



**E** 企业管理  
Enterprise  
Management

大成培训游戏丛书  
Dacheng Peixun Youxi Congshu

伍

# 管理沙盘 游戏

培训类  
畅销图书  
随书赠送光盘

陈龙海 韩庭卫●编著

Guanli Shapan Youxi

海天出版社

大成培训游戏丛书  
Dacheng Peixun Youxi Congshu

伍

# 管理沙盘 游戏

陈龙海 韩庭卫●编著

Guanli Shapan Youxi

海天出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

管理沙盘游戏/陈龙海, 韩庭卫主编. —深圳: 海天出版社,  
2007. 10

(大成培训游戏丛书)

ISBN 978 - 7 - 80697 - 981 - 5

I. 管… II. ①陈… ②韩… III. 企业管理 - 通俗读物  
IV. F270 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 058441 号

海天出版社出版发行

(深圳市彩田南路海天大厦 518033)

<http://www.hthp.com.cn>

总策划: 纪志龙 责任编辑: 王颖

责任技编: 钟愉琼 封面设计: 赵俊杰

海天电子图书开发公司排版制作 电话: (0755) 83460274

深圳市鹰达印刷包装有限公司印刷 海天出版社经销

2007年10月第1版 2007年10月第1次印刷

开本: 787mm × 1092mm 1/16 印张: 10.75

字数: 150千字 印数: 1 - 8000册

总定价: 150.00元 (共5册) 本册定价: 30.00元

随书分别赠送光盘

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

抓球 .....	[001]
不用手游戏 .....	[003]
交换帽子 (一) .....	[005]
交换帽子 (二) .....	[007]
猜名人 .....	[009]
保持默契 .....	[011]
平静一下 .....	[015]
角落选择 .....	[018]
设定价值序列 .....	[020]
建造楼房 .....	[022]
彩圈飞舞 .....	[024]
五色酒 .....	[026]
布袋游戏 .....	[027]
踢足球 .....	[028]
教练技术 .....	[029]
巨人脚步 .....	[030]
授权方式 .....	[031]
杯子有多大 .....	[033]
食人鱼河 .....	[035]
随意涂写的反馈栏 .....	[037]
反响卡片 .....	[039]
两张挂图 .....	[040]
对指示的从与不从 .....	[042]
对工作的不同理解 .....	[044]
建绳房 .....	[046]
特尔斐决策技术 .....	[048]

趣味篮球 .....	[050]
交换钞票 .....	[051]
交换主意 .....	[053]
涉水爆破 .....	[055]
八爪鱼 .....	[056]
穿梭时空隧道 .....	[058]
打造领袖 .....	[060]
授权之道 .....	[063]
船长的决断 .....	[067]
风云雄霸 .....	[073]
抽卡表演 .....	[077]
鄱阳湖波音公司 .....	[079]
哈利的团队 .....	[084]
建造房子 .....	[088]
经理也疯狂 .....	[090]
价值观大拍卖 .....	[091]
结构式提问 .....	[093]
我知你心 .....	[095]
啤酒游戏 .....	[096]
荒岛逃生 .....	[110]
摇动游戏 .....	[112]
把紧张吹跑 .....	[114]
沙漠幸存者 .....	[115]
海滩爱情故事 .....	[118]
太空梭 .....	[123]
冬季求生者 .....	[127]

瞎子走路 .....	[134]
小泰山 .....	[135]
导航塔 .....	[137]
扩大市场份额 .....	[138]
自己的柠檬 .....	[140]
粉笔线 .....	[142]
动物本性 .....	[144]
时间管理 .....	[146]
玩具公司 .....	[148]
看谁做得最快 .....	[152]
职业观测验 .....	[154]
铁达尼号 .....	[156]
黑夜营救 .....	[158]
不要害怕变化 .....	[160]
迷 宫 .....	[162]
鲤鱼潭 .....	[165]

## 抓 球

形式：集体参与

时间：15~20分钟

道具：准备乒乓球若干只，用适当的方法在乒乓球上进行编号，并用塑料袋装好

场地：不限

目的：使学员正确认识自己的实力以及对机会的正确评价和把握。



1. 将学员分成人数相等的小组。
2. 宣布游戏规则：
  - (1) 不同编号的乒乓球代表不同分值。
  - (2) 每个人只能抓一次，时间为10秒。
  - (3) 评分标准：
    - A. 小组成员估计抓数与实际抓数差值的绝对值的和（越小越好）；
    - B. 小组成员每个人抓数的分值和（越大越好）。

评分表

小组成员	估计数	实际数	绝对值	个人分值和
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
小 计				

3. 培训师请学员估计一手能抓起多少乒乓球，并进行统计：最少的是多少；最多的是多少；回答每一个数字的人数又是多少。

4. 培训师让学员试着抓乒乓球（只能用一只手，不能用另一只手帮忙），看他们能抓多少个。

5. 其他学员观察与他们先前的估计数字是否有出入。



## 分享

1. 游戏中发生了什么样的情况，为什么？

2. 对我们有何经营管理上的启示？

## 总结

1. 学员在抓乒乓球前，一般都不能准确估计自己究竟能抓起多少只乒乓球，并且多数人会低估；同样地，他们往往不能准确地估计自己的实力，面对机会往往会高估抓住机会的难度，而不去尝试，所以会错过很多机会。

2. 每个球都有编号，不同的编号，代表不同的分值，学员在抓乒乓球时，有没有考虑要抓住分值大的乒乓球呢？同样地，不同的机会，其价值大小是不同的，人们面对众多的机会，是否能看清哪些机会的价值较大，并抓住他们呢？

3. 现实中人们遇到的机会很多，企业的机会也很多，抓住了机会，就一定能挖掘和利用这个机会吗？不见得，因为无论是个人还是企业，能力总是有限的，所以不可能利用好每一个机会。人们只有在自身实力与掌握机会的难度两者间进行权衡，充分发挥自身的实力，做好自己力所能及的事情，不要贪多嚼不烂。



## 不用手游戏

形式：集体参与

时间：15分钟

道具：无

场地：不限

目的：提高你的管理水平；帮助管理人员提高管理水平；激励销售人员；将竞争作为激励工具。



1. 你需要一定的胆量。挑选一个志愿者，让他离开房间。让大家选择一个用手的目标行为，譬如在头顶上拍手。

2. 让志愿者回到房间，向他解释大家想让他做一些用到腿的动作。当他做的动作与目标动作比较接近的时候，大家就喊“对”（这被称为“接近”任务，通过喊“对”来促使志愿者越来越接近目标行为）。由于“领导”的指示，志愿者将不停地移动他的腿：但是只有在他移动手的时候，大家才喊“对”。来自大家的反馈通常将会压倒领导的指示。“领导”可以不时地插话，以越来越强硬的口气坚持：大家实际上想让志愿者移动他的腿，他不得动他的手。当领导者的指示和大家的反馈相竞争的时候，这个游戏会产生很多紧张气氛和笑声，但最终通常是反馈的形式胜利。





## 分享

1. 当反馈与指示竞争的时候，通常哪种形式会赢？
2. 日常生活中的哪些例子可以说明反馈与指示存在着竞争？
3. 这个游戏的结果是什么？它说明了反馈具有什么样的效果？
4. 为什么管理者只是让人们得到激励就认为够了？他们还需要做什么事情来激发活力？为此，应该怎样利用反馈？

## 总结

除了其他问题之外，这个游戏说明为什么管理者的指示常常为人们所忽视。行为的自然结果（即人们得到的反馈）经常与管理者的要求大相径庭。这个游戏也证实了为什么人们会忽视香烟盒上的警告。



## 交换帽子 (一)

形式：集体参与

时间：20分钟

道具：帽子、卡片若干

场地：不限

目的：帮助管理者提高他们的管理水平；激励机构中的成员。



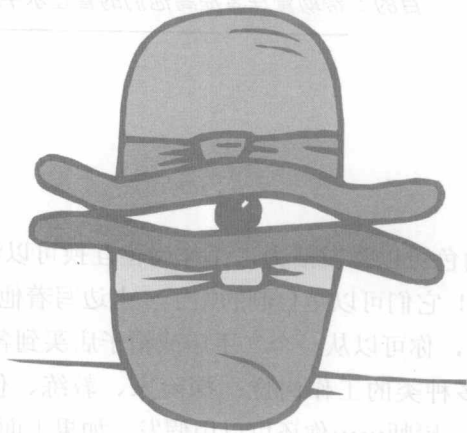
你将学到交换角色可以激发活力，工作岗位互换可以激发人们的工作积极性。你需要很多帽子！它们可以是自制的帽子（上边写着他们的岗位和角色）或者更精致的时装帽子，你可以从一个二手店或帽子店买到各种各样真正的帽子。

帽子代表了很多种类的工作岗位：探险家、教练、侦探、电影导演、棒球运动员、牛仔、警官、厨师……你还可以用假发。如果上面的东西都没有，你可以找一下你的储藏室或者小阁楼。一个大盆、大篮子或者大桶（大到足以装下所有的帽子）将会派上用处。

你还需要至少6张演说卡，你应将这些演说卡放在另一个容器中。向大家提示，学新东西和有机会做新事情常常可以激励人。这时志愿者进来，每次进来一个人，让他走到房间靠前的地方。每个志愿者从桶里选一顶帽子（把它举得高高的，使人们可以看得见），然后，让他从第二个容器（或者帽子）里取一张卡片。志愿者的任务是从帽子显示职业的角度，就卡片上的内容做一场3分钟的演说。只要时间允许，让别的志愿者用其他帽子和卡片重复这个游戏。岗位互换方案是一个组织中的成员不定期地在某一日互换工作岗位的方案。最后，就岗位互换方案的可能价值和潜在可行性展开讨论。

## !注意

将某些演说主题做成卡片，放在容器(或者帽子)中。在一个志愿者已经选了一顶帽子之后，让他抽一张演说主题卡。如果这些话题不适合你，那么你可以自己制作卡片！例如：改进交通系统，使航空旅行更舒适，设计一个更好的浴室，减少污染，改进邮政服务。



## 分享

1. 人们适应新的角色和从事新任务有多难？
2. 让人们尝试新的角色和任务有什么好处？
3. 挑战永远具有激励效果吗？什么时候它没有激励效果？
4. 在你的工作场所，岗位互换方案的可行性如何？变通做法是直接在帽子上标上标签，或者简单地让人们挑选岗位卡片来代替挑帽子。

## 交换帽子 (二)

形式：集体参与

时间：不限

道具：很多帽子，卡片

场地：室内

目的：激发员工的最佳表现；帮助管理者提高他们的管理水平；激励大型机构的成员。

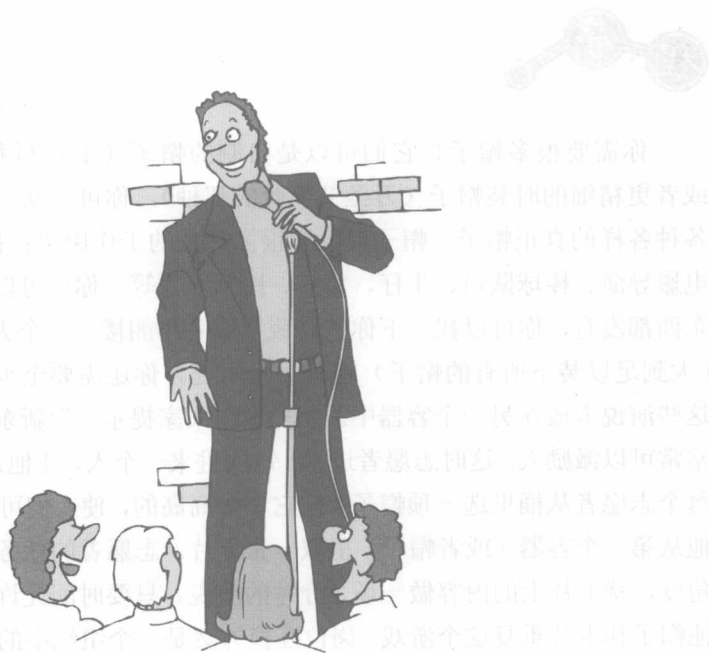


你需要很多帽子！它们可以是自制的帽子（上边写着他们的岗位和角色）或者更精细的时装帽子（万圣节前戴的那种），你可以从二手店或者帽子店买到各种各样的真正帽子。帽子代表了很多种类的工作岗位：探险家、教练、侦探、电影导演、棒球队员、牛仔、警官、厨师，等等。你还可以用假发。如果上面的东西都没有，你可以找一下你的储藏室或者小阁楼。一个大盆、大篮子或者大桶（大到足以装下所有的帽子）将会派上用处。你还需要至少6张演说卡，你应将这些演说卡放在另一个容器中。怎样做向大家提示，学新东西和有机会做新事情常常可以激励人。这时志愿者进来，每次进来一个人，让他走到房间靠前的地方。每个志愿者从桶里选一项帽子（把它举得高高的，使人们可以看得见），然后，让他从第二个容器（或者帽子）里取一张卡片。志愿者的任务是从帽子显示职业的角度，就卡片上的内容做一场3分钟的演说。只要时间允许，让别的志愿者用其他帽子和卡片重复这个游戏。岗位互换方案是一个组织中的成员不定期地在某一日互换工作岗位的方案。最后，就岗位互换方案的可能价值和潜在可行性展开讨论。



## 分享

1. 人们适应新的角色和从事新任务是非常困难的？
2. 让人们尝试新的角色和任务有什么好处？
3. 挑战永远具有激励效果吗？什么时候它没有激励效果？
4. 在你的工作场所实施岗位互换方案的可行性如何？



## 猜名人

形式：集体参与

时间：30分钟

道具：4顶写有名人名字的高帽

场地：教室

目的：1. 训练一线管理人员或参加培训的销售人员熟练使用封闭式问题的能力；利用所获取的信息缩小范围，从而达到最终目的。  
2. 该训练让学员在寻求“YES”答案的过程中，练习如何组织问题及分析所得到的信息。



1. 在教室前面横着摆放4把椅子。
2. 每组选一名代表为名人坐在椅子上，面对小组的队员们。
3. 培训师给坐椅子上的每一位名人戴上写有名人名字的高帽。
4. 每组的组员除了坐在椅子上的人不知道自己是什么名人，其他人员都知道，但谁都不能直接说出来。
5. 从1号开始猜，他必须要问封闭式问题。如：“我是……吗？”如果小组组员回答“YES”，他还可以问第二个问题。如果小组组员回答“NO”，他就失去机会，轮到2号发问。依此类推。
6. 谁最先猜出自己是谁者为赢队，培训师应该准备一些小礼物给赢队。



分享

- 1.你认为哪一位名人提问者最有逻辑性?
- 2.如果你是名人,你会怎样改进提问的方法?

## 总结

- 1.可以先大规模地圈定名人的身份,如性别、年龄、行业等,先充分利用“YES”的机会。
- 2.可以根据名人名事进行准确、快速地询问。
- 3.此游戏能锻炼人们快速组织问题和分析所获得信息的能力。





## 保持默契

形式：2人一组

时间：15~20分钟

道具：为一半的学员准备一张3X5英寸的卡片或者8.5X11英寸的白纸，为另一半学员分发材料（样式附后）

场地：不限

目的：1. 解释什么是同化，以及它的对立面；立异（就是交流时采用与对方迥然不同的风格）。

2. 使学员能够适时地改变自己的沟通风格，让对方感觉比较舒服，如沐春风，以更好地拉近人们之间的情感距离。



1. 两人一组，按照相邻座位把两个人分为一组。

2. 用对你来说最方便的方法将屋子里的人分为两半，只要自己心中有数就可以了，没必要说出来（提示：如果房子中间有中轴线，这件事情就更简单了）。

3. 让每个小组的学员确定谁钱包里的信用卡最多（只要说就可以了，不必真的拿出来）。信用卡最多的人就是A，另外的那位就是B，让B举起他们的手。

4. 将相应的材料发给B。请注意将材料发对，给房间左边的B发的是标有“左”的材料，给房间右边的B发的是标有“右”的材料。发放的材料给出了两套不同的指令，也就是要映射A的行为——同化。而第二套指令则要求B反着对方的非语言行为做相应的表现，也就是要对A的行为“立异”。

5. 要求B默念发给他们的材料。同时给A发卡片或者白纸，要求他们在纸上写下他们在工作中最讨厌的几件事情，或者最令他们感到讨厌的几种类型的人。比如：难缠的顾客、咄咄逼人的销售代理、不给你回电话的人，等等。

6. 现在可以对A说，他有3分钟的陈述时间，对B解释他最讨厌的人或事。