

做会讲故事[💡]的管理者

» » » » » 如何成为一个很厉害的管理者 » » »



▶ 李 超◎著 ◀

台海出版社

做会讲故事[💡] 的管理者

>> > >>> > >> 如何成为一个很厉害的管理者 >> >

李 超◎著

台海出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

做会讲故事的管理者 / 李超著. —北京: 台海出版社, 2018. 5

ISBN 978 - 7 - 5168 - 1875 - 6

I. ①做… II. ①李… III. ①企业管理 IV. ①F272

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 089243 号

做会讲故事的管理者

著 者: 李 超

责任编辑: 王 艳

装帧设计: 天下书装

版式设计: 天下书装

责任印制: 蔡 旭

出版发行: 台海出版社

地 址: 北京市东城区景山东街 20 号 邮政编码: 100009

电 话: 010 - 64041652 (发行, 邮购)

传 真: 010 - 84045799 (总编室)

网 址: www.taimeng.org.cn/thcbs/default.htm

E - mail: thcbs@126.com

经 销: 全国各地新华书店

印 刷: 三河市人民印务有限公司

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社联系调换

开 本: 880 × 1230 1/32

字 数: 200 千字 印 张: 9.5

版 次: 2018 年 8 月第 1 版 印 次: 2018 年 8 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 5168 - 1875 - 6

定 价: 49.00 元

版权所有 翻印必究





在安妮特·西蒙斯所作的《故事思维》一书的封面上，有这样一句话：“这是一个讲好故事比写好说明书更重要的时代。”世界级畅销书作家丹尼尔·平克也说过：“讲故事正在成为21世纪最应具备的基本技能之一。”当下引领中国商界的几位风云人物，如马化腾、马云、王健林、刘强东，他们都是讲故事的高手。在这个信息爆炸、注意力稀缺的年代，身为老板，你只有讲好故事，才可以在人们信息过载的脑袋里占有一席之地。

因而有人说，不会讲故事的领导，不是好领导，好的领导都是讲故事的高手。为什么会这样？因为当下的竞争太激烈了，同一种产品，往往可能有无数的生产商，而质量能够得到保障的也不在少数，能引起消费者购买欲的更是一只手都数不过来。在这种情况下，想推广你的产品，除了传统的商业推广方式外，还必须多一些“人性化”的东西，使人能从海量的“选择菜单”中注意到你的产品，进而关注你的产品，最终，

选择你的产品。

从另一个方面来说，作为一名团队的管理者，如果你想让员工充分领会你的意思，接收并接受你传达的理念和观点，单纯讲道理很难办到，需要故事的帮助。比起“浓缩才是精华”的大道真理，故事无疑更有趣味性，也更有感染力。

从生物科学的角度来讲，故事的魅力在于：当有人告诉你一则引人入胜并让你的情绪随之起伏的精彩故事时，你的大脑中就会释放出“肾上腺皮质素”，这会使你的注意力集中在故事的内容上；同时身体也会释放“催产素”，让你对故事中的角色产生同理心，而激素“多巴胺”则会让你因为故事有个圆满结局而开心，进而使你印象深刻。

从这个层面上来说，“讲故事”甚至是管理者最为重要的能力之一，可以协助领导人像伙伴一样和他人展开合作，而不再只当对方是部属。故事，拉近了领导者与下属之间的距离。作为新时代的管理者，我们不但要了解市场、产品和员工，还要提升我们讲故事的能力，只有这样，我们才能更好地把我们的想法传递给员工，把我们的产品推广到客户群体中去，把我们的品牌和经营理念让更多的人知道，并记住它。

在日常管理上，讲故事也比讲道理更有说服力。对于绝大多数人而言，过于枯燥乏味的事实，令人难以忍受，而过于残酷无情的事实，则让人不愿接受。这个时候，通过故事的“包装”，这些被人们抗拒的事实，就能更好地为人们接受。

美国前总统约翰·昆西·亚当斯曾经说过：“如果你的故事激发了更多人的想象、让他们学到更多，并取得更多的进

步，那么你就是当之无愧的王者。”在畅销书《商业就是一场秀》中，作者也提到：讲故事可以改变我们交流的方式，让受众用一种不同的方式去了解事实。也就是说，故事是助人了解事实的工具，而用故事包装事实是艺术。

如何才能讲好自己的故事？大体上来说，我们需要一个精美的开头，让人一听就产生想要继续听下去的欲望，同时故事的情节要足够“曲折离奇”，勾起听众的好奇心，最后，最好是通过故事能够说明一些道理，将枯燥的道理蕴含在趣味的故事情节中。

但是，讲故事最重要的一点是，学会从“我”说起，“我是谁”“我们是谁”“我们将要怎么做”，通过以“我”为中心，将讲故事的人与听故事的人联系在一起，消除彼此的隔阂与疏离，进而通过故事引起共鸣，以达到畅快沟通的效果。

不过，对于一名优秀的管理者来说，好的故事还必须能够给属下传递正能量，使听故事的人走出阴影，变得乐观开朗，积极向上。就好比 we 常说，“给员工打鸡血”“某某人像打了鸡血似的，干劲儿十足”……管理者讲的故事就必须具备这种效果：通过故事让属下觉得热血沸腾，让团队士气如虹；通过故事来化解团队中存在的矛盾，让故事来传达管理者自己的理念、公司的文化价值观、团队的规章制度；通过故事来引导员工的思维和价值观，从而使管理者与员工在一片和谐中达成一致，为团队和共同的梦想而努力。

一支团队就是一支军队，领导只可鼓舞士气，不可动摇军心。因此，管理者应该讲的故事，必须具备鼓舞人心、使人积

极向上的“正能量”。虽然，很多时候，“血淋淋”的故事也能引起人们的反思，但由于其呈现方式过于负面，对管理者而言不可取。

好的故事千千万，而在日常管理中，管理者所面对的情形也是千千万，如何在众多故事中找出合适的故事，以便管理者在合适的时机、合适的场合讲出合适的故事，令员工心悦诚服，使上下级关系得以和睦，是管理者应该着重学习的能力。就让我们跟随本书，去探讨和学习如何才能讲好一则管理故事，为成为一名会讲故事的管理者而努力。



第一章 别再讲道理了，没人听！ / 001

1. “这是一个讲好故事比写好说明书更重要的时代” / 003
2. 一个生动的故事胜过无数大道理 / 006
3. 用故事表达的观点更鲜明 / 010
4. 摆事实不如讲故事 / 013
5. 好故事传递正能量 / 016
6. 讲故事的能力决定管理者的魅力指数 / 019
7. 会讲故事是管理者的核心竞争力 / 023

第二章 鼓舞士气，喊口号不如讲故事 / 027

1. 帮助浮躁的下属静下心来工作 / 029
2. 问问下属：你在为谁工作 / 031
3. 为什么公司的规定要遵守 / 034
4. 鼓励下属站出来承担自己的责任 / 036
5. 引导下属在工作中及时总结经验 / 039
6. 工作没有差不多 / 042
7. 任何一份工作都不容敷衍 / 044

8. 认清自身价值，才能努力使自己升值 / 047
9. 一如既往对待自己的工作 / 049
10. 如果你不够优秀，就会被淘汰 / 052
11. 工作从来没有捷径，只有脚踏实地 / 054

第三章 团队协作与冲突管理， 好故事胜过苦口婆心的说教 / 057

1. 提高下属的团队协作意识 / 059
2. 鼓励下属分工合作而不是单打独斗 / 062
3. 决定你未来的不是学历而是学力 / 064
4. 资源共享 + 团队精神 = 核心竞争力 / 066
5. 不是将其打败，而是让他同你并肩作战 / 069
6. 暗示下属不与人做无谓的争吵 / 071
7. 教育喜欢抢人功劳的下属 / 073
8. 团队成员三观不合，怎么办 / 075
9. 如果下属乱发脾气 / 078
10. 讲给斤斤计较的下属 / 081
11. 下属爱嫉妒怎么办 / 084
12. 让下属反省自己而不是抱怨环境 / 086
13. 职场法则：先付出后收获 / 089

第四章 焕发激情斗志，那些让下属热血沸腾的故事 / 093

1. 开导按钮式员工 / 095
2. 激励下属把逆境转化为工作的动力 / 097
3. 告诉下属职场吃点苦头才能成长 / 100

4. 让下属逼出自己的潜能 / 103
5. 说服人才加入自己的团队 / 106
6. 让下属学会独立思考 / 108
7. 对下属说：你还可以做得更好 / 111
8. 让下属认清竞争残酷 / 114
9. 心存不满，才不会停滞不前 / 116
10. 要在教训中总结经验 / 119
11. 与其抱怨工作，不如提升自己 / 122

第五章 思维的价值，引导下属和你一起解决问题的故事 / 125

1. 要把产品卖给需要的人 / 127
2. 挖掘客户的问题，然后才有销售的机会 / 129
3. 鼓励下属创新 / 133
4. 如何将极具挑战性的目标任务分配给下属 / 136
5. 引导下属将复杂的问题简单化 / 139
6. 鼓励下属去发现并解决问题 / 142
7. 只有想不到，没有做不到 / 146
8. 方法总比问题多 / 149
9. 借口是阻碍你成长的最大绊脚石 / 152
10. 打破传统的思维习惯 / 156
11. 让下属学会逆向思维 / 159

第六章 高效的秘诀，关于时间管理的小故事 / 163

1. 让下属像钟表一样守时 / 165
2. 把工作的大目标分解 / 168

3. 专注于一件事就是高效 / 171
4. 别让粗心大意吞噬你的时间 / 175
5. 让你的下属抓住“零碎”时间 / 178
6. 让下属学会给事情排队，重要的事情先做 / 181
7. 拒绝过度的周末娱乐，养精蓄锐更重要 / 185
8. 让下属第一次就把事情做好，拒绝返工 / 188
9. 先做正确的事，才能正确地做事 / 191
10. 工作做久了，如何对抗职场倦怠 / 194
11. 学会拒绝外在的干扰 / 198
12. 拒绝拖延症，立刻行动起来 / 201
13. 用“二八法则”分配时间 / 205

第七章 激活购买欲，不卖产品卖故事 / 209

1. 创始人的独特个性让品牌更具内涵 / 211
2. 诚心诚意撼动人心 / 214
3. 抓住客户购买的痛点 / 217
4. 用 LOGO 符号故事吸引客户的兴趣 / 220
5. 用当地的文化故事提升品牌亲和力 / 223
6. 用产品的故事打动客户 / 227

第八章 学习演说家，把故事讲得富有感染力 / 231

1. 好故事都有一个精彩的开头 / 233
2. 遵循真实性的原则，保证情感的真实性 / 236
3. 细节，让故事更生动 / 239
4. “有图像、有影像”的立体表达 / 243
5. 有“对话”有“外貌”，故事才能鲜活起来 / 246

6. 没有令人称奇的桥段，你的话都是过眼云烟 / 250
7. 故事中及时与听众进行互动 / 253
8. “故”事新说，永葆活力 / 256
9. 避开讲故事路上的那些坑 / 259

第九章 建立个人故事索引，提高管理者的影响力 / 263

1. 童年的经历最能打动人 / 265
2. 上学时的经历最能引发共鸣 / 268
3. 父母和兄弟姐妹的故事最暖人心 / 270
4. 祖父母那一辈的奋斗故事 / 274
5. 讲点儿其他亲戚的故事 / 277
6. 讲一讲自己饲养宠物的故事 / 280
7. 老师和导师身上的故事 / 283
8. 记下别人讲过的故事 / 286
9. 把朋友的故事也利用起来 / 289

TO BE A
STORYTELLING
MANAGER

做·会·讲·故·事·的·管·理·者

第一章

别再讲道理了，
没人听！



1. “这是一个讲好故事比写好说明书更重要的时代”

“上周四晚上，我们再次开会讨论。那天晚上，雨雪交加，寒风刺骨。在小米楼下，我看到有四五个年轻人在用手机拍来拍去。看着他们急于要和小米 LOGO 合影的样子，我想他们应该不是小米的员工。他们或者是路过，或者是远道而来，为的只是来看小米一眼，和今天远道而来的所有米粉们一样，我想他们爱小米。那一刹那，我有点小冲动，很想邀请他们到我的办公室去坐一坐，给他们倒杯热茶……

“他们会想到什么？他们所想的，是今晚到底住在哪里？住的地方会有暖气吗……24 年前，和他们一样年轻的我，经过 13 个小时的火车颠簸，一个人从武汉来到了北京。那时的北京，还没有什么高楼，但走在北京站广场，就不由得四顾茫然。

“我还能记起，四五年前，我创办小米后第一次去美国，走出旧金山机场，我想到的第一句话，是《北京人在纽约》电视剧里姜文说的：美国，我来了。”

这是雷军在 2015 年 11 月 24 日，红米发布会上所做《我所有的向往》的演讲，演讲中他讲了这样一段小故事作为正常演讲的脉络，当时听哭了无数观众。

实战场景

很多人说，雷军不是个会讲故事的人，他的普通话带有湖北口音，英文也不好。但事实上，雷军是一个很会讲故事的人，只是他的故事往往与他的行动结合在一起，是片段性的故事，却同样感人。

就在不久前，雷军又在微博上发了这样一条微博：图片中他正站在小米南京研发中心一张办公桌的茶几上，面对着研究中心的一群精英。然后，他配上文字说：“这样开会，有非常强的创业氛围。”一条简单的微博，却将他不服输、年轻化、有拼劲儿、赶时髦的性格特征展露无遗，也让小米的粉丝们坚信：小米有这样一个“癫狂”的老总，想必他的产品也一定能让“世人看不穿”，而这正是米粉所期待的、拥护的产品。

在美国畅销书《故事思维》的封面上，有这样一句话：“这是一个讲好故事比写好说明书更重要的时代。”世界级畅销书作家丹尼尔·平克也说：“讲故事正成为21世纪最应具备的基本技能之一。”如今引领中国商界的几位人物，像“普通家庭”的马化腾、“悔创阿里”的马云、“一无所有”的王健林，以及“我是个脸盲”的刘强东，他们哪一个不是讲故事的高手，哪一个不是网红中的网红。在这个信息爆炸、注意力稀缺的年代，身为老板，你只有讲好故事，才可以在人们信息过载的脑袋里，占有一席之地。

深度分析——老板为什么要会讲故事

为什么会这样？只因为当下的竞争太激烈了，同一种产品，可能会有无数的生产商，而质量能够得到保障的也不在少数，能引起消费者购买欲的一只手都数不过来。想要推广你的产品，除了传统的商业推广方式之外，还必须多一些“人性化”的东西，使人能从海量的“选择菜单”中注意到你的产品，进而关注你的产品，最终选择你的产品。

同样的道理，在如今这个信息大爆炸的时代，身为老板，如果你想让员工充分领会你的意思，接受你想传达的理念和观点，单纯讲道理很难办到，需要故事的帮助。比起“浓缩才是精华”的大道理，故事无疑更有趣味性，也更有情绪感染力。

为什么故事可以深入人心？在过去的十几年中，脑神经科学家不断研究，发现在人们的思维里普遍存在一种现象：“情”比“理”更重要。比如，当有人告诉你一则引人入胜并让情绪随之起伏的精彩故事时，你的脑中会释放“肾上腺皮质激素”，使你的注意力集中在故事的内容上；同时身体也会释放“催产素”，让你对故事中的角色产生同理心，而激素“多巴胺”则会让你因为故事有个圆满结局而开心，进而使你印象深刻。

斯坦福商学院营销学教授、珍妮佛·埃克也认同这个观点。她认为，好记、有影响力并与个人息息相关的故事，比起冷冰冰的数字更有意义，更能使人铭记在心。因为当大脑处理