

Outward Bound



国内首部体验式培训行业规范化安全操作手册

企业拓展训练教程

(标准版)

- 贯穿培训全程的 124 个经典项目
- 新晋拓展培训师的首选培训读本

- 中国拓展培训师培训学院推荐教材
- 各大高校体验式培训专业指定教材

付贺◎编著

 中国时代经济出版社



国内首部体验式培训行业规范化安全操作手册

企业拓展培训教程

(标准版)

付贺◎编著

7-272
352

 中国时代经济出版社

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

企业拓展培训教程 / 付贺编著. —北京: 中国

时代经济出版社, 2014.12

ISBN 978-7-5119-2269-4

I. ①企… II. ①付… III. ①企业管理—职工培训—
教材 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第289009号

书 名: 企业拓展培训教程

作 者: 付 贺

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市丰台区玉林里25号楼

邮政编码: 100069

发行热线: (010) 63508251 63508273

传 真: (010) 63508254 63508284

网 址: www.cmepub.com.cn

电子邮箱: zgdsjj@hotmail.com

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京墨阁印刷有限公司

开 本: 710 × 1000 1/16

字 数: 342千字

印 张: 23

版 次: 2014年12月第1版

印 次: 2014年12月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5119-2269-4

定 价: 50.00元

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社发行部联系更换
版权所有 侵权必究

拓展行业在中国的发展不足 20 年时间，20 年对于一个行业的发展来说实在是太短太短，正如一个蹒跚学步的孩子，还有充足的时间去学会走路和奔跑，正因为如此，这个行业充满了无限可以想象和发展的空间。我从事拓展训练十几年来，有幸见证拓展行业的发展与壮大。我曾做过一个不完整的统计，全国大大小小的拓展公司至少有 2000 多家，仅上海一个地区就有 200 家之多，但是每个公司的在职员工超过 10 人的却屈指可数。在这个行业看到的不是每家公司都如超级航母、百舸争流千帆进的局面，而是呈现出一种靠拉拢客户关系，比拼价格的行业竞争乱象。大多数三到五人的拓展公司经营一年下来几乎没有盈利甚至会有少量的亏损，而该公司的经营者几乎全年无休，在体力和精力的双重透支下还承受着巨大的行业风险。拓展行业已经慢慢变成了看上去很美的行业，几经波折进入到了一个漫长的瓶颈期，规模化、产业化、标准化已经势在必行，否则行业风险会不断放大，最终会波及参训者的利益。

为什么一个行业会发展到如此地步，主要原因有三：

一是拓展培训的中国式发展，使得它的进入门槛低，几个人拉个伙、租借一个基地，便能组织起一次培训课程，这必然导致行业整体质量下降；

二是培训师的素养下滑（这当然也是第一个原因造成的直接结果之一），自身缺少补充新知识的动力，那么，分享阶段的精华引导少了，留给学员回味的东西也就少了。

三是既然是公司，最终的目的就是追逐利润，没有资金投入，不新建自己专业的培训基地，不培养专职培训老师，大批量的使用公共器材，增加了行业风险。

以上这三个原因导致的直接结果就是：很少人在主观意愿上想要再次参加拓展培训，更不用说第三次、第四次。所以，拓展培训开始滑坡了。

那么，在十几年前，我对拓展培训的设想是什么？很多最开始的老拓展人应该曾跟我有一样的美好愿景：拓展培训不但能培训一批又一批不同或者重复的学员，而且也能培养培训师；它是一个给人营养，同时又能自给自足的行业。可以说，拓展培训应该循着螺旋式上升的脚步，没有最好，只有更好。

管理学、心理学、社会学等学科不断有新的成果出现，而它们作为理论基础，无疑给予了拓展培训源源不断的养分。因此，拓展培训的螺旋式上升发展是完全有理论支持的。可惜，这些学科在自身发展的时候，没有被拓展培训“同步更新”。

现在很少有培训师会在业余时间给自己“充电”了，他们往往“啃老本”，重复地说着那些老故事、旧理论。当然，这样也不会出错，毕竟同一个培训师遇到同一个学员的概率很小。然而，让我担忧的是，如果拓展行业“盛行”这样的培训师倒也罢了，因为他们毕竟是有经验的，但是，现在培训师更新换代的速度太快，一些新培训师在自己还没有受到充分培训的时候，就已经开始投入培训他人的行业。如此，项目的布置、回顾就容易含糊，安全隐患也随之而来。

关于如何让拓展培训这个行业健康地发展、尽早突破瓶颈、摆脱下滑危机，我相信，很多拓展培训老师都有自己的想法。就我个人而言，行业规范化和提高培训师的素质是其中最重要的两点。行业规范化包括统一专业术语、项目名称和项目操作规范流程等；提高培训师的素质包括定期考核、统一发放拓展培训师资格证等。

这也是我出这本书的初衷，本书着重将拓展行业的常见项目和流程进行规范汇编成书，让新进的培训师有一个参考模板，让他们学会规范化操作，尤其加强安全意识。

这本书主要介绍了拓展项目，包括项目类型与目的、操作流程、规则和注意事项、培训师布控要点和分享要点提示等。此外，还涉及拓展培训简史和一般的理论知识，但不予展开。关于拓展培训常用器械和急救常识等都作为附录附于书末，希望对读者有一定帮助。

本书在前辈成果的基础上，匆忙而成，难免有错漏之处，请大家多包涵并及时指出，我将不胜感激！

最后，我要感谢多年来和我一起经历风雨的林伟、张孟凯老师，还有上海众基企管顾问集团可爱的家人们，是他们的支持与鼓励，让我在繁忙的工作之余，完成了这本拙作。



目 录

CONTENTS

导 言

001

第一节 拓展培训的起源 /001

一、起 源 /002

二、发 展 /003

第二节 拓展培训的理论与实践 /005

一、拓展培训的“是”与“非” /005

二、拓展培训的流程与特点 /007

三、拓展培训的理论支持 /010

四、成为一名优秀的培训师 /027

第三节 拓展培训的中国式发展之路 /038

一、拓展培训在中国的发展轨迹 /038

二、拓展培训的市场现状 /039

三、拓展培训的还原与创新 /041

第一章 热身项目

043

一、不倒森林 /044

二、不倒翁 /045



三、传球 /046

四、传染病 /047

五、串名字 /048

六、电波的速度 /048

七、飞毯 /049

八、俯身拔河 /049

九、怪兽 /050

十、国王与天使 /051

十一、缓冲墙 /051

十二、激情传递 /052

十三、捡数字 /053

十四、蛟龙出海 /054

十五、解笼 /055

十六、进化论 /056

十七、快乐大转盘 /057

十八、捆绑行动 /057

十九、理财高手 /058

二十、南水北调 /059

二十一、诺亚方舟 /060

二十二、女王圈 /061

二十三、七拼八凑 /062

二十四、齐眉杆 /062

二十五、齐心协力 /063

二十六、千人千面 /064

二十七、千足虫 /065

二十八、趣味跳绳 /066

二十九、数字传递 /067

三十、松鼠与大树 /068

三十一、缩小包围圈 /069

三十二、兔子舞 /070

三十三、团队蹲 /071

三十四、一圈到底 /072



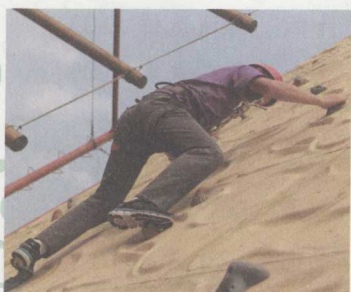
- 三十五、炸药 /073
- 三十六、找朋友 /073
- 三十七、直呼其名 /074
- 三十八、众星捧月 /075
- 三十九、组建团队 /076
- 四十、做鬼脸 /078

第二章 场地项目

079

- 一、草裙舞（拥挤的公交车）/080
- 二、诚信博弈（“红黑”升级版）/081
- 三、穿越雷区 /083
- 四、穿越曲径 /084
- 五、搭书架 /085
- 六、带球赛跑 /086
- 七、荡秋千 /087
- 八、帝国战车 /088
- 九、钉钉子 /089
- 十、动感颠球 /090
- 十一、法柜奇兵 /092
- 十二、飞鼠行动 /093
- 十三、无敌风火轮（人行车轨）/094
- 十四、疯狂市场 /096
- 十五、穿越电网 /100
- 十六、沟通造桥 /103
- 十七、孤岛求生 /105
- 十八、罐头鞋 /108
- 十九、汉诺塔 /111
- 二十、核弹危机 /112
- 二十一、红黑 /113
- 二十二、换牌 /114

- 二十三、机器人 /115
- 二十四、积木筑塔 /116
- 二十五、极度困境 /118
- 二十六、艰难使命 /119
- 二十七、交通堵塞 /120
- 二十八、接力抛球 /121
- 二十九、禁止触摸 /122
- 三十、荆棘排雷 /123



- 三十一、矩阵牧羊 /124
- 三十二、空中堡垒 /126
- 三十三、空中飞蛋 /127
- 三十四、雷阵 /129
- 三十五、联合舰队 /133
- 三十六、马球大战 /134
- 三十七、盲人方阵 /135
- 三十八、盲人造屋 /138
- 三十九、盲人足球 /140
- 四十、米诺斯寻宝 /141
- 四十一、面条筑塔（太阳神塔）/145
- 四十二、啤酒游戏 /146
- 四十三、破译密码 /150
- 四十四、七巧板 /151
- 四十五、旗语 /157
- 四十六、乾坤大挪移 /158
- 四十七、沙漠掘金 /158
- 四十八、数字城堡 /166
- 四十九、挑战 5 分钟 /168
- 五十、偷天陷阱 /171
- 五十一、急速 60 秒 /172
- 五十二、团队跷跷板 /174
- 五十三、团队射击 /175
- 五十四、狭路相逢（鳄鱼潭）/177
- 五十五、信任背摔 /179
- 五十六、信任之旅 /184
- 五十七、鸭鸭大脚板 /186
- 五十八、移动高尔夫（能量传递）/188
- 五十九、驿站传书 /190
- 六十、引航灯 /193



六十一、战俘集中营 /194

六十二、云梯 /196

六十三、竹竿舞 /196

六十四、动力绳圈 /198



第三章 高空项目

201

一、集体求生（逃生 / 毕业墙）/202

二、空中单杠 / 击球 /206

三、空中断桥 /208

四、缅甸桥 /212

五、速降 /214

六、天梯 /216

七、通天塔 /218

八、团队攀岩 /219

九、云中漫步（独木桥）/222

第四章 野外和水上项目 225

- 一、篝火晚会 /226
- 二、漂流 /227
- 三、潜水 /228
- 四、山野行军 /229
- 五、溯溪 /231
- 六、糖衣炮弹 /232
- 七、团队定向活动 /234
- 八、野外生存 /236
- 九、一路声响 /236
- 十、扎筏 /238
- 十一、真人CS /240



第五章 问卷测评 243

- 一、MBTI 职业性格测试 /244
- 二、“读与做”测试 /259
- 三、沟通风格测评 /261
- 四、团队角色 /270
- 五、心理适应力测评 /278
- 六、意志力测评 /280

附录一 拓展培训常用小故事 60 则（附解读） 283

附录二 拓展培训常用高空器材简介 324

附录三 野外生存基本常识 339

附录四 户外急救常识 352

主要参考书目 357

| 导 言 |

第一节

● 拓展培训的起源和发展

“拓展培训”，英文为“Outward Bound”（简称“OB”），原意为一艘小船驶离平静的港湾，投向未知的旅程。拓展培训主要以体验式学习的形式进行。所谓体验式学习，其主要的教育哲学及理论架构来源于教育家约翰·杜威（John Dewey）的“从做中学”（learning by doing）、社会心理学家库尔特·列文（Kurt Lewin）的“体验学习圈”（experiential learning cycle）和认知心理学家让·皮亚杰（Jean Piaget）的“认知发展论”（theory of cognitive development）等。

从英文字面上讲，“Outward Bound”有“摆脱束缚、突破边缘”等和“外张”有关的意思。国人引进“Outward Bound”，将其翻译为“拓展培训 / 培训”（本文使用“拓展培训”一译），且不论翻译的“信、达、雅”问题，如今这个已成惯例的译文，其翻译之初不仅有时局因素，更受到中文语言表达习惯的影响。关于“Outward Bound”的翻译及其在中国的应用和发展，将在后节中阐述。本节讨论的是“Outward Bound”的起源及其在欧美主要国家的发展情况。

一、起 源

公认地，拓展培训源于第二次世界大战期间。“二战”期间，除了大规模的陆地战以外，海战及海上运输成为“二战”的重要组成部分。当时，欧洲和美国之间的最大贸易线路是大西洋，“二战”时，这条线路成为物资补给、军队运输的主航线。然而，盟军在大西洋的物资供应线屡遭德国潜艇的袭击，生命和物资都受到了巨创。当时的英国首相丘吉尔在他的回忆录中提到，“二战”中最让他感到痛心的莫过于德国潜艇对盟军所造成的伤害，在 1941 年的某一个月内，英国的海上物资损失就达 60 万吨，更不用提那些失去的生命了。在战火和大自然恶劣环境的夹击下，大部分水手葬身海底，只有极少数的人得以生还。后来人们惊奇地发现，大部分幸运者往往不是年轻力壮的人，而是那些年纪较大的人。这一现象，引起了著名教育学家库尔特·汉恩（Kurt Hahn）的注意。

汉恩是德国人，他毕业于牛津大学，对上述现象分析后，得出了以下结论：生存下来的人，都是意志力特别坚强、求生欲望特别热切的人。当然，这些人也必定具有良好的身体素质和丰富的生存经验。那么，他们这些坚定的意志来自哪里呢？他们除了对个人的家庭具有极高的责任感之外（为了家人，他们必须活下来），还对身边的朋友抱有最大的信任。在如此艰难的情况下，对家人的感情坚定了他们活下去的信念，而对朋友的信任和彼此间的鼓励与配合，则是实际帮助他们生还的必要条件。

在 20 世纪初的德国，课堂教育是绝大多数人信奉的最传统而有效的教学模式。然而，这种教学模式随着科学技术的突飞猛进、国际交流的增加，正受到前所未有的挑战。结合对“二战”海难生还者的分析研究，汉恩提出了一个问题：有没有更好的方式，让教育更丰富？他觉得，这和学游泳、学脚踏车等学习一样，因为学习的过程通过个体的亲身体验，因此这项技能一旦掌握后，就会终身不忘。汉恩希望建立一所学校，以“做中学”的方式来实践他的教育思想。1934 年，汉恩和其他人创办了戈登

斯图学校 (Gordonstoun School)，培训年轻海员在海上的生存能力和船触礁后的生存技巧，这些课程明显提高了海员的生还率。可是，因为其教育思想和希特勒控制下的纳粹主义相冲突，更因为犹太裔的出身，汉恩不得不流亡到英国。

1938 年，汉恩获得英国国籍。此后，他的教育思想得到了劳伦斯·霍尔特 (Lawrence Holt)^① 的支持与帮助。1941 年，两人在威尔士的阿伯德威创办了一所专门训练水兵的学校，霍尔特坚持要把这所学校称作 “Outward Bound School”。学校不但为霍尔特的公司培养海员，还接收来自政府各部门的学员和一些想要学习的个人，培养他们的体能，教授他们生存技巧。

汉恩相信，每个人都拥有比其自认为更多的勇气、力量和良知。他创办的拓展培训学校，让人们不必通过真实的艰险、自我怀疑、厌倦、受嘲笑等负面的经历，就能领悟并发现真理，从而掌握更多终身受用的技能，同时也更认识自己、了解别人。汉恩开创了拓展培训，这种训练如今正以汉恩未曾设想的发展路线，逐渐成为现代教育体系中的重要组成部分。

二、发 展

“二战”结束以后，“拓展培训”也从最早的军事生存训练演变成为一种社会、经济和管理等领域以人为本的体验式培训。主要培训对象由海员、军人扩大到学生、工商业人员等群体；培训目标也从单纯的体能、生存培训扩展到心理培训、素质培训、管理培训等。如今，“拓展培训”围绕着团队建设、领导艺术和拓展思维等现代管理学的中心问题，结合企业的发展需要与参训者的性格特征，通过全方位的素质培训来达到目的。

1946 年，拓展培训信托基金会 (Outward Bound Trust) 在英国成立，它旨在推广 OB 的理念，并为 OB 学校筹措更多的资金。1962 年，美国

^① 劳伦斯·霍尔特 (Lawrence Holt)，英国船业大亨，拥有蓝色烟筒船运公司。

人乔什·迈纳(Josh L. Miner)等人在科罗拉多成立了美国第一所 OB 学校。1964 年,迈纳等人创立了 OB 法人组织(Outward Bound Inc.),这个组织后来发展成为国际认可的 OB 组织,总部设在美国犹他州的德雷伯市。1983 年,第一届 OB 国际会议在新西兰召开。

和社会、经济等历史进程一样,美国这个新兴国家在 OB 领域也发展成为行业领头羊。1965 年,保罗·K·佩佐尔特(Paul K. Petzoldt)在怀俄明州的兰德尔成立了国家户外领导学校(National Outdoor Leadership School),培养户外项目的领队人。该校目前在全世界多个国家建立了分支机构,其课程主要是提供为期 2~12 周的户外技能教育。

自 20 世纪 60 年代 OB 被引入美国后,它的发展速度势不可挡。哈佛大学教授大卫·科尔布(David Kolb)对此进行了系统性的研究,并发表了大量的论著。1984 年,他提出了一个新的概念,即“体验学习模式”。这个概念的产生,不但说明拓展培训在美国与本土文化、需求结合后的适应性发展,也表明拓展培训的前景越来越广阔。

在亚洲地区,新加坡最早成立了 OB 学校。此后,中国港台、日本等地区和国家纷纷引进了 OB。在我国港台地区,拓展培训往往被译成“外展训练”。

拓展培训利用森林、大海、沙漠等自然环境,通过各种精心设计的项目,在解决问题、应对挑战的过程中,使学员达到“磨炼意志、陶冶情操、完善人格、熔炼团队”等目的。而其多元化的学习过程,使得学员更容易接受,甚至具有一定的“享受”情感。因此,拓展培训越来越成为人们喜闻乐见的教育方式。

第二节

● 拓展培训的理论与实践

一、拓展培训的“是”与“非”

拓展培训是什么？到目前为止，国内尚未有任何较为公信的机构对拓展培训做过明确的定义，那么，我们首先可以从它“不是什么”谈起——

1. 户外体验式培训不是体育。体育是一种竞技，强调的是一种体能的付出，而拓展培训所崇尚的是体能挑战适中，心理挑战最大。

2. 拓展不是一种娱乐。大家在做项目的过程中，可能不免会问：“教练，我们一会儿玩什么？”确实有些项目充满了趣味性，但娱乐是开心过后就结束了；但拓展不是，开心只是刚刚开始，重要的是体验和分享的过程。

3. 拓展不是魔鬼训练。魔鬼训练的理念在于：人的体能即等于他的智能。他们相信只有把人的体能推到极限，才能判断出受训人的智能水平。所以那些一提到拓展就变色，说拓展“可怕——实在可怕——非常可怕”的人大可放心，拓展只会帮人克服某些心理障碍、促进身心健康，而不会把人变成魔鬼。而对于那些号称“不行，我有恐高症”等畏惧某些事物的人来说，拓展培训反而能帮助他们消除或减轻这些特殊的心理阴影。

4. 拓展不是一种军训。虽然在做拓展培训时，每天早上会要求学员晨练，但是拓展培训中的体能锻炼更多强调的是自我管理和约束，而不是期望在短期内提升体能。

体验式培训与传统培训的区别

体验式学习	传统学习方式
Outbound Training	Traditional Indoor Training
强调“做中学”	强调学
团队学习	自主学习
高峰体验	单一刺激
以学者为中心	以教者为中心
个性化学习	标准化学习
直接接触	无接触
即时的感受	过去的知识
领悟和体认	记忆
注重观念、文化、态度	注重知识技能
现实化	理论化

简单地说，拓展培训是一种户外体验式培训，通过学员的亲身实践来达到掌握某项技能的目的。

拓展培训的课程时间非常灵活，短则半天，长则半月，甚至更久。学员在课程期间不断探索，了解自我，同时增进与他人的交流和沟通，以此培养团队精神、个人坚毅性格和社会责任感，使学员学会生活、学会工作、学会自我发展。拓展培训是既令人兴奋又富有挑战性的，它包括很多不同的内容，比如针对个人或团队解决问题的综合项目、肢体上的挑战、模拟实战和有指引的冥想等。在所有的活动中，培训师应激发学员主动参与学习的热情，促使学员在分享过程中产生有意义的洞见。

拓展培训一方面使学员重新认识自我，重新定位自我，实现自我超越；另一方面，它可以提高个体对所属团体的忠诚度，以更牢固且自愿的方