希望我们的努力能够在某种程度上帮助读者提高各种工作能力，也希望读者在使用本书的过程中，能给我们提出宝贵的意见，以便我们在修订时改进和提高。

前 言

执行能力，是员工将想法转化为行动、将行动转化为结果的能力，是员工贯彻企业战略意图、保质保量完成预定目标和任务的能力。

员工的执行能力决定着企业的执行力和竞争力。具备较强的执行能力是企业对员工的基本要求，也是员工生存和发展的必备能力之一。

员工执行能力的强弱，关键取决于员工对企业所派发任务的完成意愿、完成能力以及完成程度。本书的编写目的只有一个，就是帮助员工提升执行能力。

本书将执行能力培训游戏按决策能力、计划能力、组织能力、行动能力、协作能力、应变能力、激励能力、细节管理、压力管理和绩效管理10个维度细分，包含了执行能力培养的各个方面，是管理者、人力资源专家、培训师和一般人士选择和使用培训游戏，实施企业培训的有效工具书。

1. 决策能力游戏

训练和提升员工在决策的过程中制订和选择最优行动方案的能力。

2. 计划能力游戏

训练和提升员工将工作按轻重缓急有序安排，制订合理计划的能力。

3. 组织能力游戏

训练和提升员工协调与管理，控制与指挥，以及统帅与驾驭的能力。

4. 行动能力游戏

训练和提升员工为达成目标，积极主动落实和迅速高效行动的能力。

5. 协作能力游戏

训练和提升员工通过相互信赖、协调和配合，共同完成任务的能力。

6. 应变能力游戏

训练和提升员工根据不断变化的主客观条件，随时调整行动的能力。

7. 激励能力游戏

训练和提升员工通过有效手段自我激励和激励他人达成目标的能力。

8. 细节管理游戏

训练和提升员工注重细节、细化执行，将各项工作落实到位的能力。

9. 压力管理游戏

训练和提升员工缓解和疏导压力，以及将压力成功转化为动力的能力。

10. 绩效管理游戏

训练和提升员工对工作绩效进行自我评估、改进并提高的能力。

在本书的编写过程中，崔海颖、孙宗坤负责资料的收集、整理以及各种图表模板的制作和编排，刘立梅、布瑞芬参与编写了本书的第一、二章，胡晓童、钱毅参与编写了本书的第三、四章，李艳秀参与编写了本书的第五章，王瑞永、周鸿参与编写了本书的第六章，曹晓琼、汪平平参与编写了本书的第七章，曹凤兰编写了本书的第八章，韩伟静编写了本书的第九章，袁晓烈、王跃参与编写了本书的第十章，全书由全琳琛统撰定稿。

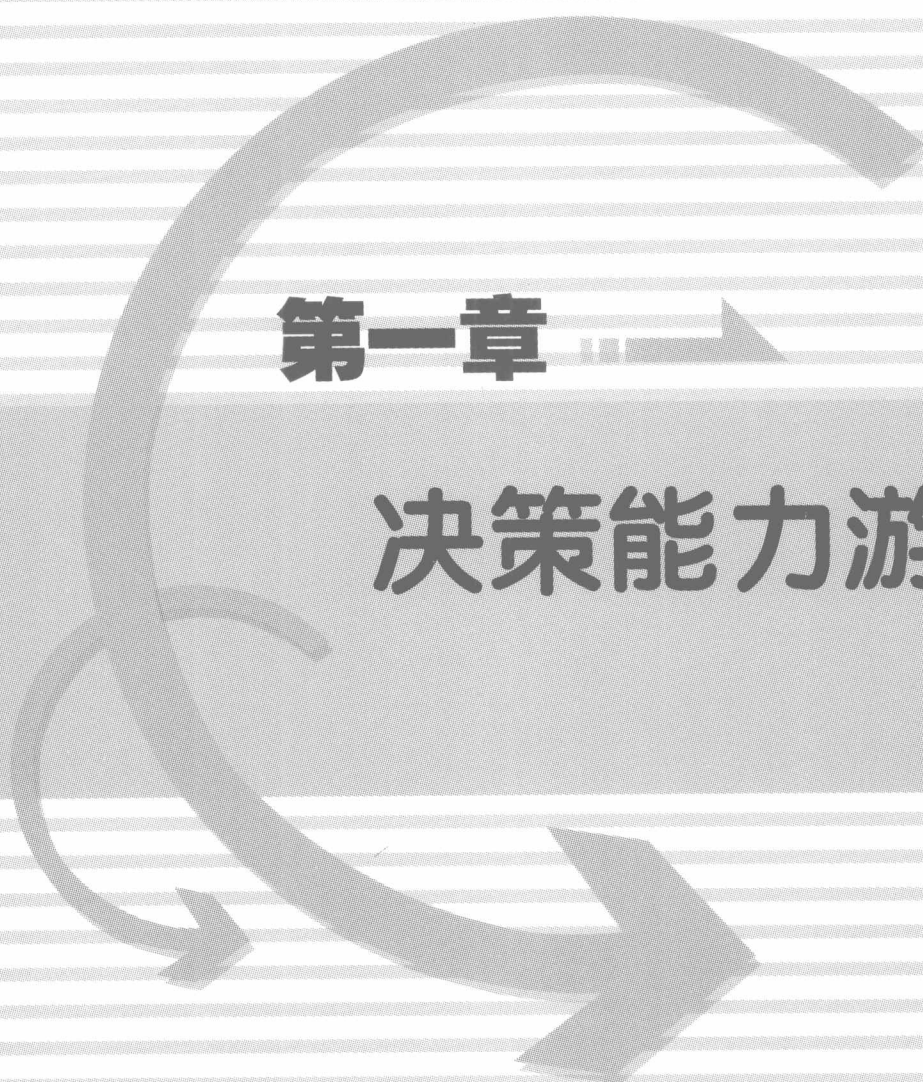
目 录

第一章 决策能力游戏	1
一、积极表态	3
二、军棋对决	5
三、给予与取得	7
四、两家米店	9
五、猜价格	11
六、目测结果	13
七、开店选址	16
第二章 计划能力游戏	19
一、造房子	21
二、最大的西瓜	22
三、制订推广计划	24
四、快递圆球	26
五、建桥	28
六、细沙与石块	30
七、划掉不重要的事情	32
八、砍掉浪费	34
第三章 组织能力游戏	37
一、领路人	39
二、毽子飞舞	41
三、巧妙分组	42
四、呼啦圈	44
五、叠木板	46
六、盲人跳高	48
七、生日 U 线	50
八、结网托物	52
九、找宝书	54

第四章 行动能力游戏	57
一、滚球游戏	59
二、认准目标	60
三、做体操	62
四、行动的动机	64
五、垒高游戏	65
六、坚持就是胜利	67
七、杂物横飞	69
八、夜闯迷阵	71
九、报纸拔河	73
十、接毛巾	75
十一、角力	77
十二、踩数字	79
十三、小心“爆炸”	81
十四、遵照指令行动	82
十五、指挥方向	85
十六、踩气球	86
十七、颠倒乾坤	88
十八、切面粉	89
十九、过河	91
二十、终极模拟	94
第五章 协作能力游戏	97
一、节奏与噪音	99
二、金钱组合	100
三、支撑	102
四、承担责任	103
五、浸没乒乓球	105
六、默契报数	107
七、机械手臂	109
八、椅子渡河	111
九、运水接力	112
十、支持到底	116

十一、动作的传递	118
十二、沙包互掷	120
第六章 应变能力游戏	123
一、积极应对	125
二、反动作	127
三、应答自如	129
四、故事接龙	130
五、摆 POSE	132
六、抢地盘	134
七、扮时钟	136
八、正话反述	138
第七章 激励能力游戏	141
一、给每人颁一个奖	143
二、克服恐惧	144
三、真心赞美	146
四、进化论	147
五、激励的公平性	149
六、欢声笑语	152
七、写给自己的信	155
八、自我认识	157
九、心理暗示	159
十、消极性言语	161
第八章 细节管理游戏	165
一、找变化	167
二、自己的手机	169
三、抬起你的无名指	171
四、遍地搜索	173
五、最好的与最差的	175
六、寻找共性	178
七、圈出 4P	179
八、原来的苹果	182

第九章 压力管理游戏	185
一、深呼吸	187
二、放松心灵	188
三、相互按摩	192
四、扔掉烦恼	193
五、吹面粉	195
六、头部运动操	197
第十章 绩效管理游戏	201
一、最大的牌	203
二、气球超人	204
三、意识与能力	206
四、投篮比赛	208
五、经济链条	210
六、自我 SWOT 分析	213
七、抓玻璃球	216
八、优点和缺点	218
九、绣球问答	220
十、传呼啦圈	222
十一、数字传递	224
十二、所需的物品	227



第一章

决策能力游戏

一、积极表态

游戏目标

- 避免在决策时无人发表看法。
- 提高决策的效率。

游戏程序

人数	最好为一个团队（5~20人）	时间	20分钟	场地	室内
用具	每人一套9厘米×4厘米的彩色纸板（红、黄、蓝、绿4种颜色的纸板各一张）				
游戏步骤及详解					
给每人发一套彩色纸板 培训师讲解彩色纸板的用途 设立某个讨论题目，让大家进行讨论。在讨论的过程中要充分发挥彩色纸板的功效 题目讨论结束后，培训师就如何进行决策组织学员讨论			一、彩色纸板的用途 1. 红纸板：不同意正在讨论的观点、反对采取某行动、对讨论的内容或进度有所不满并表示自己有话说。 2. 黄纸板：表示中立的或不确定的态度，或者目前不想发言。 3. 蓝纸板：同意正在讨论的观点和内容，并且自己还有一些补充或改进。 4. 绿纸板：同意正在讨论的观点和内容、同意采取在议的行动，并且表示自己没有任何不满意也就不需要发言了。 二、讨论题目 1. 讨论的内容不限，可以是自己团队的某项战略或计划，也可以针对企业的某些问题或企业的某些现象。 2. 学员不能长时间地举黄纸板或绿纸板。 三、问题讨论 1. “意见一致”是否意味着有效决策呢？ 2. 如何才能让平时沉默寡言的团队成員表达自己的看法？		

(续)

参见上页	3. 了解他人的想法和感受有什么重要意义?
------	-----------------------



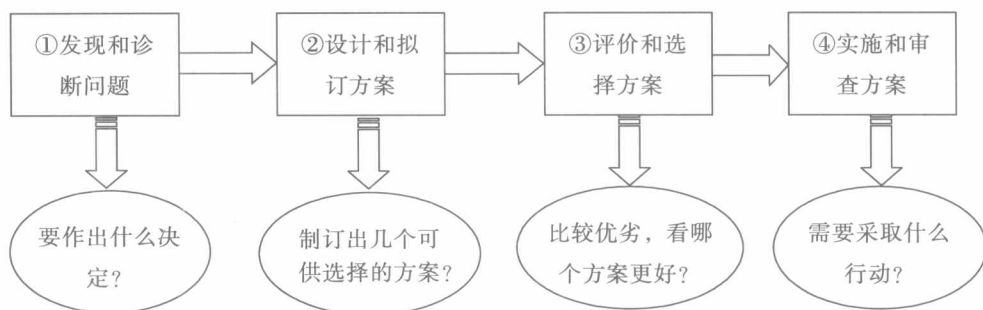
知识提供

决策与决策过程

一、决策的概念

决策是人们为实现某个目标而制订和选择行动方案并准备实施的过程，也是一个提出问题和分析、解决问题的过程。决策的首要问题不在于速度，而在于决策的结果是否正确。

二、决策过程



三、决策的标准

1. 最优标准：泰罗观点

运用数学模型，对管理领域中的人力、物力、财力进行系统的定量的分析，并且做出最优规划和决策，即确切知道要做什么并用最好最经济的方法去做。

2. 满意标准：西蒙观点

一般人很难做到“最优”，因而决策只要能够在很大程度上满足当初所定的最基本的要求就可以。

3. 合理性标准：孔茨观点

决策是有一定限度的合理性的，也称为“有界合理性”。决策者不能仅仅依据最优标准和满意标准，还要兼顾合理标准。

二、军棋对决

游戏目标

- 提高学员的决策能力。
- 让学员认识到决策的重要性。

游戏程序

人数	32 人	时间	30 分钟	场地	不限
用具	写有角色名称的标识牌				
游戏步骤及详解					
将学员平均分成两组 培训师对各组进行分工，发放标识牌，并讲解规则 两个小组分头商讨战术 开始游戏，直至有一组人都被淘汰掉 游戏结束后，培训师组织学员进行问题讨论			一、初步说明 1. 标识牌说明各角色的名称，每组有司令 1 名、师长 2 名、团长 2 名、连长 3 名、排长 4 名、工兵 2 名、地雷 1 颗、炸弹 1 颗。 2. 游戏双方都不知道对方学员所对应的角色。 3. 每隔 30 秒，两组要各派一人出来比大小，两人要将标识牌交给培训师，再由培训师示意被淘汰者退出比赛。 (1) 司令 > 师长 > 团长 > 连长 > 排长 > 工兵； (2) 工兵 > 地雷； (3) 两个同样的角色相遇则同时被淘汰； (4) 炸弹无论遇到任何对手都与之双双被淘汰； (5) 除工兵外，其他角色遇到地雷将“同归于尽”，即双双被淘汰。		

(续)

参见上页	二、布置战术 1. 各小组有 2 分钟的时间来商讨战术。 2. 小组内要商讨出每次出场的角色。 3. 战术布置好后，在游戏中也可以根据实际情况进行调整。 4. 司令拥有最终决策权。 三、问题讨论 1. 你们是如何布置战术的？为什么要这样布置？ 2. 你们的战术在游戏过程中是否有所调整？为什么要做这样的调整？ 3. 扮演司令的学员是如何决策的？他的决策对小组有什么影响？
-------------	---



知识提供

决策的类型

- 按性质的重要性分类：战略决策、策略决策和执行决策。
- 按决策的结构分类：程序决策和非程序决策。
- 按定量和定性分类：定量决策和定性决策。如所描述的决策对象的指标都可以量化，那么就可用定量决策，否则只能用定性决策。
- 按决策环境分类：确定型决策、风险型决策和不确定型决策。
- 按决策过程的连续性分类：单项决策和序贯决策。
- 按决策的时效性分类：即时决策和延迟决策。
- 按决策是否可更改分类：不可更改的决策和可更改的决策。
- 按决策的风险性分类：谨慎决策和大胆决策。

三、给予与取得



游戏目标

- ⊗ 让学员认识到团队决策的重要性。
- ⊗ 让学员认识到个人的局限性。



游戏程序

人数	12 人	时间	25 分钟	场地	教室
用具	12 种不同颜色的八开纸和胶水				
游戏步骤及详解					
将八开纸分发给学员，保证每个学员手中拿着不同颜色的纸张 ↓ 让学员在教室内走动，当碰到其他学员时，从自己的纸上撕下一小块与对方交换 ↓ 当所有的学员彼此之间都有过交换之后，让学员用自己原来的纸片为底，将其他小纸片粘到上面做成一幅美丽的贴画 ↓ 让学员向大家展示自己的作品，然后培训师组织学员进行问题讨论			一、初步说明 1. 可从纸张的任意部位撕下纸片，并且撕下的小纸片大小不限。 2. 不能和已经交换过纸片的学员进行二次交换。 二、问题讨论 1. 假如没有从他人那里得到其他颜色的小纸片就不能做成一幅美丽的贴图，那么假如在决策时没有其他人的参与，结果会怎样？ 2. 是什么因素阻碍了我们个人与团队成员分享不同的看法？又是什么因素促使我们个人与团队成员分享不同的看法？		