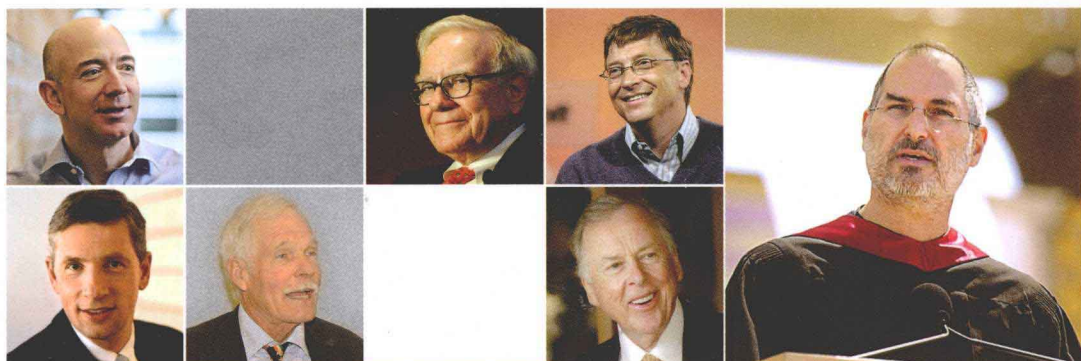


The Power of Storytelling: Captivate, Convince, or Convert Any
Business Audience Using Stories from **TOP CEOs**

管理从讲故事开始

向世界顶尖商业领袖学沟通



最优秀的**商界巨子**

也是**讲故事**的高手



分享人生经历 **提升**表达能力



[美] 吉姆·荷杰
(Jim Holtje) 著

任楠译



展示过人情商 **学习**管理思维



The Power of Storytelling: Captivate, Convince, or Convert Any
Business Audience Using Stories from **TOP CEOs**

管理从讲故事开始

向世界顶尖商业领袖学沟通

〔美〕吉姆·荷杰 (Jim Holtje) 著
任楠译

 科学出版社

版权声明:

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.
This edition published by arrangement with Prentice Hall Press, a member of
Penguin Group (USA) Inc.

北京市著作权合同登记 图字01-2013-4361

图书在版编目 (CIP) 数据

管理从讲故事开始: 向世界顶尖商业领袖学沟通 / [美] 荷杰 (Holtje, J.)
著, 任楠译. —北京: 科学出版社, 2013.8
书名原文: The Power of Storytelling: Captivate, Convince, or Convert Any
Business Audience Using Stories from Top CEOs

ISBN 978-7-03-038020-3

I. ①管… II. ①荷… ②任… III. ①领导学—人际关系学 IV. ①C933.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第 136029 号

责任编辑: 孙 琦 / 责任校对: 宣 慧
责任印制: 张 倩 / 封面设计: 楠竹文化

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码: 100717

<http://www.sciencep.com>

安泰印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

2013年8月第 一 版 开本: B5 (720×1000)

2013年8月第一次印刷 印张: 15.5

字数: 150千字

定价: 39.00元

(如有印装质量问题, 我社负责调换)



“当我拿起这本书的时候，我先看的是那些我知道，或者说我觉得自己知道的 CEO 的故事。这些故事本身，以及吉姆对于如何利用这些故事所提出的专业建议，都是很真实的。”

——弗兰克·欧维特，国际公共关系学会主席兼 CEO

“那些懂得如何讲述商业故事的管理者们都会影响听众、激发员工，并且能得到媒体的关注。所有的管理者都需要掌握这种沟通技能，而那些最聪明的领导者则会通过本书来学习。”

——琼·戴兹，《成功演讲技巧：不是说什么，而是怎么说》作者

“《管理从讲故事开始》这本书新鲜、有趣，而且最重要的，是有用。书中的趣闻轶事展示了故事怎样才能讲得最好。与此同时，它也是在管理、领导、动机，以及人类天性激发等方面的经验之谈，在任何组织中都可加以实际应用。”

——威廉·默里，美国公共关系协会主席兼首席运营官

“吉姆明白，讲一个好故事意味着可以让人满足于真实，而依靠真实所建立的商业关系比任何其他事物都更具生产力，也更加持久。这本书里列出的不仅仅是几块宝石，更是一群强有力的炮兵，每一个明智的商业人士都应该学会如何指挥他们。阅读这本书既能带来愉悦，又能带来启发。”

——杰克·格里芬，《工作中怎么说话》《第一次做管理者怎么说话》作者

“太精彩了，吉姆·荷杰，他提醒了那些数据驱动的 CEO 和传播领域的专业人士，一个私人故事、一个童话、一个寓言，或者是一段历史，如果讲得好就会比那些死气沉沉的数据背诵更具教化性、更具说服力。”

——迈克尔·莫雷，爱德曼公关公司前主席，《全球企业品牌》作者

◆ 序言

这本书是为每一位领导者而写的，因为一个人如果无法有效沟通，就无法成为一个真正的领导者。它展示了在当今信息爆炸时代，如何利用讲故事这一最有效的领导力沟通技术。这本书同时还适合那些协助领导者沟通的人，如企业中的演讲稿撰写人，以及从事商业传播的人士。本书的作者吉姆·荷杰是我所见过的最好的演讲稿撰写人，他一直在为美国和欧洲的商界领导写作。和吉姆一样，我对于从事撰写演讲稿这一职业感到骄傲，同时也非常愿意在这本不同凡响的书中分享我的感受。

让我先从一个故事开始。

在1983年3月，罗纳德·里根总统发表过一次颇具说服力的演讲，演讲中他做出了大胆的憧憬，要建立起一个防御屏障，“让核武器都变得虚弱无力”。很快，怀疑论者、科学家、政治家及政治分析人士开始用各种不同的理由抨击这一想法，这件事还被冠以一个可怕的称谓——“星际大战”。正当行政管理部门在这场口水战中开始败退，并逐渐失去友朋和同盟的支持时，国防部长卡斯珀·温伯格决定继续进行全国巡讲，为这一理念进行解释和辩护。我作为他的演讲稿撰写人，承担起了帮助他准备演讲的工作。

我们准备好了一份草稿，对所有反对派的论点都予以了全面回击。我们从总统的公告原文中引用了一些振奋人心的话，还引用了温斯顿·丘吉尔的言论，用来支持那些在危机时刻所需要的勇敢行动。尽管温伯格部长断言这是一篇“有分量的演讲”，但我却有一种不祥的预感，这份讲稿不像里根的演讲那样

充满魅力、引人注目。就算引述那些最激动人心的句子，温伯格部长也无法让演讲登上报纸的头条或是让电视播出原声摘要。相反，我们面对的是一场话语上的堑壕战。通过据理力争，我们可以在每场演讲后都取得一些进展，但我们所面对的众多对手会予以快速的反击，这些事都将变成“星际大战”标题下的头条新闻，而我们则将被迫回到防御的位置上。

在绝望中，我问温伯格部长是否有一些个人轶事可以用来放在演讲中。他给我讲了一个故事，但他并不认为这个故事有多大意义。那是在1976年，里根在第二次共和党提名中失败了，在那之后不久，温伯格部长和里根进行了一次谈话。他们两个吃完饭后来到温伯格的书房中，里根那时刚过六十五岁，谈到自己想要退休回到他的牧场去。之后，谈话转向了里根失去做总统的机会所带来的挫败感，他再也无法实现自己的梦想——带领美国的工业界，或许能够发现一种终止核武器威胁的技术。就是在那一晚，温伯格才明白里根为实现这一梦想愿意做任何事，包括搁置自己退休回牧场的计划，这样他就能再次竞选总统了。

我们鼓励温伯格部长在接下来的演讲中把这次重要的谈话加入其中。果不其然，当温伯格用这个颇具吸引力的故事作为开场白时，他与听众建立了情感上的联系，这为我们的论点建立了一个共情的环境，使他在“星际大战”的辩论中重新占据了高地。

这个故事除了对听众产生了影响，还把一个强横而令人生畏、一站到台上就浑身不舒服的国防部长，转变成了一个亲切而友好的人。自那之后，我见证了讲故事的方式对无数的管理者都产生了相同的影响。这可能是因为给自己的孩子讲故事的记忆让他们放松下来，让他们变得更有人情味。又或者是，讲故事早已注入到了领导者的DNA之中——从古老的时期就已经遗传下来，首领们把形成部族社会文化基础的故事不断地流传下去。

但是，如果讲故事是一件这么自然的事情，当今的商界领袖们为什么没有普遍采用这种形式来进行沟通呢？

原因有很多。讲故事需要花费时间，而主管们常常觉得自己需要直奔主题。

有些领导者觉得自己必须符合一种既定的形象，而讲故事会过多地暴露他们真正的自我；在一个靠财务指标驱动的世界里，许多商业人士都害怕，像讲故事这样的方式看起来会太过软弱；再或者是公司传统无法接受。

这本书对这样的感受和恐惧予以了正面回应。它向我们展示了在我们所生活的时代中，最受人敬重的商界领袖也在利用讲故事的方式进行沟通，他们利用故事向我们展示了成功之道。吉姆·荷杰大可不必去寻找他们的故事，他可以去采访他们，或者简单地列出他们在成功过程中所学到的经验。这样做会快很多，也比研习他们的故事要更有事实依据。

但却不会同样有效。

因为故事当中既包含着直觉，又包含着逻辑，会同时激发我们的左脑和右脑，比起单纯的事实，我们更有可能通过故事来理解和记住经验和教训。

本书以一种独特而有效的方式让你的左右脑一起参与其中，学习商业之中一些最重要的经验和教训。当一位商业领导者讲述一个故事的时候，既吸引着我们情绪化的自我，也吸引着我们脑中负责直觉的那一部分。它让我们仿佛置身于一出个人的戏剧之中，有背景，有情节，还有角色。故事就像一部小说或是一出戏剧一样俘获了我们的想象力。一旦我们上钩了，负责逻辑的大脑就会参与其中，反思出故事中体现出来的经验和智慧。而最终，本书将会指导我们如何在实际当中应用这些智慧。它会向我们展示在自己的沟通工作中如何利用这些故事和经验。

本书从两个层面帮助领导者进行沟通。第一，它提供了一些有趣的故事，还有一些实际的方法，让领导者们在自己的沟通过程中，可以重新利用这些领袖们的故事以及其中的经验和教训。第二，它教授领导者们如何讲述自己个人的故事，这将会比重述他人的故事更具影响力。通过分享一个故事，领导者会建立起一种个人的情感联系，这种联系会使员工变得更加忠诚，也会使外部的利益相关方更愿意接受自己的理念。并且，在讲述你自己的故事时，回想自己的亲身经历所产生的心理能量会让你变得更加放松。

那些衷心愿意向别人学习的人，值得拥有一些有意愿、有能力的领袖来向

他们传授知识，更重要的是来启发他们。本书中讲故事的那些领袖符合这一标准，能够完成那些信赖他们的人所赋予的艰巨任务。

杰克·贝尔根

美铝公司人力资源副总裁

杰克·贝尔根在传播领域曾为全美、乃至世界闻名并且受人尊敬的政治家及商业领袖工作。他为美国总统罗纳德·里根、美国国防部长卡斯珀·温伯格、通用电气 CEO 杰克·韦尔奇、西门子和美铝公司 CEO 克劳斯·柯菲德，以及其他一些商业和政治领域中的传奇领袖撰写过演讲稿。

2007 年，美国公共关系协会授予贝尔根国际公共关系领域终身成就奖。1999 年，《公共关系周刊》提名他为 20 世纪公共关系专业最具影响力人物。

◇ 讲故事的基本要素 ||

人们渴望听故事，它融于我们的本性之中。讲故事让历史得以传承，让历史长存于世，一代又一代。

——斯塔德·特克尔，美国作家
曾获普利策奖，专长于口述历史

讲故事可能是人类所知最古老的沟通方式之一。无论是好莱坞大片、最新的畅销小说，还是一则动人的推销案例，我们天生就爱听故事。

CBS 电视台的《60 分钟》是广电史上最成功的节目之一，曾获得过近 80 项艾美奖。它的创始人和制作人唐·休伊特说过，他的节目一直被模仿，从未被超越，道理很简单，说出来简直是像在骗人。他把这个道理总结为六个字：

给……我……讲……个……故……事。

提到故事，我们会听故事，也会讲自己的故事，甚至有时可以说是不由自主。无论你是否承认，每个人都会讲故事。在我们自己的生活中，无论是昨天发生的事，几年前发生的事，还是几十年前的事，最后都变成了故事。这是我们理解世界的方式。同样，也是通过这种方式，我们把对世界的理解传达给他人。尽管有些人讲故事的水平比其他人的高明，但我们所有人都在讲述自己的故事。

在商业的世界中，充满了具体数字、逻辑分析、板上钉钉的事实，商业人士往往对讲故事不太感冒。这未免太可惜，因为讲故事其实是最有力的沟通手

段之一。有些商界领袖一直具备杰出的沟通能力。或者也可以说，那些最优秀的商界领袖之所以能够登峰造极，就是因为他们具备沟通的天赋。

不管怎样，如今沟通能力几乎是每一位商业人士必须具备的工作能力。现在，你可能正在自己家的地下室努力创业，还有可能已经在某个摩天大楼高层的办公室里经营着一家跨国公司，更有可能是介于这两者之间。无论你属于哪种情况，沟通都是你工作的一部分。不管你是在年度股东大会上对着几千人发表鼓舞士气的演讲，还是在请求天使投资人为你的梦想买单，无论听众是谁，无论地点在哪儿，归根结底只有一个目的——让听众理解你的观点。

然而，并非所有的沟通都能产生同样的效果。

看看下面这个场景。两家公司，位于同一个城市，经营着同样的产业，在同样的时间分别开着各自的员工大会。

在 A 公司的会议上，CEO 走进了会场。里面的听众满心期待，因为有小道消息称今年业绩不错。实际上业绩确实不错，值得庆祝一下。但是当 CEO 大步走上讲台，看着台下满脸笑容的听众时，他犯了一个致命的错误。

他的样子愁眉苦脸，好像是要去做牙科根管治疗，而且还用一种单调乏味的语气，念起了一个长达 33 页、内容全是文字的 PPT：“……如果你看一下这里右侧上边的象限，你会发现去年的新订单和今年之间的三角区域是 7.8 个百分点，和我们同行业的企业相比这是个不错的结果。现在，在这一页中，你们可以看到我们实现了三年盈利的目标，这一点我在去年第三季度的会议时已经讨论过……”等等，等等，等等……听众们开始打起瞌睡。他们强忍着哈欠，低头看着自己的鞋，不时瞄着会场的出口。台上台下完全没有交集。台上的 CEO 根本不理解下面的听众，这些人多年来付出的心血应该得到认可，可他却一点也不明白。听众感到的不仅仅是无聊——在内心深处，他们觉得受到了欺骗。

B 公司的 CEO 则另辟蹊径。很凑巧 B 公司去年的业绩也很不错，CEO 表述了一些简单的数字。但是她准备的 PPT 可没有 33 页，而是只有 3 页。没错，就是 3 页。她没有把人们淹没在数字的海洋里，如果他们需要可以自己去看。她简短地向听众汇报了他们所取得的成果，然后开始联系背景讲述起了属于这些

人的胜利：

“之所以能取得这么好的业绩，原因之一就是我们留住了客户。我来给你们举一个简单的例子。上个月，我去见了PDQ公司的总裁查克·史密斯。他们公司是我们在中东的重要客户之一。你们有些人知道，我们曾经在他们那里碰过钉子，但是现在我想说的是，我们取得了巨大的进步。当我和查克一起坐下之后他告诉我，去年平安夜时我们生产的一个发动机坏了。这可是在圣诞节，外面差不多是零下10℃，路上都是冰，几乎是无法通行。过去，我们都知道这基本就算歇菜了……”底下的听众都会心地笑了。她无需详细解释。

“但是这次我们不一样了。放下电话不到一个小时，我们的一辆卡车就到了现场。工作人员很快开始工作，评估损坏的情况。由于我们主动为客户着想的理念，常用的备用配件早就已经准备好了。长话短说，在一个小时之内，工作人员就让发动机重新启动运行起来。给我讲完这个故事后，查克顿了顿，他静静地从桌子里翻出了他最好的钢笔，然后对我说，‘现在，我们重新续约的合同在哪儿呢？’各位，这就是为什么我们今年的业绩上来了。在座各位每个人在这两年为了改善服务而付出的努力终于有了回报，一次一个客户的回报。它显示出这一年的成果，这胜利的果实是你们的。但是我们现在可不能犯错误……”

现在问一问B公司的员工他或她记住了什么。员工们可能回想不起那天讨论过的许多数字，但你可以相信许多人都还记得那个“查克的故事”。而且，这个故事会像病毒一样不断传播，在休息室、咖啡厅、电子邮件里、飞机上、会议上、夫妻或朋友之间的闲谈中，甚至是相互竞争的销售人员坐下来一起喝杯啤酒的时候……。它会开始拥有自己的生命。

想一想吧。沟通部门付出了那么大的努力去收集信息、与财务确认数据、审阅数不清的演讲稿、不停地美化PPT，这些归根结底是不是都变成了一个故事？

答案通常是肯定的。

随便找一个去过这种场合的人问一问，他们很有可能会告诉你同样的事：人们真的没有注意你在说些什么，直到你开始讲故事为止。

为什么？

之前已经提到过，我们天生就爱听故事。不会因为你进入了商业这个锋芒毕露的世界，生动有趣的故事就突然对你不起作用了。事实上，由于商业界的大部分听众很有可能已经把职业生涯的大部分时间都泡在了那些事实、计算、数据、统计，以及其他各种信息的海洋中，许多商业人士很可能迫切地需要一些故事来简化这些繁杂的信息。他们也许正在心底里乞求，希望人们能够用一种清晰易懂，甚至带有启发性的方式来表达自己的观点。事实如果不经任何语言的加工，那就只会是一堆随机而杂乱的事实。但是，如果能用一种清晰的叙事方式表达，那么它们就会成为一则动人的故事——也正因此，能够建立起有效的沟通关系。

就像之前提到过的，无论是你亲眼目睹，还是其他人告诉你的，最好的故事永远是你的亲身经历。显而易见，如果你参与了某个事件，把这个故事讲出来就会容易一些。你还可以加上自己的修饰和润色。此外，你不得不承认，自己的故事才能讲得更流畅！

本书的主题不是要告诉你如何讲述自己生活中的故事。市场上早已流传着许多秘籍，可以指导你如何完善自己讲故事的能力。本书提供的是一些便于参考的奇闻异事，在你没有合适的人物材料时可以加以引用。

商业界的听众渴望确凿的信息，也热切地希望能听到一则动人的故事。讲故事可以成为你沟通的秘密武器，来为你的听众提供他们愿意听的内容。同时，它也能帮助你从听众那里获得你想要的东西——不仅仅是掌声，还有让他们按照你的意愿行事。

◇ 如何使用本书 ||

最好的趣闻轶事永远是你自己的故事。你的故事，谁能比你讲得更好？谁能比你表达得更生动、更精彩、更富戏剧性？谁能更扣人心弦，让听众一直听完最后一句？但是，如果你自己没有合适的材料，遇到某些场合时没有可以随手拈来的故事，那么这本书绝对能够帮助你，满足你的商业沟通需求。

你可以用不同的方式利用这本书。如果你有时间，可以从头至尾读一遍，这能让你对这些经典的商业奇闻有一个全面的概览，当然，商界的故事可远远不止这些。你很可能自己就有亲身的经历，也从其他书或文章中看到过一些，甚至得到过一些小道消息，了解一些私人故事。本书不会涵盖所有内容，原因很简单，它不可能把所有故事都收录在内。况且，“彼之砒霜，吾之蜜糖”，一个尺码不可能适合所有人。

当你要作演讲、发表非正式的评论、撰写总裁博客、致信给客户、做 PPT 展示、为公司新闻撰写文章、写专栏的约稿、给编辑写信，或是进行其他形式的商业沟通时，如果你需要找一些特别的趣闻轶事来说明你的观点，本书很可能是一本非常便利的参考书。我不太确定书里的内容是否适合微博——不过，这可不好说！

本书与你以前看到过的参考书相比，具有以下三个优点：第一，它不是一本名人名言集锦。它包含的趣闻轶事比名人名言要长，而且最终对于听众而言，这些故事更具有说服力，也更能让人记住；第二，它主要涉及的都是当代或者

近代的商界人物，既不会挑战听众的历史知识，也不会让如今的听众感觉故事过时了；第三，它提供了一些务实的技巧和建议，指导你如何利用这些材料满足你的个人所需。

你可能已经知道，或者很快将会知道，写作更偏重于艺术而非科学。也许你和别人使用的是同一本书，甚至是同一个故事，但你的需求很可能永远也不会和其他人一样。这取决于实际情况。关键问题是，你要在听众和所要传达的观点之间建立联系。每一个人所处的环境都不同，有时是整个故事，有时只是其中的一部分，或者仅仅是阅读故事的体验，就能够激发一些火花，让你在生活之旅中勾勒出一条从未想到过的新路径。

在本书的一个个故事之后，还设有一个独立的部分总结了一些建议，指导你如何在自己的写作中利用这些故事。这些仅仅是建议，不必受其约束，你可以用最适合自己的方式来利用这些故事，以便迎合你的写作需求，想怎么用完全在你。不过，所有的故事最好都用你自己的语言表述，这样就能在保留故事真实性的基础上，用你自己的方式建立与听众之间的交集。

本书所引用的人物大部分来自于商业杂志和新闻机构评选出的当代重磅商业人士。其他的人物也在他们各自的行业中具有相当的知名度。虽然并不是每一个人都家喻户晓，但大部分（如果不是全部的话）商业界的听众都应该会熟悉他们的名字。我选取的一般都是美国的 CEO，不仅仅是因为他们写了很多关于自己的书，还因为他们更有可能为美国、甚至是全球的听众所熟悉。和听众之间建立联系至关重要，引用那些基本“完全无需介绍”就为人所知的人物是迅速建成这种联系的途径之一。

书中引用的大部分人物都是现在还活着或者在 20 世纪中期之后对商业界产生过重要影响的人。根据我个人的经验，引用的人物如果早于这段时期，那通常就预示着一堂陈腐的历史课的开始。只要一听到“开国元勋在签订《独立宣言》时说道……”这样的话，就足以引得人们昏昏入睡，听众很快不会再有任何反应。如果你不相信，那就试试在你下次演讲的时候加入一个古老的历史故事，看看听众会做何反应。不过要小心，人们都说打哈欠是会传染的。

我还希望本书中的故事能够激发读者，在阅读的过程中能够更加了解到这些人物，发现他们更多有趣的人格特点，也更加熟悉他们如何克服逆境、获得启发甚至灵感的故事。

商业领袖可以和那些体育明星、政治家、名人、政客、军事领袖或其他人物一样，带给我们意想不到的故事。我们每个人每一天的生活都受到这些商业领袖各种决策的影响，无论是我们购买的产品，所依赖的服务，驾驶的汽车，所吃的食物，所使用的高科技器具，收听、收看或阅读的媒体，我们对其投资或为其工作的公司，等等，通过多种多样的方式，他们的企业对我们的日常生活产生着深远的影响。

很快你就会发现，这些引领商业潮流的人都有非常棒的故事要告诉我们。

继续往下读吧。

◇ 目录 ||

赞誉 / I

序言 / III

向我们展示了在我们所生活的时代中，很多受人敬重的商界领袖也在利用讲故事的方式进行沟通，他们利用故事向我们展示了成功之道。

讲故事的基本要素 / VII

讲故事可以成为你的沟通秘密武器，为你的听众提供他们愿意听的内容。同时，它也能帮助你从听众那里获得你想要的东西——不仅仅是掌声，还有让他们按照你的意愿行事。

如何使用本书 / XI

这不是一本名人名言集锦。它包含的趣闻轶事比名人名言要长，而且最终对于听众而言，这些故事更具有说服力，也更能让人记住。

玫琳凯·艾施

玫琳凯化妆品公司创始人 VI

检查两次

不仅仅是粉色的凯迪拉克

到达顶峰后，仍要继续前行

谁把面包放在你公司的桌子上

对于取得了优秀成绩的员工，就要对他们表示认可，这在她的公司中是一项重要的管理激励政策。真正的成就应该得到真正的认可。

我们没有幸福的权利，我们拥有的是“追求幸福的权利。”这种幸福是什么，每个人都有不同的答案。

杰夫·贝佐斯
亚马逊公司创始人 \18

天才的早期迹象
攀越陡峭的学习曲线
“回到你的门那儿继续工作吧”
“我给这种人工作？”
“你想要做什么？”
把它写成文字

在商业上失败的最快途径，就是为了权力本身而追求权力。专注于你的优势，克服你的弱点，让权力作为结果随之而来，这种方法要好得多。

凯茜·布莱克
赫斯特传媒集团总裁 \17

“这次会议的目标……”
“还要虾吗？”
“你进步不小……”

迈克尔·布隆伯格
彭博通讯社创始人 \22

准备着陆
入乡，或许不随俗
不仅要努力工作，还要聪明地工作

谢尔盖·布林
谷歌共同创始人 \27

许多技术型的公司都忘记了人的因素。在他们大谈特谈他们的特色以及他们与竞争对手相比有何不同时，常常忘记了他们可以对人们的生活产生怎样的影响。

真心感恩
熔炉