

胡 铨◎编著

管理核变 来自于互动

——管理培训互动游戏**100**例

中国标准出版社

内容简介

互动是反映着时代特点的新名词，本书尽量从我国现代培训的实际和成人学习的特点出发，按“经营管理、创新思维、团队协作、沟通交流、其他互动游戏”分类，有选择地按照“游戏目的、游戏程序、游戏规则、游戏准备、注意事项、培训师小结提示、笔者的体会”的格式排列，有的穿插了与游戏相关的案例与分析，有的穿插了培训师参考的表格，有的穿插了测评表，以便在培训实践中使用。有的还特别采用轻松的插图，让读者一目了然，而且生动有趣，文字力求简洁，通俗易懂。

本书不仅可作为培训师、企业培训管理者的工具书、参考书，也可供提倡互动式教学的院校教师借鉴使用，也是追求“管理核变”的人士难得的管理书籍。

责任编辑：曹敏

封面设计：徐东彦

版式设计：张秀玲

责任校对：李兵

责任印制：邓成友

ISBN 7-5066-2997-6



9 787506 629973 >

ISBN 7-5066-2997-6/F · 113

定价：22.00 元

管理核变来自于互动

—— 管理培训互动游戏100例

胡铨 编著

中国标准出版社

图书在版编目(CIP)数据

管理核变来自于互动——管理培训互动游戏 100 例/
胡铨编著. —北京:中国标准出版社, 2002

ISBN 7-5066-2997-6

I. 管… II. 胡… III. 管理人员—培训
IV. C931.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 085924 号

中国标准出版社出版
北京复兴门外三里河北街 16 号

邮政编码:100045

电话:68523946 68517548

北京中科印刷有限公司印刷

新华书店北京发行所发行 各地新华书店经售

*

开本 880 × 1230 1/32 印张 6½ 字数 181 千字

2002 年 12 月第一版 2002 年 12 月第一次印刷

*

印数 1—3 000 定价 22.00 元

网址 www.bzcb.com

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533



作者简介

胡铨，同济大学工商管理学硕士(MBA)，高级管理咨询师，高级培训师。现任上海中路企业管理咨询有限公司培训总监、上海中路自动棋牌桌销售有限公司高级营销顾问。曾任中国市场学会市场战略发展研究室特约研究员、企业集团文化总监、营销总监等。曾为普天集团邮通股份、永久股份、上海对外服务公司、韩泰轮胎、中日合资中央化学、美商独资日晖企业、无锡比瑞利电缆、上海东方证券等著名企业进行过“管理、团队、营销”培训。

网 址：www.21zlc.com
www.huquantraing.com
E-mail：spring@21zlc.com
huquan@huquantraining.com

序



游戏是不分男女老少都乐意参与的益智活动。

管理游戏是集知识传授、技巧演练、经验分享于一体的培训活动。

这是一个真实的故事：

有一次，我在河南的一家合资企业做《优秀管理人员》培训课程，其中穿插组织了一个《业务拓展全中国》的大型管理游戏。这是一个意在让学员领悟团队协作和沟通技巧重要性的分组拼图游戏。在游戏中，由于个别学员求胜心切和本位主义，把江西图块藏了起来，结果影响了整个游戏的进程。游戏结束后，公司负责生产的副总经理深有感触地对我说：“朱老师，由于本位主义思想作怪，我们把江西革命根据地都丢失了，游戏的过程非常客观和生动地反映了我们平时在管理中存在的团队合作问题，这个游戏对我们教育太深刻了。”

一个设计科学、精致的管理游戏将会对参加培训的学员产生深刻的心灵震撼力，这是多年讲师生涯实践给我的启迪。

在中路企业管理咨询有限公司，我与胡铨先生共同开发和实施了不少管理课程，有的目前已成为中路咨询公司的品牌课程而深受市场欢迎。例如

《室内团队拓展训练》就是由八个大型管理游戏组合而成。在合作中,胡铨先生对管理游戏的“痴情”深深地感染了我。正是他多年来坚持不懈地对管理游戏的创作、收集、整理,才使本书得以出版。

由于职业的关系,我的惟一嗜好是逛书城。近期来,我一直有一个遗憾,就是在琳琅满目的管理丛中很难找到一本专门介绍管理游戏的书籍。偶尔发现一本“孤品”,基本上也是属于“外籍”。所以可以说,本书的出版填补了国内管理丛书中的一个空缺。

本书介绍的 100 个管理游戏,基本上都是经过培训课程的实践演练,所以具有较强的科学性和实战性。而本书的编撰,更带有工具书的特点。它把每一个游戏的规则、道具、目的以及实施要点和分享要领都一一交代清楚,让你选用起来非常方便。

管理的哲理,通过游戏让你深入浅出地领悟;
管理的艺术,通过游戏让你如临其境地欣赏;
管理的快乐,通过游戏让你淋漓尽致地享受!

上海中路企业管理咨询有限公司董事长

朱荣民

2002.9.14

前言



互动是反映着时代特点的新名词，在我的印象中，表演艺术界中歌星的演唱会表现得尤为突出，在现代管理中我们看到了符合互动特点的团队管理，我们从“以职能为中心向以流程为中心，以工序为中心向以人为本的团队管理”转变；过去我们以成本为导向，而现在我们以顾客为导向；过去我们在传统营销中不太强调顾客参与，而现在我们高度地强调顾客参与……种种变化表明，几乎所有的领域把“互动”作为提高效率的重要手段之一。

“管理核变来自于互动”，这是本书大胆提出来的理念，涵盖两个深层次的意义：第一，管理中有效地运用互动，将会如核变迸发出巨大的能量；第二，当今员工培训工作几乎受到所有具有前瞻性的管理者的高度重视，为了在企业的培训实践中最大程度地提高效率，我们都在竭力开发各种高度参与（有着紧密互动）的课程。互动提高培训效率，培训促使企业管理效率提升。因此，管理核变来自于互动。

在企业的培训实践中，常常面对的是在业界颇有经验的成年人，成年人学习的特点使我们的目光不得不更聚焦于“互动”——坦率地说，我们已经知道它对我们非常有用，因为我们发现成年人有五

大学习特点：

- 是通过实践而学习的；
- 是喜欢真实例子的；
- 是结合原有知识学习的；
- 是通过与原有知识的比较来学习的；
- 是喜欢高度参与的。

并且，在培训中我们知道：

- 多样性是增添学习乐趣的调料；
- 要有效地运用学习的转换原则。

我们不管是从成年人的学习原理、培训中的学习特点，还是传统教学与现代培训方式的区别，可以清楚地看到“互动”在现代培训中几乎是获得高效率的决定性因素。

无疑，有效“互动”的设计，是现代培训设计中的重要内容。在本书中游戏可以是“互动”的一种方式，也可以说互动是一种提高培训效率的“游戏”，或许我们不必一定要澄清“互动”与“游戏”的关系，但是，我们可以将本书简要地归纳为：本书提供的“互动”或“游戏”方法为的是发动学员高度地参与，提高培训的效率。

互动与游戏满足培训中的学习原理，有一定的情节，有的有竞赛因素，形式生动活泼，内容丰富多彩，它要求学员积极地有创造性地参与，具有娱乐性和趣味性。因此，互动与游戏能较大限度地调动学员的学习积极性，培养其对课程的浓厚兴趣，全面促进学员的学习。

本书的管理培训互动或游戏是笔者在培训生涯中的实践中积累的，有的来自于自己的创造，有的来自于实践中的提升，有的来自于经验的改良，有的是中外培训互动或游戏中的精华总结，具有一定的可操作性、典型性和代表性。本书尽量从我国现代培训的实际和成年人学习的特点出发，本

着与成年人素质、认识能力和心理状态相适应及利于提高培训效率的原则,根据不同的互动或游戏的特点,有选择地按照“游戏目的、游戏程序、游戏规则、游戏准备、注意事项、培训师小结提示、笔者的体会”的格式排列,按经营管理、创新思维、团队协作、沟通交流、其他互动游戏分类,有的穿插了与游戏相关的案例与分析,有的穿插了培训师参考的表格,有的穿插了测评表……以便在培训实践中使用。

笔者编写此书的目的在于“抛砖引玉”,通过本人对培训生涯中所使用过的、体会过的、接触过的互动或游戏的总结,为业内人士或欲进入业内人士提供在培训中创新运用的素材。灵活运用、举一反三,是培训中互动或游戏的应用原则,也是发挥本书最佳实用价值的关键。

本书有的还特别采用轻松的插图,让读者一目了然而且生动有趣,文字力求简洁、通俗易懂。本书不仅可作为培训师、企业培训管理者的工具书、参考书,也可供提倡互动式教学的院校的教师借鉴使用,也是追求管理核变的人士难得的管理书籍。

在本书的完稿过程中,中路企业管理咨询有限公司的市场部总监李勇先生、培训部经理王敏燕女士给了我诸多帮助与支持。另外参加本书编写的还有李秀芳、胡育怀、吴永强、赵赞、胡刚、王邦云等。这本书的面世,要感谢中路企业管理咨询有限公司对我的培养,更要感谢中国标准出版社的编辑、出版人员付出的辛勤劳动。

同时谨以此书献给辛勤养育我的父母,我的妻子、我的宝贝女儿以及始终关注着我成长的兄弟姐妹、亲朋好友!

恳请业内人士批评指正。

胡 铨

2002.9

我想说一句



把白纸黑字的教学内容变成了欢声笑语的课堂实践——互动、有效、深刻、愉快。

——上海邮通股份有限公司副总裁 李中耀

上胡老师的课是一种享受。丰富的专业知识和教学经验使他的教学既生动有趣又耐人寻味。培训互动游戏有机结合在课堂中,使学员在轻松愉快的氛围中不知不觉增长了知识。

——上海延锋伟世通公司培训管理 陈毅歆

您好!

我是康恩贝保健品公司的嘉兴市场推广主管吴勇,您给过我名片。6月27日的培训我对您有很深刻的印象,您十分有激情,我非常欣赏。我把培训后大家的意见总结了一下:您的工作得到了大家的认可,大家把您比喻成您说的那个找钥匙的男人,我认为您是泥石流派的!……

——浙江康恩贝集团康恩贝保健品有限公司

胡铨先生以含蓄、幽默而充满激情的语言,轻松、活泼而富有意义的游戏,向我们展现了团队管理

在当今时代的重要性和美好前景,使我们充分认识到团队的真正含义,为我们客观地了解自己的工作提供了理论依据。

——比瑞利(无锡)电缆公司培训经理 王广亚,
质保部经理 胡敏芳

一个成功的培训关键取决于学员在培训中能实际获益和领悟的知识有多少,首次尝试团队合作的拓展培训,使我们真正体验到了这一点。同样的环境、同样的学员,却达到了意想不到的效果;简单的游戏、简单的方法却激发了每一位学员的个人潜能,增强了团队的活力、凝聚力和创造力,同时创造了一个清新自然、快乐无限的学习氛围,使我们获益匪浅。

——上海东方证券有限责任公司 团委书记 蔡谨

目 录



第 1 部分

大话管理培训互动

- | | | |
|-------|--------------------|----|
| 第 1 章 | 管理培训专家谈互动经验 | 3 |
| 第 2 章 | 管理培训互动游戏心理探讨 | 12 |

第 2 部分

精典管理培训互动和游戏

- | | | |
|-------|--------------|-----|
| 第 1 章 | 经营管理 | 25 |
| 第 2 章 | 创新思维 | 78 |
| 第 3 章 | 团队理念 | 117 |
| 第 4 章 | 沟通交流 | 148 |
| 第 5 章 | 其他互动游戏 | 173 |
| 后记 | | 194 |

第 1 部分

大话管理培训互动

第1章 管理培训专家谈互动经验

朱荣民先生是一位资深的人力资源专家。在十几年的 HR(人力资源)生涯中,他不但成就了 HR 方面的有效的独特的专业见解,在走遍大江南北的诸多培训实践中,打造了他的丰富的培训经验和专业的培训控制,关键是给企业带来了高回报的培训投资。他将部分经验分享如下:

管理游戏在培训过程中的渲染气氛,感悟理念,掌握技巧等方面的作用是显而易见的。但是在管理游戏中如何引导和把握学员和学员的互动是至关重要的,它将直接影响管理游戏实施的效果。

在多年的培训实践中,笔者觉得在使用游戏互动中,以下四种方法和实施要领将有助于游戏在培训中发挥更好的效果。

(1) 提问

提问在管理游戏中的作用是不可忽视的一种方法。首先,培训师在宣布游戏规则后,一定要对游戏规则的理解度向学员进行提问,对疑问处逐一解释清楚。其次,在游戏进行过程中,如发现偏离游戏规则之处,应通过提问,确认情况,给予及时辅导。最后,在游戏结束分享时,提问的方法最关键。有经验的培训师是从来不会把答案直接告诉学员的,而是通过设计精辟的问题,让学员自己领悟寻找答案。换言之,在游戏结束时,你想要学员知道小结内容,则通过提问,让学员用自己的话说出来。

(2) 小组讨论

小组讨论是在管理游戏中应用较多的互动方式。一般游戏方案的制定,游戏阶段性小结,游戏结果的分享,都是通过小组讨论的方法

加以实施。小组讨论的时间把握很重要,通常在 10 min ~ 20 min 左右。在小组讨论互动中,应要求组长引导,把控时间。另要求专人用大白报纸或投影片进行要点记录,以便大组分享。

(3) 大组分享

大组分享与小组讨论经常是合并使用的一种互动方式,一般是安排在小组讨论后面。让每个小组派代表上台演讲小组讨论结果,每人时间一般把握在 3 min 左右,对演讲精彩之处,应给予掌声鼓励,对演讲的闪光点,应加以发挥和总结。大组分享交流需注意的是要点提炼和时间把控两方面。

(4) 角色扮演

多数管理游戏具有角色扮演的安排。通常情况下,培训师应事先准备好角色说明书。角色的产生一般用主动报名方式,不宜采用培训师点名的方式,以避免出现尴尬场面。角色产生后,培训师应酌情给予必要的辅导。随后,给角色扮演者几分钟的准备时间。在角色表演过程中,培训师应安排若干观察员,并要求观察员记录观察结果。在表演结束后,先由表演者自己谈感想,然后由观察员给予赞赏性和建设性两方面反馈,最后由讲师进行总结性辅导。在有条件的场所,还可以把角色扮演的过程,用摄像机拍摄下来。让扮演者自己观看总结。

理论上来说,培训中的互动方法很多,以上只是笔者的一点经验之谈。对于不同的培训互动方法适合不同的培训,不同的互动方法效果不同,下表介绍的是有关专家对各种培训互动方法的评分结果,供参考。