

麻辣培训师之麻辣培训活动

28个经典培训活动

江宇 张轶 编著



管理者应不失时机地把
对职工的培养和训练
摆上重要的议事日程

上海管理干部学院 北京管理干部学院

28个经典培训活动

王 明 编 著

管理培训中不可或缺地是
对员工的思想素质和职业
操守的培养和故事引导

麻辣培训师之麻辣培训活动

28个经典培训活动

江宇 张轶 编著

图书在版编目(CIP)数据

28个经典培训活动 / 江宇、张轶编著. —上海: 上海画报出版社, 2005

ISBN 7-80685-432-0

I. 2... II. ①江... ②张... III. 企业管理—组织管理学 IV.F272.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 046338 号

责任编辑 戴欣倍

装帧设计 三 峡

技术编辑 鲍 屹

28个经典培训活动

江宇、张轶编著

上海画报出版社

(上海市长乐路 672 弄 33 号)

全国新华书店发行

上海出版印刷有限公司印刷

开本 889 × 1194 1/32 印张 4 印数 0001—5000

2005 年 7 月第 1 版 第 1 次印刷

ISBN 7-80685-432-0/J · 433

定价: 16.80 元

序 1

本书既不是写实风格的“野战排”，更不是光怪陆离的“星球大战”，但可以向你提供一些方法和思路，通过团队培训活动获得个人能量和团队发展。

培训发展经历了不同的阶段，培训的内容也需要与时俱进，不断调整；而培训的方式也越来越丰富多彩，从讲课式传递，互动式参与到体验式学习，培训的主体也在由讲师到学习者的转移。团队活动，无论是经验性还是实用性的学习活动，已经成为当今许多培训项目的重要组成部分。团队活动，给学习者提供机会，使他们由消极被动的学习，变成积极主动的参与。团队活动，打破了内部的阶层等级，使所有的参与者明白首先你是学习者，只有参与了，才能获得体验，只有体验了，你才能获得你想要的能量。团队活动，为那些性格内向的，不太擅长交际的学习者创造了充分表现的舞台，极大地激发了他们的学习与表现的热情。团队活动可以帮助我们，从失败中增长智慧，从过程中增加合作，从成功中增强信心，从体验中获取能量。

在团队活动中，有痛楚，有沮丧，有喜悦，有快乐。尤其，当团队成员经常努力但是仍然面临失败的时候，犹如攀爬到了珠峰的某个高度，瞬间一下子坠入谷底的失落感，绝对会让你痛定思痛！当然，如果团队经历了千辛万苦终于完成了任务，获得了成功，许多学习者可能会相拥而泣，那是喜悦的泪水，因而在活动以后的总结讨论中，参与者会纷纷各抒己见，表达观点，有时为了一个问题彼此面红耳赤，有时又会为了一个共识欢呼雀跃，更多的时候是彼此的鼓励与祝贺！

培训与学习不是单纯的对规则、概念、理念、技巧和方

法的照本宣科，更不是死记硬背，是要将所学习的知识与技巧灵活运用到工作中去。本书提供了如何摆脱过于简单的讲课式的培训，利用活动与体验去感受团队的方法和活动项目。书中精心选择了28个活动，每个单独的活动，都能说明某一个管理方面的理念，28个活动串联起来，就是一个系列的团队训练营。其中的内容，从目标设定到创新思维，从解决问题到提高绩效，几乎囊括了所有团队建设的培训主题。借助个人体验，增强学习者的感受与能量；通过团队活动，激活团队的活力与凝聚力。

笔者认识两位作者已经好多年了，“江中的鱼”（江宇，“鱼儿可离不开水”），安静多思，有创意。“没轮的车，”（张轶，“那就是宇宙飞船”），动感十足，善鼓动。他们在从事团队活动中不断创新，不断体验，不断总结，研究开发并主持了许多团队活动的项目，在此基础上终于完成了本书。笔者也多次与两位作者合作一些团队活动，无论在太湖边上给中欧工商管理学院的EMBA老总们做团队活动，还是在天山脚下带领德国公司的中外员工做户外拓展活动，每一次活动都是一种全新的体验，并且需要靠心去感悟。

祝愿江宇、张轶们开发更多的团队活动，也欢迎更多的有志于培训尤其是团队活动的朋友，加入团队活动的大军，帮助中国企业和中国人不断进步与发展。

应思德

复旦大学、交通大学总裁班及EMBA授课教授
华盛顿邮报全资子公司KAPLAN华东教育中心执行董事兼总经理

序2

在三十多年的职业管理生涯中，我目睹了无数企业的兴衰成败，其中有相当大的一部分企业要归结到人事管理不善上。这些企业缺乏和谐的工作氛围，员工之间、上下级之间缺乏交流与互动，每个人都像一个独立的个体，从企业或部门得不到相应的支持和配合，导致企业人心涣散，员工士气不高，人员流动过快。隐藏在这些现象背后的一个事实就是这些企业没有团队概念，缺乏团队意识。

如今已不是仅靠一个创意或点子就能成功的时代，昔日那单枪匹马打天下的个人英雄主义时代也一去不复返了。现代社会是靠团队力量竞争的社会，团队力量大于单个人力量之总和，借助团队可增大个人的无形资产，加入团队使竞争发生了质的升华。有效的工作团队就像一支成功的足球队，全体队员要各就其位，各司其职，同时更要密切配合，才能发挥整体效能。

企业要想成功和发展，就要靠全体员工在公司的文化价值基础上形成互相协作的团队精神。团队素质训练营起源于英国，最早是英国海军部用于培训海员的一套训练体制，今天，在西方它已经成为现代企业进行员工团队整合训练的最有效的方式。团队建设训练不以训练员工的基本工作技能为取向，而将侧重点集中在团队文化建设、团队内部沟通、员工间建立基本信任以及培养团队面临问题时如何进行集体决策、规划和分工、协作等基本工作素质的多个方面。

21世纪的今天，从思想意识上我们对团队也要有一个全新的理解：团队不是简单的人的组合和罗列，而是由合适位置上的合适的人为了共同的利益和目标组成的具有共同的责任心和协作意识的有机整体。

我在上一世纪80年代被美国可口可乐公司派驻到中国，

在中国这十多年的工作和生活中，目睹并经历了企业团队精神在中国产生和发展的全部过程。当时计划经济时代的企业团队的作用并不明显，团队建设也因此被忽略；传统企业用以维系一个团队的纽带更多的是感情，也就是我们平时所说的“人情味”。随着中国市场经济的大力发展，现代企业逐步认识到团队建设的重要性，意识到团队建设不仅需要感情来维系，更需要每一名员工拥有共同的利益和目标以及对企业价值观的高度认同。

为此，团队建设有大量的工作要做。除了在平时工作的每一个细节中灌输进共同利益与价值观的要素外，还要改变头脑中既有的某些与企业文化相冲突的意识，要善于吸纳具有现代企业经营策略和头脑的人才加入我们的团队。这样，我们的团队建设才能跟上时代发展的脚步，才能与时俱进。

企业团队建设是长期的任务，团队建设搞好了，必然会促进企业的发展。在一个现代企业，团队建设的作用至关重要。因此我们许多企业十分重视团队建设的培训，在这里我向各位培训同仁推荐这本书。在这本书中，两位作者精心编写了28个团队建设的经典活动，这些活动是他们生平培训经验的总结，并经过了多次的培训应用，发现它们可操作性强、安全可靠，而且效果明显、深受学员的欢迎和好评！感谢他们俩人的无私奉献，将他们的培训经验拿出给我们大家一起分享！

从可口可乐退休后我便一直活跃在培训咨询界，在我的培训课堂上，我也会应用这本书中提到的某些活动对学员进行启发和引导，从而增强培训的效果。我发现这本书的实用性的确很强！

朱正中

欧瑞管理咨询有限公司首席顾问
曾任可口可乐中国有限公司副总裁及总经理

无论这是你第一次还是第一百零一次培训一个团队，你肯定希望团队合作愉快，并且获得成功……

我期望……

在正式开始前，我们要先问你一个问题：

你为什么要看这本书？你期望从中获得什么？

把你的期望写在下面的横线中。在阅读过程中，请记住你所写的内容。等你读完本书，再回过头来评估一下，看看你所期望的事情是否实现了。如果是，我们又多了一个满意的客户；如果没有，请与我们联系，看看有什么可以帮你的。

[illegible]

目录

活动 1: 红外线	1
团队与团队合作	4
超级团队	5
活动 2: 定位球	6
活动 3: 水桶高悬	9
团队目标、远景和使命	12
活动 4: 冰海沉船	17
活动 5: 蜘蛛网	19
团队价值观	22
活动 6: 穿越迷宫	24
活动 7: 扎筏求渡	28
团队问题解决	31
活动 8: 可爱岛	35
活动 9: 鳄鱼潭	37
团队决定	41
活动 10: 快球	43
活动 11: 四合院	46
流程改善与创新	49
活动 12: 人梯	52
活动 13: 低绳推手	54
信任建立	56

活动 14: 高山营帐	57
活动 15: 立体雷区	59
有效团队沟通	61
活动 16: 消防队员	66
活动 17: 定向寻宝	69
团队成员角色与分工	74
活动 18: 加油站	76
活动 19: 七国大战	80
团队冲突管理	82
活动 20: 碳疽病毒	86
活动 21: 纸猪	88
团队领导艺术	91
活动 22: 激励卡片	92
活动 23: 水手椅	94
团队中的激励	97
活动 24: 高尔夫教练	99
活动 25: 保护站设置	102
团队学习与发展	105
活动 26: 发射器	106
活动 27: 梦回唐朝	108
创建积极的团队氛围	111
活动 28: 疯狂市场	112
释放团队潜能	115

红外线

这是一个简单易行而且十分有效的团队合作测试活动。请召集 10~12 个同事或朋友，按照下面的描述尝试一下，但千万要注意安全！

时间 ● 30 分钟

人数 ○ 10~12 人 / 组

准备 ● 在选好的两棵大树之间拉一根绳子，绳子距地面 1.4 米左右；
○ 把绳子拉紧；

进行 ● 请所有人手牵手，围成一个圈，站到绳子的一边；
○ 告诉大家：“我们是从纳粹集中营中逃脱的犹太人，所有人的手被铐在了一起，所以自始至终不能松开。我们面临着纳粹的最后一道防线——一根红外线，翻过它，我们就自由了。我们的任务就是从这根红外线上方过去，当然不能碰到它，而且手不能松开，否则所有人都要全部返回，重新开始。”
● 等所有人都成功地翻过了“红外线”，或者 30 分钟时间到了以后，结束活动，充分讨论后面所列的问题。

安全 ● 一定要在松软的草地上进行而不是水泥地！
○ 不能使用跳高法、鱼越、前滚翻等杂技动作；
● 不能踩在别人的脖子和头上；
○ 如果愿意的话可以把鞋脱掉，特别是那些硬底的。



变通

● 如果要增加难度，把2~3名队员的眼睛蒙起来。

回顾

你们完成的情况怎么样？成功了？失败了？还是马马虎虎成功了？

——

——

——

在团队中工作，你自己的感受有哪些？

——

——

——

你们为什么要做这件事情（踩的踩，托的托，弄得满头大汗）？真的，为什么？

——

——

——

在刚才的活动中，你们是一个团队吗？为什么？

——

——

——

你觉得你们团队是一个高效能的团队吗？为什么？

——

——

——

团队与团队合作

团队的定义

刚才你们为什么要费那么大力翻过那根“红外线？”因为你们有一个共同的目标，因为你们想赢，因为你们想试试，因为你们觉得你们可以做到。共同的目标是团队合作的根本，可以说：没有目标，就没有团队。

“团队，是这样一群人组成的——他们相互依靠，向着共同的目标前进。”

为什么要团队合作？

内因

- 提高工作质量
- 提高工作效率
- 增加员工士气
- 降低管理费用

外因

- 顾客的期望越来越高
- 市场日趋复杂
- 商业环境飞速发展
- 竞争压力

为什么要在团队中工作？

因为团队能够：

- 比个人作更明智的决策；
- 处理更复杂的问题，因为团队拥有更多专家和资源；
- 根据队员的特长分担任务与责任，一个人显然不行；
- 通过相互学习，促进个人技能的迅速提升；
- 比一个人工作更有乐趣！

超级团队

超级团队模式

什么样的团队可以称得上是“超级团队”？根据我们多年的总结，归纳了以下模式，我们把它叫做“团队鱼”。



关于这条“团队鱼”里面的大多数特征，您都将在本书中的各个部分找到。