

# 拓展训练与团队培训

王 箐,易东灵

(西昌学院,四川 西昌 615013)

**【摘要】**团队建设的内容可以概括为创建学习型组织和培育团队精神两大主题,前者的核心是共同学习和分享创新,后者的关键则是信任和信心。团队精神是团队的灵魂,是企业文化的精华,是真正的核心竞争力。拓展训练则为企业培育团队精神提供了很好的一种方式途径。向专业公司购买拓展训练服务,成为许多企业用以培养其团队精神的重要方式。

**【关键词】**团队;团队培训;团队精神;拓展训练

**【中图分类号】**F270 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1891(2007)01-0081-03

拓展训练是舶来品,1995年走进中国,不断发展,倍受推崇,逐渐被列入国家机关、企业甚至高校的培训日程,据说接受过拓展训练的中国人已有百万之众。拓展训练总是与团队建设联系在一起。拓展训练能够促使个人转变观念、正视潜能,形成积极进取的人生态度,更重要的是有助于培养良好的团队精神。各种组织购买拓展训练服务都是为了配合自己的团队建设工作,用以培育团队精神。

## 一、企业的团队建设与团队培训

传统的企业效率是通过专业化分工实现的,员工在专业化部门中确定的环节上重复地完成标准的琐碎的工作,企业重视执行和秩序,倡导个人成就和员工之间的竞争。在这种企业中,员工方向迷失、意义缺乏、情绪低落和回馈失效是普遍现象,员工感到自己更多的是被压榨和剥夺的对象,受激励水平很难提升。

更严重的是,企业面临的任务在性质上发生了变化。由于环境趋于变动,客户需求倾向多元化和个性化,以及竞争对创新的驱动,我们面对的是复杂世界和复杂问题,企业要提供的是新的和完整的解决方案。依靠单一知识和单一技能已经不能完成任务,通过同类专家汇成的专业部门以及专业部门之间的协作来满足变动的复杂的客户需求也越来越吃力,甚至完全失败。在今天,企业的有效产出和强势

竞争日益依赖专家之间的协同和由此形成的创新成果。

现代企业管理对此提出了很多措施,比如工作设计、流程再造、企业文化建设等等,有了很大改进。但是并没有触动更根本的管理问题——组织结构,特别是组织微观因素即组织结构单元。团队是由知识与技能互补、彼此承诺协同完成某一共同目标的少量员工组成的特殊群体。团队作为一种组织单元和一种特定的职务设计方案与传统的部门科室有本质的差异。团队强调成员之间的“亲密关系”,并在此基础上实现知识和技能的协同,通过创新解决复杂变动的目标任务。

现代管理理论主要是西方特别是美国企业实践的总结,而团队理论是上个世纪西方“向日本学习”浪潮的产物,是从“日本经验”中提炼出来的。传统西方管理理论的文化特征是个人主义,而日本管理理论则是集体主义的,日本人最大的长处是善于把现代企业通过亲情关系家族化。西方的系统科学和日本企业的“亲密关系”造就了团队理论。团队的技术特征是知识与技能的协同,社会特征则是基于信任的亲密关系。前者可以概括为彼得·圣吉的“学习型组织”主题,后者则属于企业文化中的“团队精神”主题。陈惠湘在《企业团队修炼》中认为:“组织起来、团队精神是中国企业跨世纪的课题。中国的崛起将取决于我们如何解决这一课题。”

团队精神的培育无疑是团队建设的核心,也是

收稿日期 2007-01-04

作者简介:王箐(1972-),女,讲师,主要从事统计学教学。

企业文化建设的核心,是组织工作的关键。团队精神是团队成员为了团队的利益与目标而相互协作、尽心尽力的意愿与作风。团队精神的内容一般有三个方面:在团队与其成员之间的关系方面,团队精神表现为团队成员对团队的强烈归属感与一体感;在团队成员之间的关系上,团队精神表现为成员间的相互协作及共为一体;在团队成员对团队事务的态度上,团队精神表现为团队成员对团队事务的尽心尽力及全方位的投入。或者可以这样来描述团队精神:积极敬业,充分信任,彼此依赖,适度竞争,团结协作,宽容支持,轻松和谐,相互学习,分享创新,不惧挑战,士气高昂。

团队必须通过持久而强大的教化宣传及一系列活动,在潜移默化中培养团队精神。企业教育和培训是中国企业和竞争对手的重要差距,“培训是最大的福利”,许多企业开始不惜重金使员工接受新观念,充实新的知识。向专业公司购买拓展训练服务,成为许多企业用以培养其团队精神的重要方式。美国的一些大公司如 AT&T,APC 公司,时代镜报、通用汽车、IBM 和花旗集团都采用拓展训练。杜邦公司已经将其近两万名管理者送去参加这种训练。银行、保险、移动、电信和电力历来是拓展训练公司的忠实客户。在我国的一些著名高校中,如清华大学、北京大学、浙江大学、南开大学、武汉大学、同济大学一直以来都注重素质拓展训练。中央团校、中国戏曲学院、国家体育总局、央视 2008 团队等也组织学生或团队参加素质拓展训练。

## 二、拓展训练与企业团队精神的培育

拓展训练起源于二战期间的英国,用来训练年轻海员受到袭击时海上的生存能力和船只触礁后的生存技巧。战争结束后,拓展训练的独特创意和训练方式逐渐被推广开来,训练对象由海员扩大到军人、学生、工商业人员等群体。训练目标也由单纯体能、生存训练扩展到心理训练、人格训练、管理训练等。

它所采用的方法就是将一群平时一起工作的人集合起来,并将他们带入一个户外的环境或设施中进行体验式、参与式训练。这些户外环境和设施提供了一个与日常工作完全不同的场景,并且运用多样化的手段来满足不同的参训者。拓展训练强调的是一种体验,是一种由内至外的自我教育。拓展训

练的目标,是让团队成员验证人与人之间的互动行为对团队效率所造成的冲击、掌握建立高效团队的技术、提升团队的创造力、增强团队凝聚力、培养团队协作能力,形成共同的目标,统一共识、将个人的目标与组织的目标相结合。而拓展训练的意义在于,训练人们在投向未知旅程时,能够迎接挑战,战胜困难,培养良好的团队精神和积极向上的乐观心态。

拓展训练的课程主要由水上、野外和场地三类课程组成,以下是一些典型的团队拓展训练项目:

- 破冰——营造团队气氛,打破隔膜,建立相互信任的基础。
- 背摔——每一位队员都要从一座高 1.6 米的平台边缘直身向后倒下,两排在台下的其他队员负责伸出双臂将其接住。
- 穿“电网”——“电网”是一些大小不一、形状没有规则的网孔,要求每个队员都要在其他队员的托举下依序通过一个适合自己的网孔,不得触网,同时,在规定时间内,全体队员都要通过。
- 跨“断桥”——在有安全保障的前提下,每位队员单独登上由两块木板搭成长约 30 公分、高为八米的断桥,且两块木板相距 1.5 米,要求队员完成两次跨越。
- 登“毕业墙”——要求团队成员在规定时间内翻越一面高 4 米的光滑墙面。只要有一个队员没有登上,整个团队就是失败的。
- 野外徒步——背着全部的给养、装备,走完一段未知的行程。
- 攀岩——人工岩壁、天然岩壁。
- 速降——利用绳索由岩壁顶端下降到地面。
- 定向越野——激发竞争意识,认识自身的潜能,磨练意志。
- 滑降——石壁、冰壁绳索滑降。
- 攀援——手拉绳索爬上斜壁。
- 溯溪——克服急流、瀑布、跌水、旋涡,急流勇进、逆水前行。
- 漂流——驾艇泛舟,搏击风浪
- 攀冰——利用专业装备,攀登冰瀑、冰河。
- 凌空飞步——行走在 70 度的陡壁上,挑战自己、相信自己。
- 溜索——十秒的考虑,两秒的感受,一生的回味!
- 模拟雪山攀登——无海拔难度雪山的攀登训练。

· 瀑布速降——用各种专业登山器材,由教练现场指导,沿瀑布下降。

拓展训练的主要特点是:

1. 活动的综合性。个体的一切活动都是以体质为载体的,都伴随着一定的体能活动。特别的甚至极端的体能活动,可以诱发特定的思维活动、心理活动和交往活动,通过真切的体验与反省,往往可以改变个体的认知、态度、情感、思维方式和交往方式。拓展训练通过精心设计的体能活动,诱发学员强烈的心智活动,促成学员的巅峰体验,让学员焕发信心,信任队员,改变往往不自知的不恰当的心智模式。

2. 挑战极限。拓展训练项目在足够的安全保障下,有相当的难度,展示给学员的是心理上极大的挑战,从觉得不可能到终于达到目标,学员会从震撼中体会到书本、课堂里学不到的许多东西。

3. 集体中的个性。拓展训练项目很少是个人项目,实行分组活动,鼓励组员的协作和小组之间的竞争。个人在小组中无限制的表现自己的个性,但是项目的完成必须依赖成员彼此之间的信任和协作。

4. 自我教育。拓展训练非常重视学员自己的体验和感悟,除了必要的说明和指导,培训师在活动中一般不会干预,不提出建议、不参与讨论更不会指责和评论,在课后总结中也是点到为止,让学员们完全发挥,独立自主。拓展训练强调的是一种体验,是一种由内至外的自我教育。

5. 巅峰体验。拓展训练必须让学员体会成功而不是挫折,激发信心而不是丧失斗志,彼此信任而不是相互指责。成功的拓展训练总能带给学员特别的

体验,让学员对生活和工作充满激情,对所属团队充满感情和信心。

可见,拓展训练主要是利用奇、秀、险、峻的自然环境,通过特意设计的活动,锻炼人的勇气、意志及团队精神,达到“磨练意志、陶冶情操、完善自我、熔炼团队”的培训目标。拓展训练的项目对人的体能的要求并不高,更多的则是对心理的挑战。拓展训练是一种感悟,一种体验,它让每个人在心灵和精神上都有一个新的超越——重新认识自我、认识生命、认识别人的活动。在拓展运动中,你会发觉人的潜能真的是巨大的,而彼此信任、相互依赖的感觉是很美好的。

拓展训练融合了“极限运动”、“团队游戏”和“参观旅游”,但绝不是户外运动、成人游戏或者观光旅游。这需要培训师精心设计培训方案,行业专家为企业做咨询,受训者紧紧围绕“团队发展”参加培训,这样才可能对企业产生实效。

### 三、结论

团队建设的内容很多,可以概括为创建学习型组织和培育团队精神两大主题,前者的核心是共同学习和分享创新,后者的关键则是信任和信心。团队精神是团队的灵魂,是企业文化的精华,是真正的核心竞争力。团队精神不能任其自发形成,也不可能通过课堂传授完成,团队必须通过持久而强大的教化宣传及一系列活动,在潜移默化中培养团队精神,向专业公司购买拓展训练服务则为企业培育团队精神提供了很好的一种方式途径。

致谢:感谢肖立新副教授对本文的指导。

参考文献:

- [1] (美)斯蒂芬·P. 罗宾斯, 孙建敏, 李原等译. 组织行为学斯蒂芬[M]. 中国人民大学出版社, 1998. 8.
- [2] 陈惠湘著. 企业团队修炼[M]. 当代中国出版社, 1999. 4.
- [3] 团队拓展训练[EB/OL]. <http://www.cnctrip.com/2006,06>.
- [4] 蓝鹰, 什么是拓展训练[EB/OL]. <http://www.zhuhaitx.org/2003,07>.

## Development Training and Team Training

WANG Qing, YI Dong - ling

(Xichang College, Xichang, Sichuan 615013)

Abstract: The content of The team constructs may summarize as the foundation of study organization(下转 87 页)

CHEN Guo – bin

(Finance Office, China West Normal University, Nanchong, Sichuan 637002)

**Abstract:** With the enlargement of enrollment, the problems of college students' overdue tuition and fees have become increasingly widespread. However the substantive overdue tuition is influencing the sustainable development of higher education. By analyzing the causes of students' overdue tuition, this paper proposes some measures with regard to this problem.

**Key words:** College students; Overdue tuition; Problems; Measures

(责任编辑 张荣萍)

~~~~~  
(上接 83 页)

and the cultivation of team spirit, the core of the former is studying and sharing innovation together, the key of the latter is trust and confidence. Team spirit is the team's soul, is the enterprise's culture essence, is the true core competence. The development training provides a good way for cultivating team spirit for the enterprise. Purchasing the development training service from specialized company becomes an important way for many enterprises to raise its team spirit.

**Key words:** Team; Team training; Team spirit; Development training

(责任编辑 张荣萍)