

问题 解决能力 培训全案

罗 辉 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

问题解决能力培训全案

罗 辉 编著

人 民 邮 电 出 版 社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

问题解决能力培训全案 / 罗辉编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 1

(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)

ISBN 978-7-115-19145-8

I. 问… II. 罗… III. 分析问题和解决问题能力—能力培养—通俗读物 IV. B848.2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 172051 号

内 容 提 要

本书通过寓言、故事、游戏 3 种方式的系统结合, 将问题解决能力细化为 6 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。

本书包括识别能力、分析能力、沟通能力、行动能力、方法技巧运用能力、学习能力 6 项问题解决能力。

本书适合企业管理者、企业培训者、高校教师以及培训机构相关人员培训他人和自我学习时使用。

弗布克培训寓言故事游戏全案系列 问题解决能力培训全案

◆ 编 著 罗 辉

责任编辑 许文瑛

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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16.75

2009 年 1 月第 1 版

字数: 100 千字

2009 年 1 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-19145-8/F

定 价: 33.00 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11月

前 言

解决问题，是一种兼具创造性和操作性的思维方式与智力活动。问题解决能力是系统化思维和创造性思维相结合的产物，具体表现在个体对问题表征的方式、采取的解决策略、解决的过程和解决的效果等方面。问题解决能力的大小，直接决定着个体能否胜任工作、承担责任。

管理者在工作中难免会遇到各种各样的问题。面对问题，不应逃避，而应勇往直前地去解决。管理者的能力就是在一个个具体问题的解决中获得提高的，企业也是在许多具体问题的解决中发展壮大的。

那么，如何提高问题识别能力？如何提高问题分析能力？如何提高在问题解决过程中的沟通能力和行动能力？如何提高选择方法技巧的能力？如何提高学习能力呢？

本书从识别能力、分析能力、沟通能力、行动能力、方法技巧运用能力、学习能力共6个方面，细化了问题解决所需的各项能力。

1. 识别能力

提升管理者通过一定的程序发现、甄别和界定工作中隐藏问题的能力。

2. 分析能力

提升管理者探究与问题相关的各种因素、对问题进行具体分析的能力。

3. 沟通能力

提升管理者在与他人合作过程中通过有效沟通的手段解决问题的能力。

4. 行动能力

提升管理者不畏艰难、抓住有利时机、通过一定策略快速行动的能力。

5. 方法技巧运用能力

提升管理者选择最合适的方法和技巧并通过正确步骤解决问题的能力。

6. 学习能力

提升管理者通过不断的问题总结和学习实践成功推动问题解决的能力。

在本书编写的过程中，彭召霞、刘海涛负责资料的收集和整理以及各种图表模板的制作与编排，全琳琛、王波、徐全忠参与编写了本书的第一、二章，李岩、张铭烈、周鸿参与编写了本书的第三、四章，叶亚宁、郭蓉参与编写了本书的第五章，许进、权锡哲参与编写了本书的第六章，张洪波、李少华参与编写了本书的第七章，全书由罗辉统撰定稿。

弗布克案例故事中心

2008年11月

目 录

第一章 问题解决能力培养与培训提升	1
第一节 问题解决能力在管理中的应用	3
第二节 问题解决能力提升的基本模型	4
一、识别能力	5
二、分析能力	5
三、沟通能力	5
四、行动能力	5
五、方法技巧运用能力	6
六、学习能力	6
第二章 识别能力	7
第一节 识别能力的训练提高	11
一、皮之不存毛焉附	11
二、问题识别 3 方面	12
第二节 识别能力的 4 个寓言	13
一、不知紧要会死亡	13
二、不变声音纯白忙	14
三、黄牛认出它是狼	15
四、为何少了 1 只羊	17
第三节 识别能力的 19 个故事	18
一、看出诗中问题点	18
二、只想发财忘危险	19
三、请把家财全捐献	20

四、不投权贵有先见	21
五、明察秋毫不被骗	22
六、错误在你不在店	24
七、偷袭行动被发现	25
八、预测天气可用盐	26
九、第一家店有缺陷	27
十、事情不可看表面	28
十一、不该乱听外行言	30
十二、看出问题去避难	31
十三、笑话宰相不荐贤	32
十四、不知孙子在捣乱	34
十五、鹤鸟预见不够远	35
十六、她为何事而伤感	36
十七、好心为何却被贬	37
十八、这件衣服不可穿	39
十九、去掉盖子全卖完	40
第四节 识别能力的两个游戏	41
一、问题产生的根源	41
二、失踪了的 10 文钱	44
第三章 分析能力	47
第一节 分析能力的训练提高	51
一、石兽到底在哪里	51
二、问题分析的原则	52
第二节 分析能力的两个寓言	55
一、猎人判断有失误	55
二、小猴预知李子苦	56
第三节 分析能力的 21 个故事	58
一、墙壁颜色要改变	58
二、从猫身上作判断	59
三、四门大开防诬陷	60

四、官印丢了不慌乱	61
五、创业守成哪个难	62
六、想抓韩信怎么办	63
七、比美之中有发现	65
八、没完没了的争辩	66
九、事情换个角度看	68
十、表达不满借寓言	69
十一、韩信析局让人叹	70
十二、选错对象是关键	72
十三、少年驳得他无言	73
十四、选择石头还是砖	74
十五、凭借绳扣作判断	76
十六、这样送礼太主观	77
十七、不听忠告酿反叛	78
十八、借用逃跑说答案	79
十九、批评为何难出现	81
二十、两者岂能相混谈	82
二十一、原因结果弄混乱	83
第四节 分析能力的两个游戏	85
一、怎样巧妙来等分	85
二、应该如何来分钱	87
第四章 沟通能力	89
第一节 沟通能力的训练提高	93
一、换种方式来审讯	93
二、沟通能力两方面	94
第二节 沟通能力的两个寓言	96
一、窠破谁会去修葺	96
二、锄错草的好心驴	97
第三节 沟通能力的 18 个故事	99
一、巧劝秦王来割地	99

二、张辽巧言劝关羽	100
三、姚崇巧语败政敌	102
四、委婉辩解学膳吏	103
五、晏子进谏有绝技	104
六、那人只说海大鱼	106
七、九鼎如何运到齐	107
八、借用野鸡说道理	108
九、关于相位的比喻	110
十、毛遂自荐大事济	111
十一、无灯如何找工具	113
十二、沟通技巧学宋玉	114
十三、暗示齐王送大礼	116
十四、修城想法不实际	117
十五、晏子解梦有妙计	119
十六、请把燕地还回去	120
十七、巧用幽默来分析	121
十八、进攻计划终放弃	123
第四节 沟通能力的两个游戏	125
一、任务传达的问题	125
二、口述绘图的游戏	126
第五章 行动能力	129
第一节 行动能力的训练提高	133
一、投鼠忌器被鼠欺	133
二、有效行动5方面	134
第二节 行动能力的两个寓言	135
一、行动起来才有饭	135
二、公鸡烦恼为哪般	137
第三节 行动能力的11个故事	138
一、球哽喉咙怎么办	138
二、善于尝试不被骗	139

三、懒人设想难实现	140
四、泰山压顶色不变	141
五、如此求职让人叹	143
六、喝了海水命保全	144
七、心贪只能空手还	145
八、狮猫捉鼠策在前	146
九、面试却被保安拦	147
十、金壶之中的箴言	149
十一、瓶中不该有红莲	150
第四节 行动能力的两个游戏	152
一、制作海报的游戏	152
二、汉诺塔圆盘游戏	153
第六章 方法技巧运用能力	157
第一节 方法技巧运用能力的训练提高	161
一、军长签字有高招	161
二、问题解决7步法	162
第二节 方法技巧运用能力的3个寓言	166
一、豹子妙计治谗言	166
二、一筐香蕉把塘填	167
三、巧借读者把书搬	168
第三节 方法技巧运用能力的43个故事	169
一、何不用冰来做船	169
二、应该赔偿多少钱	170
三、让鸡起舞如此办	171
四、报警任务鸚鵡担	172
五、一位盲人要跳伞	174
六、他用讲话助破案	175
七、陈平脱衣避危难	176
八、如何彻底来削藩	177
九、牛吃铁钉别慌乱	178

十、杜绝浪费学丰田	180
十一、键盘设计的渊源	181
十二、双重打击敌不犯	182
十三、巧用光线破防线	183
十四、不要说话只要看	184
十五、病症不能看表面	185
十六、一个命令米价贱	186
十七、巧用伞盖来借箭	188
十八、对付骡子的经验	189
十九、他让伙伴争着干	190
二十、巧用牛皮把地圈	192
二十一、土豆自动来分拣	193
二十二、使其主动把狗管	194
二十三、燕子过冬的地点	195
二十四、获得安静的谈判	196
二十五、他把可乐运前线	198
二十六、解绳方式让人叹	199
二十七、利用落后来挣钱	200
二十八、盲人如何买到剪	201
二十九、要得珍珠先为善	202
三十、如何测量河多宽	204
三十一、设计路径的灵感	205
三十二、封了雍齿人心安	206
三十三、巫医对她的指点	208
三十四、如何处理争妻案	209
三十五、羊来击鼓把敌骗	211
三十六、为何不去买条船	212
三十七、郑人要去买鞋穿	213
三十八、利用大钟找罪犯	214
三十九、固守经验下场惨	215
四十、怎样来把雾驱散	217

四十一、假装糊涂来判案·····	218
四十二、丈夫买香有失算·····	219
四十三、老鼠被灭房亦燃·····	220
第四节 方法技巧运用能力的两个游戏·····	222
一、形象思维的技巧·····	222
二、创意写在飞机上·····	224
第七章 学习能力·····	227
第一节 学习能力的训练提高·····	231
一、齐王工匠论读书·····	231
二、学习要素与方法·····	232
第二节 学习能力的两个寓言·····	234
一、自作聪明的墨鱼·····	234
二、小猴不该学家鸡·····	235
第三节 学习能力的6个故事·····	237
一、两个青年学下棋·····	237
二、这个神童太可惜·····	238
三、为了读书凿墙壁·····	239
四、盲目模仿酿悲剧·····	241
五、囊萤映雪来学习·····	242
六、他对竹子着了迷·····	243
第四节 学习能力的两个游戏·····	245
一、怎样将问题变无·····	245
二、向自然界去学习·····	247

第一章

问题解决能力培养 与培训提升



第一节 问题解决能力在管理中的应用

在工作中，管理者不可避免地会遇到各种各样的问题，这些问题轻则影响工作效率，重则将使工作无法正常开展，并且，随着工作难度的增加，问题的复杂性随之增加，解决问题所要花费的时间和精力也会增加。从某种意义上说，管理者的工作过程就是一个不断识别问题、分析问题和解决问题的过程。

面对问题，管理者应保持积极乐观的态度，应当认识到“只要思想不滑坡，方法总比问题多”，坚信任何“疑难杂症”都可以通过创造性的方法解决。

明代文学家徐文长从小就非常聪明，四乡邻里无人不晓。

有一天，他的伯父把两只木桶装满水，然后领着一群小孩子走到一座竹桥边，对大家说：“谁要是能把这两桶水拎过桥，而且水又没洒，我就送他一件礼物。”

小朋友们心想，这座竹桥很有弹性，人只身走上去，桥身都会晃悠，更何况把水桶提过去？所以过了很长时间，也没一个人吭声。

过了一会儿，徐文长对伯父说道：“我可以。”

只见徐文长找来两根绳子，用绳子系着木桶，小心地将两只木桶置于桥两边的河中，然后便走上竹桥，从桥上用绳子拖着木桶毫不费力地过了桥。当然，水一点都没有洒出去。

徐文长“拎”着水桶成功地过河后，他的伯父将礼物挂在一根长竹竿上，走到徐文长跟前对他说道：“我可以给你礼物。不过，你得自己从竹竿上取下来，同时，必须遵守两个条件：第一，你不能把竹竿横放下来；第二，你不能站在凳子或台阶上去拿。”

徐文长想了一会儿，然后说道：“没问题。”

说完，他接过竹竿，举着它径直走到屋门前的一口水井旁，然后把竹竿从井口放了下去，当礼物和他齐高时，他便轻而易举地把它给摘了下来。

徐文长成年以后，一天到一家饭馆吃汤面。掌柜见他来了，想为难他一下，就故意让伙计将汤面盛得满满的，然后对他说：“徐文长，汤面太烫了，我家伙计没法端，你聪明，还是你想想办法吧。”

徐文长走进厨房一看，只见锅台上放着一碗几乎快要溢出来的热汤面。他环顾四周，一块抹布也没有，知道是掌柜在故意为难自己。于是他俯下身准备喝一口汤，不料那汤烫得要命，根本喝不了。这时，掌柜笑着说道：“没想到你徐文长也有没