

**拿来即用的经典寓言故事**  
**以能力提升为中心 寓言+故事+游戏+语录**

- ★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
- ★通过语录理精华

# 用人能力 培训全案

**(第2版)**

■ 林明哲 编著

拿来即用的经典案例

案例+理论+工具+表格+流程图+思维导图

# 用人能力

- 通过案例提升能力
- 通过案例掌握理论
- 通过案例学习工具
- 通过案例绘制图表
- 通过案例制作程序

# 培训全案

【案例+理论+工具+表格+流程图+思维导图】

2013年1月出版

中国铁道出版社

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

# 用人能力培训全案

(第2版)

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 / 朴明哲编著. —2 版. —北京:  
人民邮电出版社, 2011. 8  
(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)  
ISBN 978-7-115-25939-4

I. ①用… II. ①朴… III. ①人事管理—通俗读物  
IV. ①D035. 2-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 130155 号

## 内 容 提 要

本书全面介绍了管理者用人能力的培养和管理者在下属员工进行选择、培养时所需要使用的各种方法和技巧。全书采用了“寓言、故事、游戏”相结合的方式,将用人能力的培养内容细分为选拔人才、培养人才、尊重人才、用人不疑、用人所长、组合使用、制度管人、正确考核等共计 11 大项,同时,作者提供了大量的“拿来即用”的培训方案。

本书适合企业管理者、企业培训师、高校教师等相关人士阅读、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 (第 2 版)

- 
- ◆ 编 著 朴明哲  
责任编辑 许文瑛  
执行编辑 李 琦
  - ◆ 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 电子邮件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
三河市海波印务有限公司印刷
  - ◆ 开本: 787 × 1092 1/16  
印张: 19.5 2011 年 8 月第 2 版  
字数: 108 千字 2011 年 8 月河北第 1 次印刷  
ISBN 978-7-115-25939-4
- 

定 价: 42.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154

## “弗布克培训寓言故事游戏全案系列”第2版序

“弗布克培训寓言故事游戏全案系列”图书自2008年出版以来，深受广大读者的欢迎，很多读者也通过各种方式对本系列图书的不足之处提出了中肯的意见和建议。

在吸取广大读者意见的基础上，本系列图书第2版完善了部分能力体系维度的讲解说明，修改添加了一些寓言、故事、游戏，并增加了经典语录板块，以便于读者阅读使用。

作为管理者，管理能力是第一竞争力。管理者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。善管理者得人心，得人心者事遂愿。

作为培训师，讲故事是其必备能力。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，故事和游戏是活跃课堂的催化剂。生动有趣的寓言故事和游戏，可以让严肃的课堂变得笑声朗朗，并能引发学员们的无限思考。

作为职场白领，自我超越和提升是拓宽职业道路的有力武器。本系列图书中这些耐人寻味的内容能够让人明心见性、豁然开朗，可以作为职场人士自我培训的首选资料。

作为普通读者，获得素质提升和能力突破是每个人的愿望。通俗易懂的寓言故事是打开思维的钥匙，是能力突破的支点。

“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大项，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使用和学习，是一套既可“读”又好“用”的按照能力划分的精选故事和游戏大全，是管理者、培训师、教师、职场白领和普通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、语录四者结合在一起，以达到“在寓言中想问题”、“在故事中学管理”、“在游戏中找方法”、“在语录中悟精华”的目的。作者试图从“寓言启迪”、“故事示范”、“游戏体验”、“语录指导”四个角度使受训者“从思维到行动”都能够得到切实提高，从而构建起一套“寓言故事游戏语录”四结合的培训体系。同时，为了方便读者自我检测，我们对每项能力都配备了一套自测题。

本系列图书具有以下五个特点。

#### 1. 自测自检

本系列图书针对每项能力都配有测试题，共提供了近 1 000 道测试题，是学习者进行自测自检，进而发现差距的有效工具。

#### 2. 寓言启迪

以动物世界、植物世界为原型，引发读者思考，拓展读者思维，在让受训者的思维受到某种程度冲击的同时，延伸思考或在瞬间有所感悟。

#### 3. 故事示范

用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与技巧。

#### 4. 游戏体验

以游戏的方式，让受训者深刻体会到自己与他人的差距。只有参与其中，成为当事人，才能真正认识到差距，也才能真正缩小差距。

#### 5. 语录指导

以名人名言的形式阐述管理中的问题，这些语录言简意赅、语短意长，有利于读者加深印象、掌握精髓。

衷心希望广大读者有好的故事和游戏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和游戏内容。

弗布克案例故事中心

2011 年 5 月

# 前 言

事要人为，欲为大事，必会用人。一位领导者，必须有敏锐的识人能力，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。

用人，有其科学性，也有其艺术性。其科学性表现在用人上并非是无章可循的，管理者在用人过程中要遵循一些基本的规律，科学用人是一个系统完整的过程。其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、将人才组合使用？如何实行制度管人和正确考核呢？

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、充分信任的能力。
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“用人所长，容人之短”原则的能力。
9. 组合使用：提升管理者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、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，刘井学、谢庆强、孙立宏、金青龙负责资料的收集和整理，邓长发、廖应涵、王建霞、邱小爽、唐路路负责各种图表模板的制作和编排，程富建、姚俭胜参与编写修订了本书的第一章、第二章，王淑燕、袁照烈参与编写修订了本书的第三章、第四章，王瑞永、韩伟静参与编写修订了本书的第五章、第六章，张俊娟、袁燕华参与编写修订了本书的第七章、第八章，付伟、李亚慧参与编写修订了本书的第九章、第十章，王跃、李静参与编写修订了本书第十一章、第十二章，全书由朴明哲统撰定稿。

# 目 录

|                              |          |
|------------------------------|----------|
| <b>第一章 用人能力培养与培训提升 .....</b> | <b>1</b> |
| 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 .....        | 5        |
| 一、用人准备 .....                 | 5        |
| 二、用人方向 .....                 | 6        |
| 三、用人态度 .....                 | 6        |
| 四、用人制度 .....                 | 6        |
| <b>第二章 选拔人才 .....</b>        | <b>7</b> |
| 第一节 选拔人才的训练提高 .....          | 10       |
| 一、老板选聘收银员 .....              | 10       |
| 二、选拔人才七途径 .....              | 11       |
| 第二节 选拔人才的4个寓言 .....          | 12       |
| 一、老虎恶面终显露 .....              | 12       |
| 二、这是一棵什么树 .....              | 13       |
| 三、卫士这样来挑出 .....              | 14       |
| 四、凤凰弟子怎选出 .....              | 15       |
| 第三节 选拔人才的20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 .....              | 20       |
| 五、师父为何不去看 .....              | 21       |

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| 六、看人不可太主观 .....       | 22        |
| 七、倒杯热水放桌前 .....       | 23        |
| 八、什么才是真勇敢 .....       | 24        |
| 九、以貌取人易失贤 .....       | 25        |
| 十、三请马周来相见 .....       | 26        |
| 十一、让我飞走如鸿雁 .....      | 27        |
| 十二、五张羊皮把人换 .....      | 28        |
| 十三、要想得贤如此办 .....      | 30        |
| 十四、太宗批评不举贤 .....      | 31        |
| 十五、重用降虏让人叹 .....      | 32        |
| 十六、依靠百姓选拔官 .....      | 33        |
| 十七、昭宗不该信其言 .....      | 34        |
| 十八、选拔人才很大胆 .....      | 35        |
| 十九、管仲慧眼识三奸 .....      | 36        |
| 二十、禅位诏书识佞贤 .....      | 37        |
| 第四节 选拔人才的两个游戏 .....   | 39        |
| 一、模拟招聘的游戏 .....       | 39        |
| 二、制定选人的方案 .....       | 40        |
| 第五节 本章经典语录 .....      | 41        |
| <b>第三章 培养人才 .....</b> | <b>43</b> |
| 第一节 培养人才的训练提高 .....   | 46        |
| 一、GE 的人才培养 .....      | 46        |
| 二、人才培养六方法 .....       | 47        |
| 第二节 培养人才的4个寓言 .....   | 48        |
| 一、老虎收徒看长相 .....       | 48        |
| 二、不是谁都能飞翔 .....       | 50        |
| 三、最重要的是成长 .....       | 51        |
| 四、白纸多高请想象 .....       | 52        |
| 第三节 培养人才的9个故事 .....   | 53        |
| 一、吕蒙潜心学文化 .....       | 53        |

|                       |           |
|-----------------------|-----------|
| 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        |
| 五、岗位轮换作用大 .....       | 57        |
| 六、外部培训有方法 .....       | 58        |
| 七、培训花费大不大 .....       | 59        |
| 八、砍柴也要有方法 .....       | 60        |
| 九、不一样的放羊娃 .....       | 61        |
| 第四节 培养人才的两个游戏 .....   | 63        |
| 一、通过电影来育人 .....       | 63        |
| 二、两人合作抛水球 .....       | 64        |
| 第五节 本章经典语录 .....      | 65        |
| <b>第四章 搭建平台 .....</b> | <b>67</b> |
| 第一节 搭建平台的训练提高 .....   | 70        |
| 一、种树成功的经验 .....       | 70        |
| 二、搭建平台六方面 .....       | 71        |
| 第二节 搭建平台的3个寓言 .....   | 72        |
| 一、为何待在动物园 .....       | 72        |
| 二、这样安排捕蚊难 .....       | 73        |
| 三、狮子大王练兵难 .....       | 74        |
| 第三节 搭建平台的6个故事 .....   | 76        |
| 一、提供施才的空间 .....       | 76        |
| 二、创造说话的条件 .....       | 77        |
| 三、不罪反赏三十万 .....       | 78        |
| 四、“试错”培训看微软 .....     | 80        |
| 五、提拔人才促发展 .....       | 81        |
| 六、项羽亡身因惜权 .....       | 82        |
| 第四节 搭建平台的两个游戏 .....   | 83        |
| 一、公共创意的合集 .....       | 83        |
| 二、新奇的铁钉游戏 .....       | 84        |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 第五节 本章经典语录 .....       | 85         |
| <b>第五章 尊重人才 .....</b>  | <b>87</b>  |
| 第一节 尊重人才的训练提高 .....    | 90         |
| 一、为下属赢得尊重 .....        | 90         |
| 二、尊重人才九方面 .....        | 91         |
| 第二节 尊重人才的两个寓言 .....    | 93         |
| 一、怎能如此待战马 .....        | 93         |
| 二、善意为何鸟害怕 .....        | 94         |
| 第三节 尊重人才的 11 个故事 ..... | 95         |
| 一、太宗不改七德舞 .....        | 95         |
| 二、文侯礼遇段干木 .....        | 96         |
| 三、康熙大度尊大儒 .....        | 97         |
| 四、赢得人才需风度 .....        | 98         |
| 五、他对大臣很爱护 .....        | 100        |
| 六、七擒七纵孟获服 .....        | 101        |
| 七、深情感动董伯度 .....        | 102        |
| 八、管理不善为何故 .....        | 103        |
| 九、刘邦拜将显大度 .....        | 104        |
| 十、鲜花被扔真无辜 .....        | 105        |
| 十一、美国强大因何故 .....       | 106        |
| 第四节 尊重人才的两个游戏 .....    | 108        |
| 一、不要忘了说谢谢 .....        | 108        |
| 二、秦昭王五跪得贤 .....        | 109        |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 111        |
| <b>第六章 用人不疑 .....</b>  | <b>113</b> |
| 第一节 用人不疑的训练提高 .....    | 116        |
| 一、成于信任败于疑 .....        | 116        |
| 二、用人不疑三方面 .....        | 117        |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 第二节 用人不疑的 3 个寓言 .....  | 118        |
| 一、信任恶狼终失羊 .....        | 118        |
| 二、不信鼯鼠子女亡 .....        | 119        |
| 三、不会授权是狮王 .....        | 120        |
| 第三节 用人不疑的 10 个故事 ..... | 122        |
| 一、齐王知他不叛变 .....        | 122        |
| 二、信任下属学孙权 .....        | 123        |
| 三、不用诡计辨忠奸 .....        | 124        |
| 四、刘邦信人不一般 .....        | 125        |
| 五、君臣互信增情感 .....        | 126        |
| 六、官渡之战可为鉴 .....        | 128        |
| 七、崇祯疑杀袁崇焕 .....        | 129        |
| 八、信任使得人心安 .....        | 130        |
| 九、考验孔子用铜板 .....        | 132        |
| 十、孙权不免潘睿官 .....        | 133        |
| 第四节 用人不疑的两个游戏 .....    | 134        |
| 一、信任队友的背摔 .....        | 134        |
| 二、如何去对待谣言 .....        | 135        |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 137        |
| <b>第七章 宽以待人 .....</b>  | <b>139</b> |
| 第一节 宽以待人的训练提高 .....    | 142        |
| 一、宽容成就大事业 .....        | 142        |
| 二、宽以待人七方面 .....        | 143        |
| 第二节 宽以待人的 3 个寓言 .....  | 144        |
| 一、损失可以当学费 .....        | 144        |
| 二、过度宽容要受罪 .....        | 145        |
| 三、批评方式要学会 .....        | 147        |
| 第三节 宽以待人的 16 个故事 ..... | 148        |
| 一、为得人才仇不记 .....        | 148        |

|                       |            |
|-----------------------|------------|
| 二、仁慈宽厚孝文帝 .....       | 149        |
| 三、曹操不究臣通敌 .....       | 150        |
| 四、石勒不怪他犯忌 .....       | 151        |
| 五、被骂为何不生气 .....       | 152        |
| 六、大度推荐乌不吕 .....       | 153        |
| 七、心胸宽广用仇敌 .....       | 154        |
| 八、宰相不去查恶语 .....       | 155        |
| 九、善待下属学丙吉 .....       | 156        |
| 十、善待冯谖威名立 .....       | 157        |
| 十一、让他戴罪去杀敌 .....      | 159        |
| 十二、宽容待下显大气 .....      | 160        |
| 十三、背叛之人也礼遇 .....      | 161        |
| 十四、张飞死于坏脾气 .....      | 162        |
| 十五、宽容害死梁武帝 .....      | 163        |
| 十六、刘备大德放孝子 .....      | 165        |
| 第四节 宽以待人的两个游戏 .....   | 166        |
| 一、你会怎样去沟通 .....       | 166        |
| 二、林肯的宽容用人 .....       | 168        |
| 第五节 本章经典语录 .....      | 169        |
| <b>第八章 用人唯贤 .....</b> | <b>173</b> |
| 第一节 用人唯贤的训练提高 .....   | 176        |
| 一、唐玄宗用人成败 .....       | 176        |
| 二、用人唯贤五方面 .....       | 177        |
| 第二节 用人唯贤的3个寓言 .....   | 179        |
| 一、为何无法再牧羊 .....       | 179        |
| 二、兔子不该引进狼 .....       | 180        |
| 三、乌鸦偏要充内行 .....       | 181        |
| 第三节 用人唯贤的9个故事 .....   | 182        |
| 一、曹彬不会骗主上 .....       | 182        |
| 二、武帝上了他的当 .....       | 183        |

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 三、用人唯贤诸葛亮 .....        | 184 |
| 四、康熙用人的主张 .....        | 185 |
| 五、选他为师因善良 .....        | 186 |
| 六、唯才是举祁黄羊 .....        | 187 |
| 七、以德为先公司强 .....        | 188 |
| 八、培养人才应这样 .....        | 189 |
| 九、若用吕布命不长 .....        | 190 |
| 第四节 用人唯贤的两个游戏 .....    | 191 |
| 一、怎样来考察品德 .....        | 191 |
| 二、如何来用人唯贤 .....        | 193 |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 194 |
| <b>第九章 用人所长</b> .....  | 197 |
| 第一节 用人所长的训练提高 .....    | 200 |
| 一、豹子主人的失误 .....        | 200 |
| 二、用人所长三方面 .....        | 201 |
| 第二节 用人所长的 3 个寓言 .....  | 203 |
| 一、破桶不必太沮丧 .....        | 203 |
| 二、腿应看到尾之长 .....        | 204 |
| 三、狮国全才真是棒 .....        | 205 |
| 第三节 用人所长的 11 个故事 ..... | 206 |
| 一、女王用人不一般 .....        | 206 |
| 二、总监巧妙用优点 .....        | 207 |
| 三、金铤不用等同砖 .....        | 208 |
| 四、伯愁为何要长叹 .....        | 209 |
| 五、利用小偷把敌赶 .....        | 210 |
| 六、不去考察就封官 .....        | 212 |
| 七、韩晃能用人之短 .....        | 213 |
| 八、不拘一格找优点 .....        | 214 |
| 九、陈賡用人很大胆 .....        | 215 |
| 十、用人所长促发展 .....        | 216 |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 十一、曾公能够容人短 .....       | 218        |
| 第四节 用人所长的两个游戏 .....    | 219        |
| 一、发现他人的优点 .....        | 219        |
| 二、无用之人亦有用 .....        | 220        |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 221        |
| <b>第十章 组合使用 .....</b>  | <b>223</b> |
| 第一节 组合使用的训练提高 .....    | 226        |
| 一、房谋杜断的组合 .....        | 226        |
| 二、人才的组合使用 .....        | 227        |
| 第二节 组合使用的3个寓言 .....    | 228        |
| 一、狐狸出了好主意 .....        | 228        |
| 二、大象聘了新经理 .....        | 229        |
| 三、两头怪鸟为何死 .....        | 230        |
| 第三节 组合使用的5个故事 .....    | 231        |
| 一、本田组合领导层 .....        | 231        |
| 二、巧妙组合成三贤 .....        | 233        |
| 三、老少搭配来使用 .....        | 234        |
| 四、巧用二士来争功 .....        | 235        |
| 五、大唱反调有妙用 .....        | 236        |
| 第四节 组合使用的两个游戏 .....    | 237        |
| 一、三人组合挤气球 .....        | 237        |
| 二、五人协作来取水 .....        | 239        |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 240        |
| <b>第十一章 制度管人 .....</b> | <b>243</b> |
| 第一节 制度管人的训练提高 .....    | 246        |
| 一、英国政府的难题 .....        | 246        |
| 二、制度管人三方面 .....        | 247        |

|                        |            |
|------------------------|------------|
| 第二节 制度管人的 3 个寓言 .....  | 248        |
| 一、如此分桃保公平 .....        | 248        |
| 二、赏罚分明得好评 .....        | 250        |
| 三、狮王被骂真无情 .....        | 251        |
| 第三节 制度管人的 10 个故事 ..... | 252        |
| 一、政治改革固隋廷 .....        | 252        |
| 二、韩信执法不留情 .....        | 253        |
| 三、廷尉执法很严明 .....        | 254        |
| 四、戴胄执法很公平 .....        | 257        |
| 五、宽大政策不可行 .....        | 258        |
| 六、制度改革被称颂 .....        | 259        |
| 七、他给臣子发薪俸 .....        | 260        |
| 八、请您出示通行证 .....        | 261        |
| 九、制度感情应并重 .....        | 262        |
| 十、分工害死老富翁 .....        | 264        |
| 第四节 制度管人的两个游戏 .....    | 265        |
| 一、三个和尚有水喝 .....        | 265        |
| 二、七人如何来分粥 .....        | 266        |
| 第五节 本章经典语录 .....       | 268        |
| <b>第十二章 正确考核 .....</b> | <b>269</b> |
| 第一节 正确考核的训练提高 .....    | 272        |
| 一、师父的简单考核 .....        | 272        |
| 二、正确考核的方法 .....        | 273        |
| 第二节 正确考核的 4 个寓言 .....  | 275        |
| 一、尽忠职守反被赶 .....        | 275        |
| 二、狮子偏听被狼骗 .....        | 276        |
| 三、偷油不成为哪般 .....        | 277        |
| 四、踩死蚂蚁和翻船 .....        | 278        |