

你的团队需要一个会讲故事的人

作者：安妮特·西蒙斯

图书在版编目（CIP）数据

你的团队需要一个会讲故事的人/（美）西蒙斯（Simmons，A）著；尹晓虹译.—南京：江苏凤凰文艺出版社，2016

书名原文：Whoever Tells the Best Story Wins

ISBN 978-7-5399-8617-3

I.①你...II.①西...②尹... III.①心理交往—通俗读物 IV.①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2015）第190005号

著作权合同登记号：10-2016-040

Whoever Tells the Best Story Wins—Second Edition. Copyright © 2015 Annette Simmons. Published by AMACOM, a division of American Management Association, International, New York. All rights reserved.

书名 你的团队需要一个会讲故事的人

作者（美）西蒙斯（Simmons，A）著

译者 尹晓虹

责任编辑 黄孝阳 汪旭

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司

江苏凤凰文艺出版社

出版社地址 南京市中央路165号，邮编：210009

出版社网址 <http://www.jswenyi.com>

发行 北京时代华语图书股份有限公司 010-83670231

经销 凤凰出版传媒股份有限公司

印刷 北京文昌阁彩色印刷有限责任公司

开本 700×1000 毫米 1/16

印张 14

字数 150千字

版次 2016年5月第1版 2016年5月第1次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5399-8617-3

定价 36.00元

（江苏文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换）

再版说明

10多年前，本书的初版在美国出版引起轰动，并畅销不衰，之后互联网、众筹、大数据等的发展，都印证了作者提出故事思维的前瞻性。公众在微信、微博等社交媒体上的主要传播手段，也还是讲故事。

在畅销了10年之后，本书终于重新改版，针对现代互联网的发展和商业模式的变化，整补和修订了许多内容。

在团队中，每个人不仅仅是依靠数据和规则运作的零件，工作同时也是情感经历，正是这些经历左右着我们工作方式和工作目的。

正如亚里士多德所说：“我们无法通过智力去影响别人，情感却能做到这一点。”在过去的几十年中，商业王国强调互联网思维和大数据，而将故事边缘化成一种宣传工具。但偏偏我们在团队内试图进行沟通、协调、说服、辩论等时，情感是个重要因素，而团队对外进行沟通的时候，亦是如此。注意到这一点后，已经有越来越多的人将故事思维重新引回商业王国。

《你的团队需要一个会讲故事的人》颇具启发性，引导我们用自己的故事打动周围的同事——再以此分享你的热情所在和目标。

开启讲故事思维，一个简单的故事就能让人们的人际关系、价值观和目标产生认同感，这也决定着你是否能让人们发自内心地认可你或你的产品。简单来讲，你的故事能让团队里的每个人投入更多，更有朝气。

商务环境让人们暴露在无穷无尽的信息中，故事能帮助你从个人角度网罗所有关键信息。本书颇具启发性，让你和听众更好沟通——并传递出你的真实意图。

再版中，相较于初版更新如下：

- “借来的灵感”：从一系列领域和学科中借鉴来的小提示和创意。
- 故事思维的哪些特性受到了科技发展影响，哪些方面保持不变。
- 通过讲故事控制歧义或减少异议的小技巧。
- 教授他人讲故事的能力，提升他人该项领导素质的指南。

你的团队需要一个会讲故事的人，这个人可以为整个团队带来意想不到的好处。你可以培养一个，也可以自己成为那个人。

编者

FOR THIS SECOND edition, I offer a big thank-you to Danuta Electra Raine, Stephen Brewer, and Martin Karaffa. It is wonderful to have such smart, generous friends!

致谢

在本书第二版中，我想向达努塔·伊莱克特拉·雷恩、斯蒂芬·布鲁尔、马丁·卡拉法表示深深的谢意。能够有你们这样聪慧而慷慨的朋友，是如此美好！

序：说服、沟通、打动他人的基本技巧

30年前，只有喜欢口述历史的人和孩子才喜欢故事。而现在，“讲故事”成为一项综合了情商、教育、娱乐、神经系统科学的沟通策略，用途也扩展到法律、营销、组织发展、领导力、医疗卫生，以及以使用者为导向的设计。讲故事一时流行了起来。

这也不足为奇。科技带来了信息大爆炸，我们现在需要有意地将这些信息转换成大脑容易接受的形式来理解：故事。我们的大脑通过故事来帮助思考，我发现，人们只要学会精心构思一个故事，并且将其分享出来，能让听者和说者都颇有感触的话，各种情形下的沟通都会有所改善。故事能够让人际交往信息更丰富，会形成巨大的动力，让我们产生共同的感受。

要找寻和讲述能让自己和听者都产生共鸣的故事，一旦掌握了这种技巧，你也就具备了说服、沟通、打动他人的基本技巧。一个善于讲故事的人懂得利用自身的情绪反应来判断他人的情绪反应，从而加以运用。

当你尝试讲述亲身经历时，你很清楚哪些细节能让故事变得更生动。你可以通过讲述个人经历，选择各种讲述顺序，各种具体的细节，从而构建新的语境。最重要的是，讲述个人经历能够让你从人们那里得到真实的反应，而不是各种接近或远离真实反应的假设和猜想。

如果我们只图方便，又或者利用既有的固定模式来沟通时，我们的故事就会缺乏一种人情味，从而让我们的沟通变得乏味。经常能看到“热门视频的七要素”或“五种抓人眼球的标题”这类所谓的范本，但这些只能说明，要想达到人际沟通的目标，并没有一个万全的方法。

大部分建议都是让你从外而内地构建故事。所有的故事都有着相同的元素，例如，每个故事都有情节、人物、环境设定、矛盾、解决方法。当然是这样，但是这样却不能引起人们的情感共鸣——只不过是把情节、人物、环境设定、矛盾、解决方法罗列给听众而已。而讲述亲身经历能让你从内而外地讲述故事，将情感和人际交流放在首位。只有赋予自己传达的信息以生命时，才能让故事真正活起来。当你真诚地讲述自己在工作生活中有意义的事时，你就真正掌握了诀窍，能够将工作中的故事讲述给听者，触动他们的感情。

讲述自己的亲身经历能够让你换位思考。例如，你可以讲这样一个故事，一个人听说有人以半价买了跟自己一样的车，觉得十分不开心。之后又听说这事只是个谣传，这个人觉得满意多了，但是却没有听到谣传前那么开心。这就是故事对经历的影响力——从没听说过这个谣传，或者从一开始就知道这是谣传，又或者这个人听了这个编造的故事后觉得自己上当受骗了（同情某人受了欺骗），这都会引发人们不同的反应。类似的例子还有，“父亲刺向儿子”这句话既可以成为一个谋杀故事，又可以成为一个父亲为儿子做性命攸关的紧急气管切开术的故事。

讲述亲身经历能让你意识到，每个听者都有着各自的经历，你可以利用听者的经历来安慰他们，又或者激起对方的惊讶之情或者为其留下悬念。如果你能将讲故事的技巧应用在沟通当中，那么那条流传已久的“揣摩听众心思”的规则将衍生出多种沟通方式。

当你养成了将个人经历融入故事当中的习惯后，那么你的演讲也将变得更加有人情味，更加富有感情。我有一个做房地产生意的朋友，他将自己一年以来做临终关怀志愿者的个人经历都记入了博客，他以此为启发，向市政府显示了他的诚意，显示了他明白自己想要开发的这块土地背后的历史意义。他邀请当地的孩子用画笔描绘那里的历史事件，之后在自己的幻灯片演讲中加入了孩子们的画。在过去，他可能只会在幻灯片中插入一张自己从网站上找到的历史时间轴。然而，他却在当地的一个学校，利用几小时时间在一节三年级学生的历史课上进行互动——老师觉得这是个不错的想法——这些孩子也乐于分享自己画的画。几周之后，他就取得了建筑施工执照。

知道故事具有的影响力，这既是种难得的机遇，也是一项伟大的责任。请用以为善，而不是为恶。

在这本书的第一版中，我引用了《选择的悖论》（*The Paradox of Choice: Why More Is Less*）一书的作者巴里·施瓦茨（Barry Schwartz）的话，用以说明我们现在最需要故事来帮助我们进行选择，并且让我们事后不反悔。巴里·施瓦茨这样写道：“总有那么一个时刻，眼前的这些选项让事情变得徒劳，甚至是事与愿违的——变成了痛苦、后悔、担忧的源泉，让我们担心错失机会，或者抱有不切实际的期望。”选择只会变得越来越多，我们亟须有意义的故事来帮助我们做出选择。

在那之后，巴里·施瓦茨和肯尼思·夏普（Kenneth Sharpe）合著了一本名为《遗失的智慧》（*Practical Wisdom*）的书，书中讲到，我们企图利用数学公式来捕捉和复制智慧的尝试是多么的有限。智慧总是随着情况而变，而那些公式在面对“具体情况”的情形下则派不上用场。

美捷步（线上销售商）发现，一流的客户服务需要故事和文化的支撑，而不是为客服呼叫中心的员工发放一些程式化的流程单。美捷步的客服代表没有流程单，公司鼓励他们创新，鼓励他们在遵守核心价值的基础上利用个性化的方式服务不同的客户，处理不同的情况。处理故事就像是无拘无束的飞行，而那些安全网——公式、政策、脚本、规则，给我们带来错觉，以为前后一致就是高质量。但是就传达给人们的情绪感受来说，一成不变则意味着漠然。我们生活在这个暧昧而充满感情的世界中，故事能让我们更灵活地面对其中各种独特的情况。

亚里士多德注意到，手艺人不会用直尺测量弧线或者是凹痕，而是用可以弯曲的卷尺来贴合形状。不管多么精妙的算法和公式，都不如蕴含在故事中可以随意变形、创新、即兴发挥的个人感悟。

只要挖掘出这种天生的能力，通过讲述故事的形式理解这个世界，那么你就拥有了更深层次的智慧，能帮助你沟通得更顺畅，更富真情实感。尽管我们数十年来都试图在工作中掩盖自己的个人感情，但是讲述故事的过程却证明，假如不掺杂个人感情，那么工作未必会进行得更加顺利。

- [第一部分 用故事思维重新思考](#)
 - [第一章 故事思维](#)
 - [怎样“看见”故事](#)
 - [找到重点所在和其原因](#)
 - [故事思维与理性思维共用](#)
 - [第二章 故事就是经历](#)
 - [我们每天都在讲述的故事](#)
 - [如何选择那些有益的故事](#)
 - [第三章 如何讲好故事](#)
 - [用故事消除文化差异](#)
 - [开始练习讲故事](#)
 - [从哪里找到属于你的故事](#)
 - [接受反馈的技巧](#)
 - [找合适的人“试听”你的故事](#)
 - [第四章 进入故事模式](#)
 - [70%满意的故事](#)
 - [只会一道菜可成不了大厨](#)
 - [亲身经历是最好的影响力故事](#)
 - [也可以用看起来不相关的故事来打动人](#)
 - [不仅要数据，还要情感](#)
- [第二部分 成为会讲故事的那个人](#)
 - [第五章 感官细节让故事更逼真](#)
 - [屡试不爽的感官联系](#)
 - [体验是关乎感官的](#)
 - [亲力亲为的调查](#)
 - [练习：制造感官冲击](#)
 - [第六章 简洁的益处](#)
 - [你的故事是什么](#)
 - [这是最好的简洁](#)
 - [让故事变得更简洁](#)
 - [不妨主观一点](#)
 - [表明立场能减少焦虑](#)
 - [第七章 在团队中讲故事](#)
 - [这是创意还是怪异](#)
 - [利用团队的决策能力，找到自己的意义](#)
 - [讲故事是个自我诊断的过程](#)
 - [由内而外的团结](#)
 - [第八章 从不同视角读你的故事](#)
 - [偏见不好吗](#)
 - [练习：从不同视角审视故事](#)
- [第三部分 六种故事：寻找自己的专属故事](#)
 - [第九章 我是谁](#)
 - [你凭什么来打动陌生人](#)
 - [练习：你是谁](#)
 - [第十章 我为何在此](#)
 - [告诉他人“你能得到什么”](#)
 - [练习：你为何在此](#)
 - [第十一章 教导故事](#)
 - [故事比责骂更有效](#)
 - [练习：说出自己的心病](#)
 - [第十二章 愿景故事](#)
 - [用愿景实现目标](#)
 - [练习：构建愿景](#)
 - [第十三章 行动体现价值](#)
 - [比喻就是迷你的价值观](#)
 - [正直的故事](#)
 - [考虑文化下的价值观](#)
 - [练习：确认你的价值观](#)
 - [第十四章 我理解你](#)
 - [认可的力量](#)

- [心有灵犀一点通](#)
- [设计故事的影响力](#)
- [第四部分 故事之外学习讲在故](#)
 - [第十五章 学会倾听](#)
 - [绘制脑海中的图景](#)
 - [倾听故事](#)
 - [这些行为与倾听背道而驰](#)
 - [真正的倾听](#)
 - [有害的倾听](#)
 - [当你觉得“我没什么故事可讲”时](#)
 - [第十六章 灵感的借鉴](#)
 - [设计思维的诀窍：用户故事](#)
 - [解决方案和检验故事](#)
 - [新加坡的诀窍](#)
 - [非营利组织的诀窍](#)
 - [法律界的诀窍](#)
 - [叙事医学的诀窍](#)
 - [互联网时代故事和内容推广的诀窍](#)
 - [播客的故事诀窍](#)
 - [练习：留心他人的想法](#)
- [附录：人们应该如何学习讲故事](#)

第一部分 用故事思维重新思考

第一章 故事思维

这几个故事都来自我的家人，故事充满了人情味。

我的外祖父在我出生六个月后就去世了，然而通过母亲讲的故事，我觉得自己仿佛了解外祖父一样。20世纪40年代到50年代间，外祖父做着售卖家乐氏麦片的生意。外祖父十分开朗，也喜欢搞恶作剧。我有一张外祖父的照片，他像将军一样跨在小马驹上，小马驹太矮了，他都没有真正骑在它身上。母亲给我讲的外祖父的故事中，提到了外祖父经常讲的一个笑话。而笑话里最逗乐的那部分则正好贴合了这本书的初衷。

一个男的走进了一家宠物店，说道：“我想要只会说话的鹦鹉。”

老板说：“好的，先生。我们有两只会说话的鸟儿。这只绿色的大鹦鹉特别爱说话。”他敲了敲笼子，那只鸟便说：“耶和华是我的牧者，我必不至缺乏。”“它背得出整本《圣经》。我还有只红色的鹦鹉，尽管是只小鹦鹉，不过也正在学舌。”他提示鹦鹉说：“波利想要块饼干。”小鹦鹉重复道：“波利想要块饼干。”

那顾客说：“你教我怎么训练鹦鹉说话，我就买了那只小鹦鹉。”

宠物店老板说：“没问题。”他和男顾客坐下了，花了几小时教男顾客训练鹦鹉的方法。之后，老板把小鹦鹉放在笼子里，收了钱，男顾客回家后就开始训练鹦鹉说话。

一周之后，男顾客怒气冲冲地回到了宠物店。

“你卖给我的那只鸟根本不会说话。”

“真的？你有没有按照我说的去做？”宠物店老板问道。

“有啊，一点也没偏差。”那顾客回答道。

“哦，也许那只鸟有点寂寞。跟你说吧，我卖给你一个小镜子，你把它放在笼子里。小鹦鹉看着它自己的影子一定会很快开口说话的。”

男顾客照做了。三天之后，他又回到了宠物店。“我想退款。那鹦鹉根本不说话。”

宠物店老板想了一下，说道：“我猜那鹦鹉是觉得无聊了。给它点儿玩具玩。给，拿走这个铃铛。送你的。放到鸟笼里，给它找点事儿干，它自然会开口说话的。”

一周之后，男顾客又回到了店里，比前几次更生气了。他冲进了宠物店里，手里拿着一个鞋盒。“你卖给我的那只鹦鹉死了。”他打开了鞋盒，里面就是那只可怜的小鹦鹉，“你把钱退给我。”

宠物店老板感到十分惊讶！“实在抱歉，我不清楚怎么会这样。但是你能告诉我……这只鹦鹉有没有试着说话？”

“嗯，”男顾客说，“它确实说过一个字，就在它死前说的。”

“它说了什么？”老板问道。男顾客说：“它说：‘吃——’”

可怜的鹦鹉，它是被饿死的。

这虽然只是个很有趣的段子，但其中的意义在于，就像那只鹦鹉需要食物一样，在现实沟通中我们真正需要的可能只是一些故事元素。人们现在亟须有意义的故事，而我们却淹没在毫无人情味儿的信息里，

即便是那些看起来像是很好的故事，实则不过是给那个忍饥挨饿的鸚鵡鏡子和鈴鐺一樣無效。人們希望在你的故事中讀到人情味，希望接收到你發出的信息中能體現“你”（你或你們）的一絲人情味兒。學著講自己的故事實際上就是學著在自己發出的信息中包含一絲人情味兒。

無論你是想講述品牌故事，在社交媒體上發布用戶體驗故事，制作視覺故事，講述有教育意義的故事，或者利用用戶故事進行設計，又或者利用故事來解釋複雜的概念，尋找故事和講述自己故事的過程能在大腦利用故事進行思考。

故事思維需要融合情感中的情緒、認知、精神層面。對於人類而言，情感是第一位的。我們摧毀掉不討喜的事實，卻加深謊言以求自我滿足。我們學著變得更理性，隱藏自我感情，試著客觀地做決定，以此來抑制這種傾向。這確實有效，但假如你一直不摻雜感情、客觀地做決定，那麼你擦撥感情、尋找故事的能力，以及理解感情的能力都會降低，甚至徹底消失。本書指導你學會用故事進行思考的技能，為你用事實進行思考的技能作補充。事實確實重要，但情感卻能將事實的意義傳達給你的聽眾。

▀ 怎樣“看見”故事

許多重要的情感結果^[1]（看見）都以故事形式表達。

□

就像在陰陽之間、左右腦之間、藝術和科學間的轉換一樣，下面的圖片說明，你一次只能看到一種景象……你可以快速來回切換，當你看到人像的時候，花瓶會消失，反之亦然。這就像我們找尋故事一樣。我們可能需要把資料打亂，從而可能發現一個放在全新背景之下而又充滿意義的故事，以此改變人們對資料的理解。

一旦你學會在理性思考（花瓶）和故事思維（人像）之間轉換自如之後，你就能找到事實上正確，而感情上也滿足的正解。但若是僅僅知道正解是不夠的，想要減肥的人需要的不僅僅是一本減肥指導書。改變行為需要的不僅僅是知道正確的方式，我們還要想做這件事才行。

對一般的商務人士來說，故事思維聽上去有些困難，因為利用故事進行思考需要我們暫時將理性思考放在一邊，轉而關注那些能夠帶來情感反應的故事、隱喻、類比和直覺。和那張花瓶/人像的圖片一樣，我們可以依次思考兩者，花費相同的時間，然後再將理性思維和故事思維結合起來。與事實相比，故事可能會變得有些模糊，甚至會前後不一致。我們必須試着用情感那種模糊的、變化的、不規則的語言——故事的語言來理解情感。

一個精彩的故事所產生的情感影響力能讓對方對你的批判性思維大大減弱，如果我們能找到更多故事，從而更容易通過故事找到新點子，還需要高價的定量數據分析做什麼？

最近，一個定量數據分析項目，將員工姓名牌里嵌入話筒、位置傳感器和加速傳感器觀察他們的行為，假如公司將只為高層管理者使用的咖啡機換掉，建成一個人人都可以利用的空間，人們在這裡可以隨機地休息片刻，那麼公司的生產率會上升，而營業額則會下降。

但如果讓我来進行這項研究，我們只需要尋找有關包容和疏遠的故事點，以此鼓勵人們參與調查，這樣就可以省下做實驗的那些資金。

當你收集或講述那些類似親身經歷，而人們又覺得有意義的故事時，自然會動用故事思維。一件事情之所以具有意義，是因為我們為其找到了一個故事。故事反映了人們對事件背後的人、直覺和文化的理解。故事高於事實，區分著關聯和斷裂——好的、壞的、有關的、無關的——從而制造屬於人們各自的意義。

▀ 找到重點所在和其原因

每種文化都會有一些隱喻或故事起源，都對普遍而模糊的人類進化困境有自身的解讀，這些故事和隱喻就圍繞這種解讀展開，解讀類似時間、權利、安全、金錢、倫理道德，以及其他重要的方面。

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.cn>)

文档名称：《你的团队需要一个会讲故事的人》安妮特·西蒙斯 著.epub

请登录 <https://shgis.cn/post/410.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

