

用人能力 ↑ 培训全案

孙宗虎 朴明哲 编著

——|以能力提升为中心|——

寓言+故事+游戏

拿 来 即 用

的全员培训经典

- ★ 通过自测找差距
- ★ 通过寓言拓思维
- ★ 通过故事学方法
- ★ 通过游戏提能力

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

用人能力培训全案

孙宗虎 朴明哲 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

用人能力培训全案 / 孙宗虎, 朴明哲编著. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 12
(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)
ISBN 978-7-115-18980-6

I. 用… II. ①孙…②朴… III. 企业管理: 人事管理—通俗读物 IV. F272.92-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 160505 号

内 容 提 要

本书通过 3 种方式的系统结合, 将用人能力细化为 11 个方面, 提供了一整套拿来即用的培训寓言、故事和游戏全案。

本书包括选拔人才、培养人才、搭建平台、尊重人才、用人不疑、宽以待人、用人唯贤、用人所长、组合使用、制度管人、正确考核 11 项用人能力。

本书适用于培训师、企业管理者、高校教师等人士及培训机构相关人员培训他人和自我学习使用。

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

用人能力培训全案

◆ 编 著 孙宗虎 朴明哲

责任编辑 张亚捷

执行编辑 庞卫军

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京艺辉印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 18.5

2008 年 12 月第 1 版

字数: 120 千字

2008 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-18980-6/F

定 价: 38.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

总 序

作为管理者，管理能力是第一竞争力。只有不断提升管理能力和管理水平，才能确保企业的竞争力和自己的领导力。

作为培训师，讲故事是必备能力。培训师往往通过一些“小故事”来阐释管理中的“大道理”，从而引发思考，使管理学中的一些棘手问题通过生动有趣的方式迎刃而解。

作为教师，故事是活跃课堂的催化剂。这些生动有趣的寓言故事，可以让严肃的课堂变得笑声朗朗，并能引发无限的思考。

作为职场人士，自我超越和提升是拓宽职业道路的有力武器。这些耐人寻味的故事，往往让人豁然开朗或“顿悟”，是茶余饭后自我培训的首选资料。

作为一般读者，渴求进步和能力突破是每个人都要面对的课题。这些通俗易懂的寓言故事，是打开思维的钥匙，是能力突破的启思石。

弗布克培训寓言故事游戏全案系列将管理能力细化为领导、绩效、执行、沟通、激励、教练、创新、用人、问题解决、团队建设10项能力，并将每项能力按照各自的维度进一步分解为“能力子项”，以便于读者有针对性地进行学习与运用，是一套既能用于“读”更能便于“用”的按照能力划分的精选故事集，是管理者、培训师、教师、职场人士和一般读者培训他人和自我培训的首选工具书。

本系列图书的总体编写框架是将寓言、故事、游戏三者集结在一起，以达到“在寓言中想问题”、“在故事中学管理”、“在游戏中找方法”的目的。试图从“寓言启思”、“故事示范”、“游戏体验”三个角度使受训者“从思维到行动”能够切实得到提高，从而构建起一套“寓言故事游戏”三结合的培训体系。为了方便读者检测自我能力的差距，我们对每种能力都配备了一套自测题。

本系列图书具有以下特点。

1. 自测自检

针对每种能力都提供了测试题，共提供了近1 000道测试题，是学习者进行自

测和自检从而发现差距的工具。

2. 寓言启思

以动物世界、植物世界、海洋世界为原型，引发思考，拓展思维，试图让受训者的思维受到某种程度的撞击，从而延伸思考或瞬间有所感悟。

3. 故事示范

以生活中和管理中的故事引出管理中的问题，量化差距，让受训者从中学到缩短差距和提高能力的方法及技巧。

4. 游戏体验

以游戏的方式，让受训者深刻体会自己与他人能力的差距。因为只有参与到其中，成为当事人，才能真正认识到差距，也才能真正缩短差距。

领导、绩效、执行、沟通、激励、教练、创新、用人、问题解决、团队建设这10项能力，基本上是管理者必备的能力。我们之所以花一年多的时间将管理能力如此细分，并采取“寓言故事游戏”三结合的方式且增配了自测题，就是为了方便管理者、培训师、高校教师和一般读者阅读、使用。

衷心希望广大读者有好的故事能与弗布克案例故事中心分享，我们也会沿着这个方向不断完善我们的故事内容。

弗布克案例故事中心

2008年10月

前 言

事要人为，欲做大事，必会用人。一位领导者，必须要有敏锐的识人能力，超强的用人能力，通过把合适的人放在合适的位置，使人尽其才，从而达成预定的目标。古之安邦定国如此，现代商战亦同。

历史无数次证明：会用人，方成大事。秦始皇、汉武帝、唐太宗、宋太祖，个个都是善于用人的君王。他们凭借杰出的用人能力，揽豪杰于帐下，成事业于一统，叱咤风云，留名青史。

现代商战无数次说明：对人才的争夺和使用日益成为决定企业成败的关键。企业的核心竞争力是人才，而使人才真正发挥作用的前提是管理者对人才的正确使用。

善于用人的管理者，能够在正确的时候用正确的人做正确的事。管理者一旦缺乏基本的用人能力，那么即使拥有人才，也会将人才或弃之不用，或用错地方，最终只能是埋没人才、失去人才。

用人，有其科学性，也有其艺术性。科学性就表现在用人并非是无章可循，管理者在用人过程中要遵循一些基本的规律；艺术性则体现在用人过程中管理者可以灵活多变地展现他们高超的用人技巧和领导能力。

那么，如何选拔和培养人才？如何为人才的成长搭建平台？如何做到尊重人才？如何做到用人不疑和宽以待人？如何才能用人唯贤？如何才能用人所长，将各种人才组合使用？如何实行制度管人和正确考核？

本书从选拔人才、培养人才、搭建平台、尊重人才、用人不疑、宽以待人、用人唯贤、用人所长、组合使用、制度管人、正确考核共 11 个方面，细化了用人所需的各项能力。

1. 选拔人才

提升管理者通过一定的方法搜寻、筛选到组织所需要的人才的能力。

2. 培养人才

提升管理者通过对人才的培训指导从而提高人才能力和素质的能力。

3. 搭建平台

提升管理者为人才才能的发挥创造必要条件和提供发展空间的能力。

4. 尊重人才

提升管理者树立“以人为本”的管理理念、尊敬并重视人才的能力。

5. 用人不疑

提升管理者在人才的使用过程中不怀疑、不猜忌并充分信任人才的能力。

6. 宽以待人

提升管理者在用人过程中对人才不苛求、不挑剔、宽容大度的能力。

7. 用人唯贤

提升管理者在选人、用人时遵循“德才兼备，以德为先”原则的能力。

8. 用人所长

提升管理者在选人、用人时遵循“用人之长，容人之短”原则的能力。

9. 组合使用

提升管理者在用人时根据人才特点将人才搭配使用、取长补短的能力。

10. 制度管人

提升管理者在组织内部建立完善的制度并依靠制度管理人才的能力。

11. 正确考核

提升管理者通过建立、健全考核标准对人才实施严格考核的能力。

在本书编写的过程中，彭召霞、刘井学负责资料的收集和整理以及各种图表模板的制作和编排，罗辉、张彩艳参与编写了本书的第一、二章，林才顺、权锡哲参与编写了本书的第三、四章，王瑞永、许进参与编写了本书的第五、六章，李少华、刘立梅参与编写了本书的第七、八章，付伟、徐全忠编写了本书的第九、十章，杨小会、王跃参与编写了本书第十一、十二章，全书由孙宗虎、朴明哲统撰定稿。

弗布克案例故事中心

2008年10月

目 录

第一章 用人能力培养与培训提升	1
第一节 用人能力在管理中的应用	3
第二节 用人能力提升的基本模型	4
第二章 选拔人才	7
第一节 选拔人才的训练提高	11
一、老板选聘收银员	11
二、选拔人才七途径	12
第二节 选拔人才的 3 个寓言	13
一、老虎恶面终显露	13
二、这是一棵什么树	15
三、你把王位快让出	16
第三节 选拔人才的 18 个故事	17
一、此人有力但无胆	17
二、新弓好看但易断	18
三、马棚诸事哪件难	19
四、大师收徒德为先	21
五、师傅为何不去看	22
六、看人不可太主观	23
七、倒杯热水放桌前	24
八、什么才是真勇敢	25
九、以貌取人易失贤	26
十、三请马周来相见	27

十一、让我飞走如鸿雁	29
十二、5 张羊皮把人换	31
十三、要想得贤如此办	32
十四、太宗批评不举贤	34
十五、重用降虏让人叹	35
十六、依靠百姓选拔官	36
十七、昭宗不该信其言	37
十八、选拔人才很大胆	38
第四节 选拔人才的两个游戏	40
一、模拟招聘的游戏	40
二、制定选人的方案	41

第三章 培养人才 43

第一节 培养人才的训练提高	47
一、GE 的人才培养	47
二、人才培养六方法	48
第二节 培养人才的两个寓言	49
一、老虎收徒看长相	49
二、不是谁都能飞翔	51
第三节 培养人才的 4 个故事	52
一、吕蒙潜心学文化	52
二、官员素质变化大	54
三、儿子为何如此差	55
四、松下到底制造啥	56
第四节 培养人才的两个游戏	58
一、通过电影来育人	58
二、两人合作抛水球	59

第四章 搭建平台 61

第一节 搭建平台的训练提高	65
一、种树成功的经验	65

二、搭建平台六方面	66
第二节 搭建平台的两个寓言	68
一、为何呆在动物园	68
二、这样安排捕蚊难	69
第三节 搭建平台的3个故事	70
一、提供施才的空间	70
二、创造说话的条件	72
三、不治罪反赏30万	73
第四节 搭建平台的两个游戏	75
一、公共创意的合集	75
二、新奇的铁钉游戏	76
第五章 尊重人才	79
第一节 尊重人才的训练提高	83
一、为下属赢得尊重	83
二、尊重人才9个方面	84
第二节 尊重人才的两个寓言	86
一、怎能如此待战马	86
二、善意为何鸟害怕	87
第三节 尊重人才的8个故事	89
一、太宗不改七德舞	89
二、文侯礼遇段干木	90
三、康熙大度尊大儒	91
四、赢得人才需风度	93
五、他对大臣很爱护	94
六、爱才惜才学陶铸	95
七、深情感动董伯度	97
八、管理不善为何故	99
第四节 尊重人才的两个游戏	100
一、不要忘了说谢谢	100
二、秦昭王五跪得贤	101

第六章 用人不疑	105
第一节 用人不疑的训练提高	109
一、成于信任败于疑	109
二、用人不疑三方面	110
第二节 用人不疑的两个寓言	111
一、信任恶狼终失羊	111
二、不信鯀鼠子女亡	112
第三节 用人不疑的8个故事	114
一、齐王知他不叛变	114
二、信任下属学孙权	115
三、不用诡计辨忠奸	116
四、刘邦信人不一般	117
五、君臣互信增情感	119
六、官渡之战可为鉴	120
七、崇祯疑杀袁崇焕	122
八、信任使得人心安	124
第四节 用人不疑的两个游戏	125
一、信任队友的背摔	125
二、如何去对待谣言	127
第七章 宽以待人	129
第一节 宽以待人的训练提高	133
一、宽容成就大事业	133
二、宽以待人七方面	134
第二节 宽以待人的两个寓言	135
一、损失可以当学费	135
二、过度宽容要受罪	136
第三节 宽以待人的15个故事	138
一、为得人才仇不记	138
二、仁慈宽厚孝文帝	139

三、楚王爱妃被调戏	141
四、石勒不怪人犯忌	142
五、被骂为何不生气	143
六、大度推荐鸟不吕	145
七、心胸宽广用仇敌	146
八、宰相不去查恶语	147
九、善待下属学丙吉	148
十、善待冯谖威名立	149
十一、让他戴罪去杀敌	151
十二、宽容待下显大气	152
十三、背叛之人也礼遇	153
十四、张飞死于坏脾气	154
十五、宽容害死梁武帝	155
第四节 宽以待人的两个游戏	157
一、你会怎样去沟通	157
二、林肯的宽容用人	159
第八章 用人唯贤	163
第一节 用人唯贤的训练提高	167
一、唐玄宗用人成败	167
二、用人唯贤五方面	168
第二节 用人唯贤的两个寓言	170
一、为何无法再牧羊	170
二、兔子不该引进狼	171
第三节 用人唯贤的7个故事	172
一、曹彬不会骗主上	172
二、武帝上了他的当	173
三、用人唯贤诸葛亮	175
四、康熙用人的主张	176
五、选他为师因善良	177
六、唯才是举祁黄羊	179

七、以德为先公司强	180
第四节 用人唯贤的两个游戏	181
一、怎样来考察品德	181
二、如何来用人唯贤	183
第九章 用人所长	185
第一节 用人所长的训练提高	189
一、豹子主人的失误	189
二、用人所长三方面	190
第二节 用人所长的两个寓言	192
一、破桶不必太沮丧	192
二、腿应看到尾之长	193
第三节 用人所长的 10 个故事	194
一、女王用人不一般	194
二、口吃也能成优点	196
三、金锭不用等同砖	197
四、伯愁为何要长叹	198
五、利用小偷把敌赶	200
六、不去考察就封官	201
七、韩晃能用人之短	203
八、不拘一格找优点	204
九、陈廉用人很大胆	205
十、用人所长促发展	207
第四节 用人所长的两个游戏	208
一、发现他人的优点	208
二、世上没有无用人	210
第十章 组合使用	213
第一节 组合使用的训练提高	217
一、房谋杜断的组合	217
二、人才的组合使用	218

第二节 组合使用的两个寓言	219
一、狐狸出了好主意	219
二、大象聘了新经理	220
第三节 组合使用的 4 个故事	221
一、本田组合领导层	221
二、组合使用庙业兴	223
三、老少搭配来使用	224
四、巧用二士来争功	225
第四节 组合使用的两个游戏	227
一、3 人组合挤气球	227
二、5 人协作来取水	228
第十一章 制度管人	231
第一节 制度管人的训练提高	235
一、英国政府的难题	235
二、制度管人三方面	236
第二节 制度管人的两个寓言	237
一、颁个制度就能赢	237
二、赏罚分明得好评	239
第三节 制度管人的 10 个故事	240
一、政治改革固隋廷	240
二、韩信执法不留情	241
三、廷尉执法很严明	243
四、戴胄执法很公平	245
五、宽大政策不可行	246
六、制度改革被称颂	247
七、他给臣子发薪俸	249
八、请您出示通行证	250
九、制度感情应并重	251
十、分工害死老富翁	253
第四节 制度管人的两个游戏	254

一、3个和尚有水喝	254
二、7人如何来分粥	256
第十二章 正确考核	259
第一节 正确考核的训练提高	263
一、师傅的简单考核	263
二、正确考核的方法	264
第二节 正确考核的两个寓言	266
一、尽忠职守反被赶	266
二、狮子偏听被狼骗	267
第三节 正确考核的5个故事	269
一、严格考核地方官	269
二、考核不能唯节俭	270
三、武帝赏罚不手软	271
四、提拔官吏树模范	272
五、嘴甜不能获升迁	274
第四节 正确考核的两个游戏	275
一、怎样来制定标准	275
二、如此考核不可行	277

第一章

用人能力培养 与培训提升



