

领导能力 ↑ 培训全案

权锡哲 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

领导能力培训全案

权锡哲 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据

领导能力培训全案 / 权锡哲编著. —北京: 人民邮电出版社, 2008. 8
(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)
ISBN 978-7-115-18307-1

I. 领… II. 权… III. 领导学—通俗读物 IV. C933-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 086427 号

内 容 提 要

本书通过故事、寓言、游戏三种方式的系统结合, 将领导力细化为角色认知能力、目标管理能力、决策管理能力、授权管理能力、控制管理能力、用人管理能力、教练能力、激励管理能力、沟通管理能力、团队建设能力、压力管理能力、危机管理能力、学习创新能力 13 项管理能力, 提供了一整套拿来即用的培训寓言、故事和游戏全案。

本书适合企业培训师、企业管理者、高校教师等相关人士阅读。

弗布克培训寓言故事游戏全案系列 领导能力培训全案

-
- ◆ 编 著 权锡哲
责任编辑 刘 盈
 - ◆ 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: 19 2008 年 8 月第 1 版
字数: 135 千字 2008 年 8 月北京第 1 次印刷
ISBN 978-7-115-18307-1/F
-

定 价: 39.80 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，让受训者深刻体会到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5月

前 言

领导力是管理者的一项关键能力，也是每个人都应具有的技能之一。那么，如何才能成为一位优秀的领导者？如何提升自己的领导能力进而提高自己的管理水平？如何提升下属的领导能力？如何应对来自自我领导与领导下属的持续挑战呢？

本书从角色认知、目标管理、决策管理、授权管理、控制管理、用人管理、教练、激励管理、沟通管理、团队建设、压力管理、危机管理、学习创新共 13 个方面，细化了领导的各项能力。

1. 角色认知：提升自己在不同的情境下进行相应的角色扮演和角色转换的能力。
2. 目标管理：提升自己目标制定与目标执行的能力以及对目标有效管理的能力。
3. 决策管理：提升自己在组织和团队中识别机会与问题并进行方案优选的能力。
4. 授权管理：提升自己有效授予下属权力并顺利开展工作从而达成目标的能力。
5. 控制管理：提升自己保证目标计划与实际的运营状况相一致的管理控制能力。
6. 用人管理：提升自己把合适的人放入合适岗位从而充分发挥个人潜能的能力。
7. 教练：提升自己培训、指导下属的教授能力以及为下属提供咨询的能力。
8. 激励管理：提升自己激励自己以及采用各种激励形式和方式激励他人的能力。
9. 沟通管理：提升自己与自己的上司、平级、下属、客户进行有效沟通的

能力。

10. 团队建设：提升自己进行团队组建、团队激励、团队沟通、团队管理的能力。

11. 压力管理：提升自己的压力进行有效预防、有效缓解和实施有效管理的能力。

12. 危机管理：提升自己的危机预防、危机的处理和危机化解的综合管理能力。

13. 学习创新：提升自己的学习力、平行思考力和在学习中不断总结创新的能力。

在本书编写的过程中，张孝艳、董连香、彭召霞负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，王兰会、高飞参与编写了本书的第一、二章，艾丽、包萨日娜参与编写了本书的第三、四章，崔玉、李少华参与编写了本书的第五章，孙大伟、曲宏丽参与编写了本书的第六章，郭婷、刘立梅参与编写了本书的第七章，余广胜、袁艳烈编写了本书的第八章，卫争艳、叶亚宁参与编写了本书的第九章，莫子剑、黄琳参与编写了本书的第十章，胡晓童、张瑞金参与编写了本书的第十一章，杜立辉、王瑞永参与编写了本书的第十二章，付伟、周鸿编写了本书的第十三、十四章，全书由权锡哲统撰定稿。

弗布克案例故事中心

2008年5月

目 录

第一章 领导能力培养与培训提升	1
第一节 领导能力在管理中的应用	3
第二节 从 13 个方面提升领导能力	5
一、管理运营能力	6
二、发展能力	6
三、凝聚能力	6
第二章 提高角色认知能力	9
第一节 角色认知能力培养与训练提高	13
一、撒切尔夫人的 3 种角色转换	13
二、企业管理者的 9 种角色扮演	13
第二节 提高角色认知能力的两个寓言	15
一、乌鸦的角色转换	15
二、豺狼的角色认知	16
第三节 提高角色认知能力的 5 个故事	17
一、没有机票怎么办	17
二、王子为何志向坚	18
三、这些事情谁该管	19
四、为何还要冲在前	20
五、哪件事情要去管	21
第四节 提高角色认知能力的两个游戏	23
一、明确自己的职责	23
二、认清自己的角色	24

第三章 提高目标管理能力	25
第一节 目标管理能力培养与训练提高	29
一、目标管理讲方法	29
二、目标制定与执行	30
第二节 提高目标管理能力的3个寓言	32
一、无法选择的食物	32
二、无法成功的实验	33
三、无法完成的工作	34
第三节 提高目标管理能力的4个故事	35
一、选准方向找对路	35
二、找准参照插对秧	36
三、不同高度取食物	37
四、关注兔子忘了鼠	38
第四节 提高目标管理能力的两个游戏	39
一、摸墙先要设高度	39
二、目标清晰有方向	40
第四章 提高决策管理能力	43
第一节 决策管理能力培养与训练提高	47
一、孙冕的先见之明	47
二、决策管理6步走	47
第二节 提高决策管理能力的两个寓言	49
一、狐狸百里难挑一	49
二、驴子东西难选择	50
第三节 提高决策管理能力的4个故事	51
一、法官何以乱判案	51
二、林肯为何持己见	52
三、蛙雷何故未出现	52
四、三人如何做判断	53

第四节 提高决策管理能力的两个游戏	54
一、应该选择带什么	54
二、应该把谁扔出去	58
第五章 提高授权管理能力	61
第一节 授权管理能力培养与训练提高	65
一、西门治邳靠授权	65
二、授权原则与步骤	66
第二节 提高授权管理能力的两个寓言	68
一、龙王专权被流放	68
二、授权错误虎国亡	69
第三节 提高授权管理能力的9个故事	70
一、艾氏管理会授权	70
二、机长临危敢决断	71
三、范蠡救子终失算	72
四、治国授权要有限	74
五、经理解释如何管	75
六、子践答疑前任官	76
七、康熙稳中操胜券	77
八、刘邦听从萧何言	78
九、勇士毅然拔出剑	79
第四节 提高授权管理能力的两个游戏	80
一、经理该怎样指挥	80
二、经理该如何授权	82
第六章 提高控制管理能力	83
第一节 控制管理能力培养与训练提高	87
一、众酒为何成了水	87
二、控制管理6步走	87
第二节 提高控制管理能力的4个寓言	89
一、围栏何需再加高	89

二、路边风景如此好	90
三、黑狗花猫比绩效	91
四、英雄弱点被射到	93
第三节 提高控制管理能力的4个故事	94
一、堤坝如何才能保	94
二、兄弟医术谁最高	95
三、深涧缘何无人掉	96
四、船上石头哪里找	97
第四节 提高控制管理能力的两个游戏	98
一、毫厘之差的问题	98
二、事中控制的效果	100

第七章 提高用人管理能力

第一节 用人管理能力培养与训练提高	107
一、太宗用人有策略	107
二、选对人才用对地	108
第二节 提高用人管理能力的10个寓言	113
一、梅花鹿的角和腿	113
二、蜈蚣要去买汽水	114
三、苍鹭终于张开嘴	115
四、恶狗假面终撕毁	116
五、自由快乐最可贵	117
六、群芳争艳才叫美	118
七、显失公平不可为	119
八、骂走驴子马受累	120
九、狮子不知狼行贿	121
十、过分仁慈要受罪	122
第三节 提高用人管理能力的10个故事	124
一、曾氏相出刘铭传	124
二、齐王大度用管仲	125
三、魏王信任灭中山	126

四、战马焉能绕磨转	127
五、驴比将军有经验	129
六、蔡邕避难美琴传	130
七、猫能捕鼠是关键	131
八、老板种草为哪般	132
九、主管发威为何慢	133
十、缺点用好能转变	134
第四节 提高用人管理能力的两个游戏	135
一、模拟招聘选人才	135
二、知人善任接力赛	137
第八章 提高教练能力	141
第一节 教练能力培养与训练提高	145
一、祖父为孙当教练	145
二、教练的 4 大武器	146
第二节 提高教练能力的两个寓言	148
一、螃蟹教子学走路	148
二、鹦鹉为何话不同	149
第三节 提高教练能力的 5 个故事	150
一、大师的教练之道	150
二、校长的教育之法	151
三、纪昌的学箭之术	152
四、教授的刁难之故	153
五、米芾的学字之路	155
第四节 提高教练能力的两个游戏	156
一、快速教练七巧板	156
二、教人射门先示范	158
第九章 提高激励管理能力	159
第一节 激励管理能力培养与训练提高	163
一、奖金到底如何发	163

二、激励管理讲方法	163
第二节 提高激励管理能力的 3 个寓言	166
一、猴子爬竿破纪录	166
二、猎人养鹰两失误	167
三、公主没有青蛙酷	168
第三节 提高激励管理能力的 6 个故事	169
一、谎言激励儿进步	169
二、士兵笑着受鼓舞	171
三、当面解释更清楚	172
四、加薪为何不满足	173
五、将军巧用赞美术	174
六、巴顿成长有人助	175
第四节 提高激励管理能力的两个游戏	176
一、正激励与负激励	176
二、巴顿的行为激励	178
第十章 提高沟通管理能力	181
第一节 沟通管理能力培养与训练提高	185
一、老师妙问抽烟者	185
二、沟通注意 5 方面	185
第二节 提高沟通管理能力的 4 个寓言	187
一、狐狸就是会说话	187
二、小猫倾听要吃啥	188
三、动物都把老虎怕	189
四、距离适当才不扎	191
第三节 提高沟通管理能力的 4 个故事	192
一、主人口误错表达	192
二、倾听首先态度佳	193
三、秀才买柴卖弄啥	194
四、总统用喻巧妙答	195

第四节 提高沟通管理能力的两个游戏	196
一、上级与下级沟通	196
二、单向与双向沟通	200
第十一章 提高团队建设能力	203
第一节 团队建设能力培养与训练提高	207
一、取经团队的建设	207
二、团队建设 7 步走	208
第二节 提高团队建设能力的 3 个寓言	209
一、团队危机天天念	209
二、找到薄弱加紧练	211
三、群龟协作共脱险	212
第三节 提高团队建设能力的 4 个故事	214
一、效率提高因笑脸	214
二、团队无需此球员	215
三、紧密合作看红杉	216
四、心态端正无遗憾	217
第四节 提高团队建设能力的 4 个游戏	218
一、团队建设需协作	218
二、团队建设要沟通	219
三、团队成员要互信	221
四、团队成员要互尊	222
第十二章 提高压力管理能力	225
第一节 压力管理能力培养与训练提高	229
一、稻草压垮了骆驼	229
二、缓解压力有方法	229
第二节 提高压力管理能力的 4 个寓言	233
一、狮子羚羊生死战	233
二、毛驴猎狗满头汗	234
三、乐观才能赚到钱	235

四、怒火为何往下传	236
第三节 提高压力管理能力的 8 个故事	237
一、南瓜受力过五千	237
二、有了压力你就喊	238
三、破釜沉舟去决战	239
四、不抛不弃在三班	240
五、半月筹集一百万	241
六、陆逊成名只一战	243
七、勤奋终成活字典	244
八、过桥无需往下看	245
第四节 提高压力管理能力的两个游戏	246
一、让我找到你的笑	246
二、让我放松你的心	247
第十三章 提高危机管理能力	251
第一节 危机管理能力培养与训练提高	255
一、跑得快就有用吗	255
二、要有效管控危机	255
第二节 提高危机管理能力的 4 个寓言	256
一、兔子和狼搞交易	256
二、狐狸为何不进去	258
三、老鼠也要学外语	259
四、作茧自缚鸚鵡鱼	260
第三节 提高危机管理能力的 5 个故事	261
一、讳疾忌医不可取	261
二、杞人忧天纯多余	262
三、刘备过江去娶妻	263
四、富商火后找商机	264
五、波斯王子逃生记	265
第四节 提高危机管理能力的两个游戏	266
一、齐心协力逃沉船	266

二、精诚协作化危机	268
第十四章 提高学习创新能力	271
第一节 学习创新能力培养与训练提高	275
一、和尚吃水有新法	275
二、创新思维有方法	275
第二节 提高学习创新能力的两个寓言	276
一、狐狸学艺腰摔断	276
二、鹦鹉排在最后面	278
第三节 提高学习创新能力的 4 个故事	279
一、草船借箭今重现	279
二、火牛阵法玩不转	280
三、折叠设计一瞬间	282
四、看到小偷有灵感	283
第四节 提高学习创新能力的两个游戏	284
一、高空飞蛋蛋不破	284
二、横着竖着都是六	285

第一章

领导能力培养 与培训提升

