

寓言故事案例训练能力
通过寓言故事提高沟通能力
寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力

寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力
寓言故事案例训练能力

以能力提升为中心 “拿来即用”的寓言故事游戏

问题 解决能力 培训全案

第3版

张俊娟 / 编著

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

(第3版)

张俊娟 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 / 张俊娟编著. —3 版. —
北京: 人民邮电出版社, 2014. 9
(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)
ISBN 978-7-115-36919-2

I. ①问… II. ①张… III. ①分析问题和解决问题能
力—能力培养—通俗读物 IV. ①G442-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 197378 号

内 容 提 要

问题解决能力是管理者有效实现组织目标的一项关键能力,也是每一位管理者都应具备的管理技能。

本书在第 2 版的基础上,采用“寓言+故事+游戏”相结合的方式,将问题解决能力细化为六个方面,提供了一整套“拿来即用”的问题解决能力培训方案。书中介绍了问题识别能力、问题分析能力、沟通能力、行动能力、方法技巧运用能力、学习能力共六项问题解决能力。

本书适合企业管理者、培训师、企业咨询师以及高校教师等相关人士阅读和使用。

◆ 编 著 张俊娟

责任编辑 庞卫军

责任印制 杨林杰

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市丰台区成寿寺路 11 号

邮编 100164 电子邮件 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: 16.5

2014 年 9 月第 3 版

字数: 150 千字

2014 年 9 月北京第 1 次印刷

定 价: 55.00 元

读者服务热线: (010) 81055656 印装质量热线: (010) 81055316

反盗版热线: (010) 81055315

广告经营许可证: 京崇工商广字第 0021 号

“弗布克培训寓言故事游戏全案系列”第3版序

对**管理者**而言，具备过硬的管理能力是其**第一竞争力**。只有不断提升管理者的管理能力和管理水平，才能提高企业的竞争力和管理者自身的领导力。

对**培训师**而言，讲故事是必备技能。培训师往往通过一些“**小故事**”来阐释管理中的“**大道理**”，从而引发学员思考，使管理中的一些棘手问题通过生动有趣的故事迎刃而解。

对**教师**而言，故事和游戏则是**活跃课堂的催化剂**。生动有趣的寓言故事，可以让严肃的课堂变得笑声朗朗，并引发学生们的思考。

对**职场人士**而言，自我超越与提升是其拓宽职业道路的**有力武器**。耐人寻味的故事，能让人豁然开朗，有“顿悟”之效；好的故事也往往是深受职场人士喜爱的培训素材。

对**一般读者**而言，获得素质提升和能力突破是**每个人的强烈愿望**。通俗易懂的寓言故事，则是打开思维的钥匙和能力突破的支点。

“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3版进一步调整了部分能力体系的讲解维度，修改、添加了一些寓言、故事和游戏，以便读者更轻松地阅读和使用书中的内容。

本系列图书的总体编写框架是将**寓言、故事、游戏**三者结合在一起，以达到“**在寓言中想问题**”“**在故事中学管理**”“**在游戏中找方法**”的目的。同时，本系列图书试图从“寓言启思”“故事示范”“游戏体验”三个角度，使参训者从“**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**”相结合的培训体系。为了方便读者检测自我能力的差距，我们还对每种能力都配备了一套自

测题。

另外，本系列图书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、团队建设共 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”，帮助读者有针对性地学习和运用。

总体而言，本系列图书具有以下四大特点。

1. 自测自检

本系列图书针对每种能力都提供了测试题，共计近 1000 道。这些测试题是学习者进行自测、自检，从而发现差距的有效工具。

2. 寓言启思

以动物世界、植物世界、海洋世界为原型，引发读者思考，拓展读者的思维，让受训者的思维能够得到某种程度冲击，帮助他们延伸思考或有所感悟。

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，可以让受训者从中学到缩小差距、提高能力的方法和技巧。

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。因为只有参与其中，成为当事人，受训者才能真正认识到差距，也才能真正缩小差距。

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，基本上涵盖了管理者必备的能力范围。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”相结合的方式且增配了自测题，就是为了方便管理者、培训师、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，创作出更好的作品。

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、解决的过程和解决效果等方面。问题解决能力的大小直接决定着一个人能否胜任工作、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，管理者不应惧怕，而应勇往直前地去解决。管理者的能力就是在解决一个个具体问题的过程中获得提高的，企业也是在解决许多具体问题的过程中发展壮大的。

那么，如何提高问题识别能力？如何提高问题分析能力？如何提高解决问题过程中的沟通能力和行动能力？如何增强解决问题的方法和技巧？如何才能提高学习能力呢？

本书针对以上问题，从问题识别能力、问题分析能力、沟通能力、行动能力、方法技巧运用能力、学习能力共六个方面，细化了解决问题所需的各项能力。本书的具体内容框架如下。

1. **问题识别能力**：提升管理者通过一定的程序发现、甄别和界定工作中隐藏的问题的能力。
2. **问题分析能力**：提升管理者探究与问题相关的各种因素并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、抓住有利时机并以一定策略快速行动的能力。
5. **方法技巧运用能力**：提升管理者选择最好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地总结问题、学习和实践成功推动解决问题的能力。

在本书编写的过程中，孙宗坤、孙立宏、董建华、刘井学负责资料的收集和整理，任玉珍、赵雪然、贾月、张茜负责各种图表模板的制作和编排，姚小凤、阎晓霞参与编写及修订了本书的第一、二章，韩燕、周鸿参与编写及修订了本书的第三、四章，张洁浩、滕金伟参与编写及修订了本书的第五章，权锡哲、金成哲参与编写及修订了本书的第六章，李作学、杨茜参与编写及修订了本书的第七章，全书由张俊娟统撰定稿。

目 录

第一章 问题解决能力的培养与培训提升	1
第一节 问题解决能力在管理中的应用	2
第二节 问题解决能力提升的基本模型	3
一、问题识别能力	3
二、问题分析能力	3
三、沟通能力	4
四、行动能力	4
五、方法技巧运用能力	4
六、学习能力	4
第二章 问题识别能力	5
第一节 问题识别能力的训练提高	7
一、问题识别能力的重要性	7
二、问题识别的 3 个方面	8
第二节 问题识别能力的 6 个寓言	9
一、事分轻重很重要	9
二、方向不对纯白忙	10
三、聪明黄牛认出狼	11
四、为何少了一只羊	12
五、知己知彼打败狼	13
六、跳井喝水笨山羊	14

第三节 问题识别能力的 23 个故事	15
一、看出问题关键点	15
二、只想发财忘危险	16
三、萧何保命把财捐	17
四、不授权贵有先见	18
五、明察秋毫不被骗	19
六、自身问题难发现	21
七、偷袭行动被发现	22
八、预测天气可用盐	23
九、第一家店有缺陷	24
十、事情不可看表面	25
十一、不该乱听外行言	26
十二、看出问题去避难	27
十三、笑话宰相不荐贤	28
十四、不知孙子在捣蛋	29
十五、只因预见不够远	30
十六、她为何事而伤感	31
十七、好心为何却被贬	33
十八、防微杜渐是关键	34
十九、去掉盖子全卖完	35
二十、大陆原来相互连	36
二十一、仔细观察不被骗	37
二十二、越国不用鞋和绢	38
二十三、擦净窗户再请看	39
第四节 问题识别能力的两个游戏	40
一、问题产生的根源	40
二、失踪了的十文钱	42
第三章 问题分析能力	45
第一节 问题分析能力的训练提高	47
一、问题分析能力的重要性	47
二、问题分析的原则	48
三、问题分析的步骤	50

四、问题分析的工具	52
第二节 问题分析能力的两个寓言	54
一、猎人判断有失误	54
二、小猴预知李子苦	56
第三节 问题分析能力的 24 个故事	57
一、墙壁颜色要改变	57
二、抓住细节作判断	58
三、四门大开防诬陷	59
四、官印丢了不慌乱	60
五、创业守成哪个难	61
六、想抓韩信怎么办	62
七、由此及彼有发现	64
八、思维片面引争辩	65
九、事情换个角度看	66
十、阐释问题借寓言	67
十一、韩信析局让人叹	68
十二、对象选对是关键	70
十三、不让偏见遮住眼	71
十四、选择石头还是砖	72
十五、凭借绳扣作判断	73
十六、切忌分析太主观	75
十七、不听忠告酿反叛	76
十八、借用比喻说答案	77
十九、以身作则当模范	78
二十、两者岂能相混谈	79
二十一、原因结果勿弄乱	81
二十二、半夜敲门为哪般	82
二十三、如何来把袋鼠关	82
二十四、喂牛把草放屋檐	83
第四节 问题分析能力的两个游戏	84
一、怎样巧妙来等分	84
二、应该如何来分钱	86

第四章 沟通能力	89
第一节 沟通能力的训练提高	91
一、沟通能力的重要性	91
二、有效沟通的4个方面	92
第二节 沟通能力的3个寓言	98
一、窠破谁会去修葺	98
二、好心驴子办错事	99
三、咯咯嘎嘎难找鸡	100
第三节 沟通能力的20个故事	100
一、巧劝秦王来割地	100
二、张辽巧言劝关羽	101
三、姚崇巧语败政敌	103
四、委婉辩解学膳吏	104
五、晏子进谏有绝技	105
六、为何只说“海大鱼”	106
七、九鼎如何运到齐	108
八、借用野鸡说道理	109
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、巧用暗示指问题	115
十四、修城想法不实际	116
十五、晏子解梦有妙计	118
十六、设身处地巧规劝	119
十七、巧用幽默来分析	120
十八、进攻计划终放弃	121
十九、沟通亦须善倾听	123
二十、让人掏钱有妙计	124
第四节 沟通能力的3个游戏	125
一、任务传达的问题	125
二、口述绘图的游戏	126
三、驿站传书的游戏	127

第五章 行动能力	129
第一节 行动能力的训练提高	131
一、行动能力的重要性	131
二、有效行动的 5 个方面	132
三、行动力提升的技巧	133
第二节 行动能力的 4 个寓言	135
一、两只蜘蛛的选择	135
二、公鸡烦恼是为何	136
三、计划出来执行难	137
四、应该让谁去买烟	138
第三节 行动能力的 14 个故事	139
一、球哽喉咙怎么办	139
二、善于尝试不被骗	140
三、懒人设想难实现	141
四、泰山压顶色不变	142
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、金壶之中藏箴言	148
十一、瓶中不该有红莲	149
十二、怎样去和老总谈	150
十三、纸上谈兵害非浅	151
十四、孝敬父母莫迟延	152
第四节 行动能力的 3 个游戏	153
一、制作海报的游戏	153
二、汉诺塔圆盘游戏	154
三、新奇的铁钉游戏	155
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	159
一、方法技巧运用能力的重要性	159

二、问题解决 7 步法	160
三、方法选择的 3 个关键	164
四、问题解决的 5 个技巧	166
第二节 方法技巧运用能力的 4 个寓言	167
一、豹子妙计治谗言	167
二、一筐香蕉把塘填	168
三、巧借读者把书搬	169
四、矛盾用好是动力	169
第三节 方法技巧运用能力的 43 个故事	171
一、何不用冰来做船	171
二、应该赔偿多少钱	172
三、让鸡起舞如此办	173
四、报警任务鸚鵡担	174
五、盲人跳伞有办法	175
六、一句妙语助破案	176
七、陈平脱衣避危难	177
八、一纸法令除后患	178
九、牛吃铁钉别慌乱	179
十、杜绝浪费学丰田	180
十一、键盘设计有渊源	181
十二、双重打击敌不犯	182
十三、巧用强光破防线	183
十四、不要说话只要看	184
十五、病症不能看表面	185
十六、一个命令米价降	186
十七、巧用伞盖来借箭	187
十八、对付骡子有经验	188
十九、伙伴争着把活干	189
二十、巧用牛皮把地圈	191
二十一、土豆自动来分拣	192
二十二、使其主动把狗管	193
二十三、燕子过冬的地点	194
二十四、获得安静的谈判	195

二十五、巧把可乐运前线	196
二十六、解绳方式让人叹	197
二十七、化弊为利赚得钱	198
二十八、盲人如何买剪子	199
二十九、要得珍珠先为善	200
三十、如何测量河多宽	201
三十一、触类旁通寻灵感	202
三十二、封了雍齿人心安	204
三十三、巫医对她的指点	205
三十四、如何处理争妻案	206
三十五、羊来击鼓把敌骗	208
三十六、为何不去买条船	209
三十七、拿着尺码买鞋穿	210
三十八、利用大钟找罪犯	211
三十九、固守经验下场惨	212
四十、怎样来把雾驱散	213
四十一、假装糊涂来判案	214
四十二、丈夫买香有失算	216
四十三、老鼠被灭房亦燃	217
第四节 方法技巧运用能力的两个游戏	218
一、形象思维的技巧	218
二、创意分享的游戏	219
 第七章 学习能力	221
第一节 学习能力的训练提高	223
一、学习能力的重要性	223
二、学习要素与方法	224
三、学习技巧与标准	226
第二节 学习能力的3个寓言	227
一、自作聪明的墨鱼	227
二、小猴不该学家鸡	228
三、自不量力难成功	229
第三节 学习能力的14个故事	230

一、两个青年学下棋	230
二、这个神童太可惜	231
三、为了读书凿墙壁	233
四、盲目模仿酿悲剧	234
五、囊萤映雪来学习	235
六、他对竹子着了迷	236
七、盲目学习不可取	237
八、学习永不能停止	238
九、学习还要靠自己	240
十、两个商人的妻子	241
十一、本田为何能崛起	242
十二、欺骗自己的实习	243
十三、司马光警枕励志	244
十四、宋濂冒雪访老师	245
第四节 学习能力的两个游戏	246
一、怎样将问题变无	246
二、向自然界去学习	247

CHAPTER

1

第一章

问题解决能力的
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,问题的复杂性也会随之增加,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,应当认识到方法总比问题多,坚信任何问题都可以通过创造性的方法加以解决。

明代文学家徐文长以其聪明和智慧而闻名,四乡邻里无人不晓。

在徐文长小的时候,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说:“谁要是能把这两桶水拎过桥,而且水又不洒出去,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。

这时,徐文长对伯父说:“我可以。”

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

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,然后又说道:“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,然后把竹竿从井口探了下去,当礼物和他齐身时,他便轻而易举地把礼物给摘了下来。

面对难题,徐文长总能轻松找到解决之道,其解决问题的能力令人佩服。在钦佩之余,我们应该看到,他轻松解决问题的背后是他勤于思考的良好习惯以及对环境条件和现有资源的有效利用。

其实,问题,并不像想象的那么难。只要开启智慧的大脑,思考、思考、再思考,管理者就一定不会在问题丛林中迷失方向。