



管理游戏宝典

会议游戏

Meeting Games



简短、有趣的活动
调动参与热情
提高会议效率

[美] 玛尔尼·卡罗塞莉 著
李志坚 肖伊 译

上海科学技术出版社

会议游戏



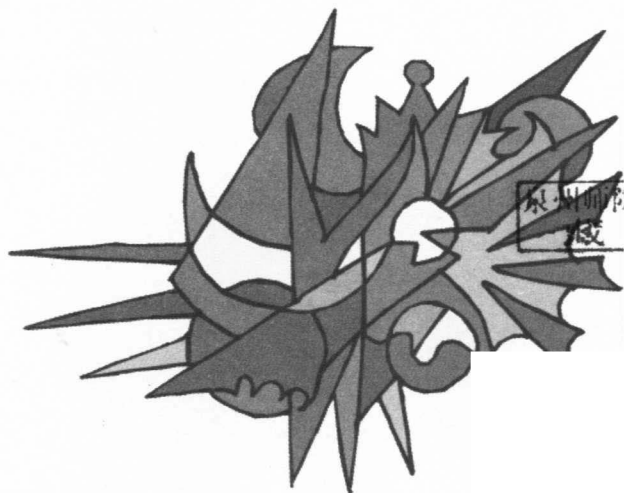
➡ 75 个明快、妙趣横生的游戏，

➡ 让会议富有创意

➡ 充满活力、成果丰硕

[美] 玛尔尼·卡罗塞莉 著

李志坚 肖 伊 译



上海科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

会议游戏/(美)卡罗塞莉著;李志坚,肖伊译.
—上海:上海科学技术出版社,2003.9
(管理游戏宝典)
ISBN 7-5323-7121-2

I.会... II.①卡...②李...③肖... III.会议-
组织管理学 IV.C931.47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 055775 号

The Big Book of Meeting Games

Original Edition

Copyright © 2002 by McGraw-Hill Companies, Inc

Chinese (Simplified Characters) Edition

Copyright © 2003 by Shanghai Scientific & Technical Publishers

All RIGHTS RESERVED

责任编辑:应韶荃 宁 予

上海科学技术出版社出版、发行

(上海瑞金二路 450 号 邮政编码 200020)

商务印书馆 上海印刷股份有限公司印刷

新华书店 上海发行所经销

2003 年 9 月第 1 版 2003 年 9 月第 1 次印刷

开本 889×1194 1/24 印张 10 字数 150 千

印数 1—5 200

定价:30.00 元

本书如有缺页、错装或坏损等严重质量问题,
请向本社出版科联系调换

鸣谢

首先，我要感谢麦格劳－希尔 (McGraw－Hill) 出版社的编辑理查德·纳拉莫尔 (Richard Narramore)，是他建议我写这本书，并在我写作的过程中予以有益的帮助。我还想感谢CWL出版社的编辑约翰·伍兹 (John Woods) 请我来完成这个项目，以及同样是CWL编辑的鲍勃·马格南 (Bob Magnan) 帮我编辑书稿，直至最后成书。

介 绍

关于如何更加有效地组织会议的书，市面上有不少。然而，现在奉上的这本《会议游戏》，并非只是像那些同类书那样，简单地回顾那些耳熟能详的会议组织原则，而是给会议的组织者们提供了许许多多可在会议过程中就可操作的，仅5分钟左右的小游戏，从而填补了同类书的一个空白。这些游戏快捷迅速、重点突出而又充满乐趣，就像兴奋剂一样，使会议更赋创造力和建设性。探究精神是这些游戏共同的特点，而正是这种精神帮助会议的领导者达成那些最普遍的会议目标。如：

- 头脑风暴和创造性思维
- 解决问题
- 达成共识
- 保证听取到每个人的意见
- 集体决策

会议时常被认为是对大家时间和精力上的浪费，而本书介绍的游戏将使这一成见不攻自破。这些游戏使得会议领导者和与会者成功地解决会议中的一些常见问题。正如福特汽车公司前执行总裁堂·彼得森(Don Petersen)所言，关系决定结果。这本书中介绍的游戏将会为你的团队增添动力。此外它们还将从以下几个途径改善最终结果。

- 帮助那些初次见面的与会者打破沉默
- 使与会者更加投入和积极
- 帮助会议准时开始和结束。

这些游戏不仅能提供指导，有时还能起到刺激的作用。游戏中运用到了许多传统的简易工具和决策工具，如力场分析和鱼骨形的图表等，但本书把这些令人生畏的增产工具设计成了快捷有趣、能应用于任何业务背景的小游戏。全书的75个游戏还为



会议组织者提供了一个框架,应用时只需把实际的会议议题填入这个框架就可以了,从而简化了会议组织者的工作。简而言之,这些游戏为会议创造出了一种有助于解决问题的氛围。

领导者或主持人?

在有些公司里,开会时会指定一名会议领导者。有些情况下,则会设有一名主持人来组织会议,或者,会议会既有领导者又有主持人,甚至还会出现一个人同时既担当会议领导,又是主持人的情况。在本书中,我们统一使用会议领导者这一称谓,它涵盖了领导者和主持人这两个概念。

无论主导会议的这个人起到的作用是显而易见的还是含蓄的,在本书中介绍的这些小游戏都可以帮助他或她发现问题,激发灵感,研究对策并更有效地控制会议讨论的主调,把与会者的努力转化为最后的成果。

无论主导会议的这个人被冠以什么头衔,有一点也是明确的,即这些游戏能使他或她在预定的会议时间内取得最大的成果。这些游戏为他们提供了一种模型或模板,是小型化的增产工具,如果时间允许,他们可以在更广泛的范围内加以运用。

怎样运用这些游戏

每个游戏的标题都设计奇特,体现出了这些游戏具有趣味性的特点。此外每一个游戏还有一个副标题,简洁地介绍了这个游戏使用的技巧或是游戏的目的。通过“概述”,读者可以对整个游戏进行一次快速浏览,了解它的目的,以及“玩”这个游戏的步骤。

接下来我们标明了该游戏所需的时间。大多游戏都可在5分钟内完成,有些可能还要快些,有些则需要多花一两分钟的时间。下一步是介绍“所需材料”。我们现在所处的这个时代,其特点就是讲究速度,强调简洁,因此我们对游戏所需材料的要求也尽可能降到最低。在有些游戏中我们还建议准备一些纪念性的奖品(这并不是必需的),它的作用只是为了使与会者有一种比赛的感觉。在“怎样做”中,一步一步清



楚、简洁地列举出了游戏方法。在有些游戏中，还提供了答案，或参考答案。还有一些游戏配有可以用于制作分发给与会者的材料及幻灯片的内容。

最后，每个游戏还有一个介绍“背景／应用”的单元，用于介绍以下这样一些有价值的信息。

- 关于游戏中所运用技巧来源的进一步信息
- 在基本步骤的基础上进行扩展的方法
- 补充信息的出处及参考书目
- 与游戏中所运用技巧相关的一些引文和数据
- 增加游戏效果的相关背景信息

(请注意，很多在“背景／应用”单元出现的材料都可以用在对这个游戏的介绍中，你将发现我们已为你把开场白和衔接词写好了。)

为了你的（会议）健康

如果你有1个月以上的工作经验，你就已经很熟悉那些会导致会议失败的陷阱。你，与会者，以及你的会议意图，都面临着被这个陷阱吞噬的危险——如果有以下这样的情况出现。

- 会议目标表述不明确
- 缺少基本会议规则
- 没有设定会议议程
- 与会者太过专注于任务
- 与会者太注意保持和谐气氛，忙于社交
- 允许讲冗长的题外话
- 大家都对会议漠不关心
- 太过拘泥于会议议程
- 浪费时间
- 没有鼓励全身心地投入



- 胁迫的口吻成为会议基调
- 讨论是一直重复的而不是层层递进

出于这样或那样的原因，会议的动脉很容易被堵塞。作为一个会议领导者，你有责任不仅要诊断出问题的症结所在，还要对症下药，开出有助于产生最终结果的处方。正如塞内卡人在几千年前所说的那样，“有健康的愿望是恢复健康的一部分”。因此，《会议游戏》祝会议健康。





介绍 1

第1章 保证会议准时开始 1

📌 惩罚迟到者——使用加权投票法 2

与会者列出对迟到者的处罚措施,并使用加权投票的方法来对这些措施进行评估

📌 缺失的拼图——纵观全局 5

当迟到者试图拼一幅少掉一块的拼图时,会意识到他(他们)的出席对会议有多重要

📌 词组中的时间——鞭策准时开始 8

与会者每两人一组列出词组,并以此为依据反映他们对迟到者的想法

📌 争当模范——将抱怨转化成积极的行动 10

与会者想像理想的会议情形并提出应履行的规则,这些规则能使理想成为现实

第2章 打破沉默的坚冰 13

📌 身份危机——使用威尔·舒茨的问题 15

像游戏节目《危险》那样,与会者通过回答两个问题来自我介绍,增加对大家才能的相互了解





CONTENTS

- 📌 弹奏德鲁克的小提琴——了解谁能作出怎样的贡献 17
与会者探究彼得·德鲁克隽语的深意,阐释如何使职业以外的技巧在工作中发挥作用
- 📌 口头承诺——明确期望 19
每一位与会者从字母表中选一个字母,以此为提示谈论自己对会议怀有怎样的期待
- 📌 谁现在后悔——制定基本规则 21
通过回顾与会者以往经历的会议失败经验,开始制定基本规则
- 📌 现代还是美洲豹——使用比喻 23
通过设计比喻来使与会者互相了解,并检查对会议目标的理解情况
- 📌 离题指挥——鼓励清楚地交流 26
选定一个“指挥”,在会议讨论离题时予以指出
- 📌 孩子、洗手间和身体温度——应用马斯洛的需要层次学说 28
在与会者说出他们的需要时,使用这个层次学说来为会议设定基调
- 📌 图标?我可以——写会议日志 31
与会者画出能象征他们自己的图标,并把这些图标写入会议日志,供日后参考
- 📌 事关愿景——预见会议的成功前景 33





撰写新闻标题来预测管理层对会议成功可能作出的反应

- 🐾 要求的颜色——了解会议的哪些方面是与会者不喜欢的 35
通过介绍颜色与心理的关系来激发与会者讨论他们对会议的感受

第3章 头脑风暴和创造性思维 39

- 🐾 吓，无聊——应用对象自主技巧 41
应用拟人化手法作为激发创造力的工具
- 🐾 头脑圈——构建头脑风暴程序 43
头脑圈为与会者提供了传统头脑风暴的一种新变化
- 🐾 两面神——鼓励奇特的想法 46
与会者运用两面神方法来考虑事物的对立面从而获取新的见解
- 🐾 能和不能——明确能做的和不能做的 49
这个游戏把一些概念并列，让与会者考虑与所讨论的物品没有常规联系的事情
- 🐾 伸展思维肌肉——培养灵活性 52
当与会者从多个角度观察局势，就能实现思维的灵活性
- 🐾 “双逆”技巧——培养逆向思维 55
通过两次逆反思维，与会者获得创新的想法





CONTENTS

🐉 革新中的“in”——改变会议的步调 58

应用前缀“in”来激发创造力

🐉 哦，宝贝——从多个角度考虑问题 61

通过对丑陋的孩子的照片作出反应，在会议中倡导外交手段

🐉 灵感打火机——通过提问激发灵感 63

用一系列问题来激发新颖的想法

🐉 一幅画激发千言万语——运用视觉刺激 66

向与会者呈现一些视觉意象，从而激发自由联想，产生灵感

第4章 解决问题的游戏 69

🐉 向药剂师求教——清晰地定义问题 71

通过用几种不同的方法阐述问题，以获取对问题定义的清晰概念

🐉 是吗——使用是 / 不是的分析方法 73

为了明确会议目标，与会者不仅要定义会议目标是什么，还要指出它不是什么

🐉 旧扫帚扫得干净——运用矩阵图表 75

与会者使用一个简单的矩阵来帮助解决问题，从而获得新的联想

🐉 Y 理论和“为什么”——找到根本原因的技巧 77





与会者在情景表演中运用“五个为什么”技巧来发现问题的根本原因

📁 鱼骨图——原因骨和效果骨紧密相联 80

运用鱼骨图表来探索问题的因和果

📁 力场分析——演示卢因的理论 83

在对库尔特·卢因的这个著名理论的演示中，与会者分别扮演推动力量和遏制力量的角色

📁 情节串联板——将问题分解 86

在这个游戏中，情节串联板被用来帮助与会者把一个问题分解成若干部分，从而方便解决问题。

📁 日式浴缸——促成改进的策略 88

向与会者展示如何在很短一段时间内产生大量的好主意

📁 难以数清的握手——使用多种途径 91

这个游戏证明了拥有多个解决问题途径的好处

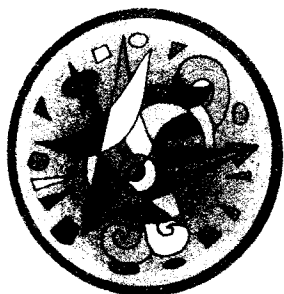
📁 把问题当作机遇——重新评述（问题的）状况 93

为了解决士气低沉带来的负面影响，要求与会者从问题中看到机遇

📁 会聚还是发散——欣赏思维方式中的差异 95

在游戏中与会者对自己的思维方式有了更多的了解，从而强调了思维多样性的重要性





CONTENTS

📌 自然之母节约父亲时间——从不同的角度探索问题 98

这个游戏为与会者提供了一个机会,让他们在探索问题的过程中扮演一个新角色

📌 每日翻一倍——检验推测 100

在这个游戏中反映了在解决问题的过程中过分依赖推测的危险

📌 数轴上的会议世界——应用相关性图表分析数据 102

与会者绘制一个相关性图表来理解获取的数据

第5章 倾听每个人的意见 107

📌 各有其名——称呼每一个人的名字 109

这个游戏可以保证会议领导者尽快熟悉并使用每一位参会者的名字

📌 来一杯吧——使用亲和图 112

在理解了会议的必要步骤之后,与会者利用“亲和图”组织他们的想法

📌 把脉——调查意见 114

会议领导者准备了一份调查问卷,问卷中的问题与会议正为之纠缠不清的事项有关,对收回的问卷进行分析之后,进行一场讨论

📌 一人一个梦——集思广益三部曲 117

与会者参加一个被迪斯尼推广而流行的游戏过程





📁 抽丝剥茧——还原本质 119

本游戏能够使与会者找出会议议题的关键点

📁 侧耳倾听——发展聆听技巧 122

这个游戏指出,我们当中的许多人是听而不闻的。游戏背景描述了良好的倾听能力对与会者的重要性

📁 C之妙用——使用克氏技法 125

一种简单然而有效的获得反馈的手段

第6章 达成共识 127

📁 我可以接受,如果……——各退一步 129

一个简单、匿名的手段,可以促使与会者向着“达成共识”前进

📁 所听即所得——请一位中间人 131

鼓励与会者利用中间人打破会议僵局

📁 平息怒火——别让怒火在会场燃烧 133

尽管游戏似乎是在谈论自然现象,它却有一个很严肃的目的——减少冲突,以便会议能够继续

📁 同意的同意——内容与条件 136

与会者要确定阻碍形成共识的原因是内容还是条件





CONTENTS

- 📌 马死了吗——决定会议方向 139
与会者用卡通画匿名投票，决定是否中止会议讨论
- 📌 诉诸法官——说服 141
赞成与反对的双方将各自的观点报告给一位担当“法官”的高级管理人员
- 📌 $4 \times 4 \times 4$ ——探寻潜在的感觉 143
一名志愿者分析与与会者提出的意见
- 📌 把钱掏出来——分配财产 145
与会者用“金钱”决定哪些因素影响了会议进程
- 📌 无痛疗法——使用 A-D-D 方法 147
投票前，从三个方面对会议议题进行考虑
- 📌 前进还是退出——学习他人的长处 150
与会者以一种无声的方式表达他们对某一特定事项的关注程度

第7章 激活与会者 153

- 📌 征服压力——在会议中施加控制 155
这个游戏将向与会者展示他们所能对会议的消极面施加控制的程度
- 📌 休哈特画的一个圈——PDCA 157
源自 PDCA 循环，可以指出会议的流程





📌 按规矩办事——制定会议章程 161

与会者决定哪些因素应当包括在会议章程里

📌 狱中传奇——脑筋急转弯 163

一个益智游戏，可以促进与会者思考问题的角度更加全面

📌 字母汤——增进彼此了解 166

无拘无束的联想产生了大量单词，与会者通过这些单词寻找期望中的会议

📌 德鲁克的高见——问合适的问题 170

会议领导者鼓励与会者向会议领导者提问题

📌 火眼金睛——集中注意力 173

通过一个具有挑战性的练习检验会议的关键因素

📌 缺一不可——完成任务与人际关系 175

与会者将有机会更多地了解自己在会议中的倾向：人际型还是任务型？

📌 是最后的答案吗——准备会议时间表 178

与会者在列出重大历史事件的时间顺序表后，作出一份与会议任务有关的事件的时间顺序表

第8章 集体决策 181

📌 一投再投——多次投票 183

