

力培训全案创新能力培
力培训全案教练能力
问题解决问题的能力培训全案
沟通能力培训全案领
从建设能力培训全案力

训练能力培训全
培训全案绩效
培训全案领导能
培训全案用人
行能力培训全

力培训全案沟
培训全案团队
案创新能力培
全案教练能力
决能力培训全

以能力提升为中心 “拿来即用”的寓言故事游戏

用人能力 培训全案

第3版

训全案激励
训全案绩效管理
训全案领导能力
训全案用人能力
训全案沟通
训全案团队

训全案领导

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

朴明哲 / 编著



人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

弗布克培训寓言故事游戏全案系列

用人能力培训全案

(第3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. — 3 版. — 北京:
人民邮电出版社, 2014. 10
(弗布克培训寓言故事游戏全案系列)
ISBN 978-7-115-36958-1

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 (2014) 第 200486 号

内 容 提 要

用人能力是管理者有效实现组织目标的一项关键能力,也是每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,将用人能力细化为 11 个方面,提供了一整套拿来即用的培训方案。书中介绍了选拔人才、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 项用人能力。

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、使用。

◆ 编 著 朴明哲

责任编辑 刘 盈

执行编辑 贾璐帆

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>

北京铭成印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 16.5

2014 年 10 月第 3 版

字数: 100 千字

2014 年 10 月北京第 1 次印刷

定 价: 59.00 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

用人能力是管理者有效实现组织目标的一项关键能力，也是每位管理者都应具备的管理技能。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？

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，细化了选人用人所需的各项能力，帮助管理者解决了上述问题。本书的内容框架如下。

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素质和水平的能力。
3. **搭建平台**：提升管理者为人才才能的发挥创造条件和提供空间的能力。
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、孙立宏、金成花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，程富建、姚俭胜参与修订了本书的第一、二章，王淑燕、王兰会参与修订了本书的第三、四章，王瑞永、韩建国参与修订了本书的第五、六章，杨冠宇参与修订了本书的第七、八章，付伟、李亚慧参与修订了本书的第九、十章，张安琪参与修订了本书的第十一、十二章，全书由朴明哲统撰定稿。

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	5
一、用人准备	5
二、用人方法	6
三、用人态度	6
四、用人制度	6
第二章 选拔人才	7
第一节 选拔人才的训练提高	9
一、老板选聘收银员	9
二、选拔人才七途径	10
第二节 选拔人才的四个寓言	11
一、老虎恶面终显露	11
二、这是一棵什么树	13
三、你把王位快让出	14
四、凤凰弟子怎选出	15
第三节 选拔人才的 17 个故事	16
一、此人有力但无胆	16
二、新弓好看但易断	17

三、马棚诸事哪件难·····	18
四、大师收徒德为先·····	19
五、师傅为何不去看·····	20
六、倒杯热水放桌前·····	21
七、什么才是真勇敢·····	22
八、以貌取人易失贤·····	23
九、三请马周来相见·····	24
十、让我飞走如鸿雁·····	26
十一、五张羊皮把人换·····	27
十二、要想得贤如此办·····	28
十三、太宗批评不举贤·····	30
十四、重用降虏让人叹·····	31
十五、依靠百姓选拔官·····	32
十六、昭宗不该信其言·····	33
十七、选拔人才很大胆·····	34
第四节 选拔人才的两个游戏·····	36
一、模拟招聘的游戏·····	36
二、制定选人的方案·····	37
 第三章 培养人才·····	 39
第一节 培养人才的训练提高·····	41
一、GE 的人才培养·····	41
二、人才培养六方法·····	42
第二节 培养人才的三个寓言·····	43
一、老虎收徒看长相·····	43
二、不是谁都能飞翔·····	45
三、最重要的是成长·····	46
第三节 培养人才的八个故事·····	47
一、孙权让他学文化·····	47
二、官员素质变化大·····	48
三、儿子为何如此差·····	49
四、松下到底制造啥·····	50
五、岗位轮换作用大·····	52

六、外部培训有方法	53
七、培训花费大不大	54
八、不一样的放羊娃	55
第四节 培养人才的两个游戏	56
一、通过电影来育人	56
二、两人合作抛水球	57
第四章 搭建平台	59
第一节 搭建平台的训练提高	61
一、种树成功的经验	61
二、搭建平台六方面	62
第二节 搭建平台的三个寓言	63
一、为何待在动物园	63
二、这样安排捕蚊难	64
三、狮子大王练兵难	66
第三节 搭建平台的五个故事	67
一、提供施才的空间	67
二、创造说话的条件	68
三、不罪反赏三十万	69
四、“试错”培训看微软	71
五、项羽亡身因惜权	72
第四节 搭建平台的两个游戏	73
一、公共创意的合集	73
二、新奇的铁钉游戏	74
第五章 尊重人才	77
第一节 尊重人才的训练提高	79
一、为下属赢得尊重	79
二、尊重人才九方面	80
第二节 尊重人才的两个寓言	82
一、怎能如此待战马	82
二、善意为何鸟害怕	83

第三节 尊重人才的九个故事	84
一、太宗不改七德舞	84
二、文侯礼遇段干木	85
三、康熙大度尊大儒	86
四、赢得人才需风度	87
五、他对大臣很爱护	88
六、深情感动董伯度	89
七、管理不善为何故	91
八、鲜花被扔真无辜	92
九、远赴美国因何故	93
第四节 尊重人才的两个游戏	94
一、不要忘了说谢谢	94
二、秦昭王五跪得贤	95
第六章 用人不疑	99
第一节 用人不疑的训练提高	101
一、成于信任败于疑	101
二、用人不疑三方面	102
第二节 用人不疑的三个寓言	103
一、信任恶狼终失羊	103
二、不信鼯鼠子女亡	104
三、不会用人是狮王	105
第三节 用人不疑的七个故事	106
一、齐王知他不叛变	106
二、信任下属学孙权	107
三、太宗不去辨忠奸	108
四、刘邦信人不一般	109
五、君臣互信增情感	111
六、猜忌谋臣输大战	112
七、崇祯疑杀袁崇焕	113
第四节 用人不疑的两个游戏	115
一、信任背摔的游戏	115
二、如何去对待谗言	116

第七章 宽以待人	119
第一节 宽以待人的训练提高	121
一、宽容成就大事业	121
二、宽以待人七方面	122
第二节 宽以待人的两个寓言	123
一、损失可以当学费	123
二、过度宽容要受罪	124
第三节 宽以待人的 16 个故事	126
一、为得人才仇不记	126
二、仁慈宽厚孝文帝	127
三、楚王爱妃被调戏	128
四、石勒不怪他犯忌	130
五、被骂为何不生气	131
六、大度推荐鸟不吕	132
七、心胸宽广用仇敌	133
八、宰相不去查恶语	134
九、善待下属学丙吉	135
十、善待冯谖威名立	136
十一、让他戴罪去杀敌	138
十二、宽容待下显大气	139
十三、背叛之人也礼遇	140
十四、张飞死于坏脾气	141
十五、宽容害死梁武帝	142
十六、刘备大德放孝子	144
第四节 宽以待人的两个游戏	145
一、你会怎样去沟通	145
二、林肯的宽容用人	147
第八章 用人唯贤	149
第一节 用人唯贤的训练提高	151
一、唐玄宗用人成败	151
二、用人唯贤五方面	152

第二节 用人唯贤的三个寓言	154
一、为何无法再牧羊	154
二、兔子不该引进狼	155
三、乌鸦偏要充内行	156
第三节 用人唯贤的八个故事	157
一、曹彬不会骗主上	157
二、武帝上了他的当	158
三、用人唯贤诸葛亮	159
四、康熙用人的主张	160
五、选他为师因善良	162
六、唯才是举祁黄羊	163
七、以德为先公司强	164
八、培养人才应这样	165
第四节 用人唯贤的两个游戏	166
一、怎样来考察品德	166
二、如何来用人唯贤	167
 第九章 用人所长	169
第一节 用人所长的训练提高	171
一、豹子主人的失误	171
二、用人所长三方面	172
第二节 用人所长的三个寓言	174
一、破桶不必太沮丧	174
二、腿应看到尾之长	175
三、狮国全才真是棒	176
第三节 用人所长的10个故事	177
一、女王用人不一般	177
二、口吃也能成优点	178
三、金铤不用等同砖	179
四、伯愁为何要长叹	180
五、利用小偷把敌赶	182
六、不去考察就封官	183
七、韩晃能用人之短	184

八、小本领有大用处	185
九、陈赓用人很大胆	187
十、用人所长促发展	188
第四节 用人所长的两个游戏	190
一、发现他人的优点	190
二、无用之人亦有用	191
 第十章 组合使用	193
第一节 组合使用的训练提高	195
一、房谋杜断的组合	195
二、人才的组合使用	196
第二节 组合使用的两个寓言	197
一、狐狸出了好主意	197
二、大象聘了新经理	198
第三节 组合使用的四个故事	199
一、本田组合领导层	199
二、老少搭配来使用	200
三、巧用二士来争功	201
四、大唱反调有妙用	203
第四节 组合使用的两个游戏	204
一、三人组合挤气球	204
二、五人协作来取水	205
 第十一章 制度管人	207
第一节 制度管人的训练提高	209
一、英国政府的难题	209
二、制度管人三方面	210
第二节 制度管人的两个寓言	211
一、赏罚分明得好评	211
二、狮王被骂真无情	212
第三节 制度管人的 10 个故事	214
一、政治改革固隋廷	214
二、韩信杀人不留情	215

三、廷尉执法很严明	216
四、戴胄执法很公平	218
五、宽大政策不可行	219
六、制度改革被称颂	220
七、他给臣子发薪俸	221
八、请您出示通行证	222
九、制度感情应并重	224
十、分工害死老富翁	225
第四节 制度管人的两个游戏	227
一、三个和尚有水喝	227
二、七人如何来分粥	228
 第十二章 正确考核	231
第一节 正确考核的训练提高	233
一、师傅的简单考核	233
二、正确考核的方法	234
第二节 正确考核的两个寓言	235
一、尽忠职守反被赶	235
二、狮子偏听被狼骗	237
第三节 正确考核的六个故事	238
一、严格考核地方官	238
二、考核不能唯节俭	239
三、武帝赏罚不手软	240
四、提拔官吏树模范	241
五、嘴甜不能获升迁	242
六、尧舜怎样把位传	244
第四节 正确考核的两个游戏	245
一、怎样来制定标准	245
二、如此考核不可行	246

CHAPTER

1

第一章

用人能力培养与培训提升

