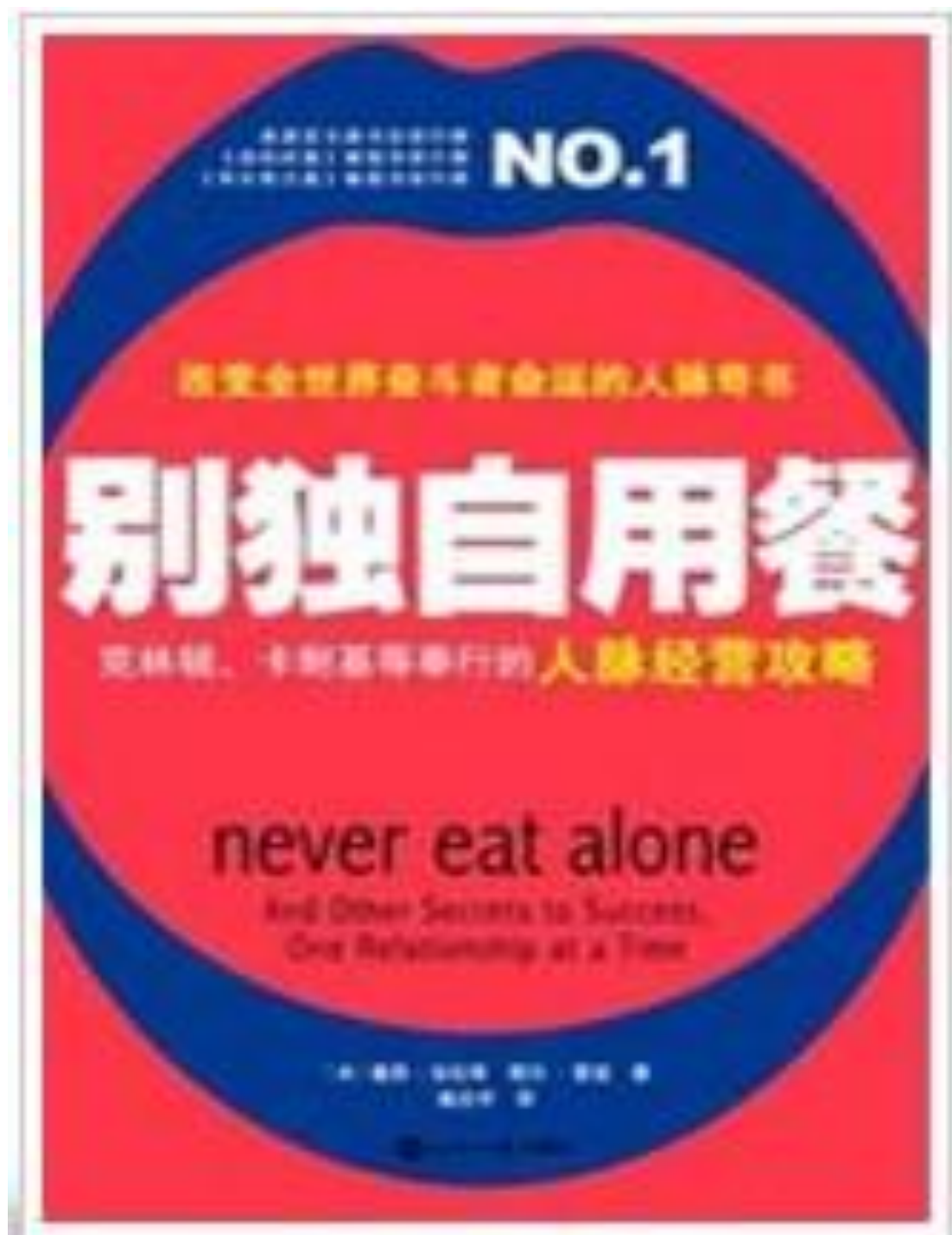


别独自用餐：人脉经营攻略



书评：读滥书 100 本，不如读经典 100 遍

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

读滥书 100 本，不如读经典 100 遍

蔡荣建

人脉的重要性是放之四海而皆准的，更何况是在人口众多、潜规划较复杂的中国，你要办点什么事儿，里头或上头没人，那哪成？所以，对一个想把生活过得更舒服一点的人来说，人脉的价值和重要性，想必谁也无须对他多费口舌。那些涉世未深、没什么人脉的人费尽心思想经营自己的人脉，而那些已经有了自己人脉圈的人便想着如何巩固和扩大自己的人脉圈。

于是，那些作者或写手或书商们，瞧准了这一点，普罗大众需要什么就生产什么。据我所知，在新华书店里像《人脉决定命脉》《人脉决定成败》《人脉即财脉》等这类图书的品种不下二十个，甚至有些连书名都是一模一样的，码在书堆中就卖将开来了，而且销量都还算不错。他们不敢保证自己的产品是最好的，但至少可以保证读者看了不会走火入魔。这就好比一位庸医，治不好你的病，也治不死你。就放心吧，天下庸医又不只是他一个。

近日，书店空降下一个洋医生——《别独自用餐》，至于洋医生开的方子是否更凑效暂且不表。单从这本书的书名和封面包装来看，就很讨喜，一下子就与市场上其他的人脉学图书区别开来。让你很想翻

开来看一看，究竟它有什么不同；甚或你会直接掏钱把这本书买回家，哪怕束之高阁也是一道景色。像这样的书，只要内容过得去，没有理由不叫卖。那么，外来的和尚究竟是不是更会念经呢？

首先可以肯定的是，《别独自用餐》是一本原创性的图书。作者从小时候给人当球童起，就发现了人脉的重要性，便不断地摸索和总结如何经营和提升自己人脉圈的方法。多年的摸爬滚打，使他终于从白手起家的穷小子，变成一颗美国商界璀璨的新星。他把自己如何与商场或政界中的风云人物交往的过程，用生动的笔调写了出来。读起来轻松活泼，不像国内某些用剪刀、糍糊攒起来的图书，大同小异、毫无趣味。

本书给我最大的启发就在于，我们在和他人打交道时，该采用什么态度、方法和技巧，以达到我们想要的社交效果。我们都知道，中国有一部李宗吾写的《厚黑学》，差不多快被国人奉为成功学“圣经”。如果让我用一句话来概括《厚黑学》的话，那就是“为达目的，不择手段”，比方说你要像刘备一样厚脸皮，像曹操一样黑心肝。我们总爱说，“黑猫白猫，会抓老鼠就是好猫”。是的，在这样一种价值取向深入人心时，人们在追求利益时的行为就会无所顾忌。什么尊严、人格、法律……统统抛诸脑后，因为我们只看结果。所以在求人办事、搭建人脉的时候，我们有足够的理由为自己的言行开脱，因而处处可见拍马溜须、行贿受贿。行贿者在行贿前还要琢磨受贿者的软肋与嗜好，使得自己行贿时能够冠冕堂皇、顺顺当当，如此，受贿者自然受之也心安理得。那些不愿同流合污的，回头看看大家莫不如此，再不

随大流也就没法混了。可叹啊，我们国人有时活得真是忒累忒没劲了，就连自己小小的兴趣爱好要讳莫如深。

《别独自用餐》对我触动最深的就是，它让我们学会在经营自己的人脉圈时，不居高临下，也不低声下气，人与人之间的交流应建立在平等互利、自尊同时尊重他人的基础上。书中所有的社交技巧都是正面和健康的，不存在投机侥幸的心理。所以，如果让你选择是富有尊严地去拓展人脉，还是摇尾乞怜般地去拓展人脉？我想只要我们精神尚属正常，就会毫无疑问地选择前者。

至于书中所提供的那些案例与技巧，毋庸置疑，都很值得学习，以下摘录一小部分，仅供借鉴：

1、成功的关键是慷慨大方

在社交中通行的不是贪图便利，而是慷慨大方。

2、明确你的人生目标

你的才能与渴望的交集就是你内心的激情。 什么是最令你兴奋的事？你做什么事时会觉得时间过得飞快？

3、为发展人际关系设定计划

打造交际网络是有过程的，你的计划应当包括 以下三份：

1. 你 3 年的目标，及每 3 个月的进度。

2. 列出可以帮你实现每个目标的人。

3. 如何与第 2 点中列出的人联系。 一但你设立了目标，就贴在你经常看的到的地方。

4、打造出你个人的“智囊团”

找到愿意尽责帮助你的有识之士。他们就是你的“智囊团”。

5、在你需要前，打造好人际网络

要你发现要用到别人之前，就尽早的保持联系。重要的是把这些人当做是朋友，而不是潜在的客户。

6、与你认识的人保持好联系

刚开始时，要关注于你当前人际网络中的人。

7、乐于求助于别人

乐于索取可以创造出机遇。你应当像乐于帮助别人一样，乐于向他人索取。记住，要做好别人说“不”的最坏打算。

8、尊重别人

尊重每个人，不分高低贵贱。

9、了解与你交往的人

如果你有足够了解你交往的人，可以深入他的领域专业，与之对话。你就能很容易得到赞赏。找到一个丰富而有深度的共同点，之后你们就能容易交往并能留下深刻的印象。

10、了解其他人的兴趣

爱屋及乌，你很快就会成为他们生活的一部分。

11、决不独自用餐

吃饭时非常易于轻松的交流。和别人一起吃，是交际的有效方法。

12、管理好你的信息

有效的信息管理非常重要。如果你有条理、专注、坚持，那没有人会离开你的交际网。

13、列出清单

按自己的目标分类（如潜在客户、潜在雇主等） 整理出自己的列表。不仅要列出相关的单位， 还要列出单位里有话语权的人。

14、列出你已经认识的人

列出你已经认识的人：亲戚、大学同学、过去的 同学、之前的老师、之前的同事…….

15、利用别人的联系清单，补充自己的

他人的清单是你的资源。

16、试着联系完全陌生的人（Cold Call）

当你需要给陌生人打电话时，你多少都会有些 惧怕。只管硬着头皮。只想着自己会成功。 去认识一个新人是挑战，也是机遇。

17、坚持

如果你与他人联系，别人没有回音。你要继续与他们联系。你要占据主动。甚至是侵略性的。

18、联系有间接关联的人（Warm Call），用下面四条规则来：

- （1）表达可靠性：提及相关的人或单位。
- （2）提出有价值：你能为他们做什么？
- （3）告知紧迫性和便利性：大部分情况下， 冷不防打电话的唯一目的就是预约见面。
- （4）准备好折衷的方案：开始时定位高些， 留下商量的空间。

19、把门卫看作盟友而非敌人

门卫也应当受到尊重。不要去惹恼他们。

20、努力保持可见和活跃

排满你的社交、会议和事件日程。你必须在初创的朋友和关系网络中保持可见和活跃。

21、分享你的激情

分享兴趣是任何关系的基础。当你确实对某些事感兴趣的时候，是很有感染力的。

22、强调时间质量

友谊建立在双方花费时间的质量上而非数量上。

23、会议上花时间与人交流

会议总被人误解为是寻找见解的地方。错！会议只有一个好处：那就是提供一个场所来结交志同道合的人。

24、做会议组织者

不要仅做参加者；做组织者。提前做好信息准备工作：打算见谁，怎么见，在哪见。

25、公开发言

发言是让别人记住你的最简单有效的方式之一。

26、与交际高手保持联系

有一些人比我们认识的人多得多。这些人是各个网络的核心。你如果能和这些人交友。你与上千人的联系，就只要通过这一个人。

27、与其他人交换人脉

扩大你朋友圈的最有效的方法就是把你的圈子与别人的圈子相连。

28、做真实的自己

要让人印象深刻，与众不同是关键。要保证能与众不同，就要做真实的自己。做自己才有魅力。你的独特性是你的力量。

29、学会利用非语言的沟通

别人见到你，只要 10 秒钟就可以下意识的决定是否会喜欢你。这样的判断是基于出语言的沟通。

30、一定要记住别人的名字

没有什么比自己的名字听起来更舒服的了。

实在还有很多的技巧，一下子无法尽述，正如书上的宣传语所说：“读 100 本人脉学滥书，不如读 100 遍《别独自用餐》。其实，哪怕读上一遍也受益匪浅。

书评：想成功，《别独自用餐》

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

想成功，《别独自用餐》

作者复强

我书房中有一联：“喜有两眼明，多交益友；恨无十年暇，尽读奇书”。

最近还真读了一本奇书，那就是中国大陆最新出版的《别独自用餐》！据说这本书是在美国亚马逊图书排行上名列第一的畅销书。这本书的主题是要尽可能地扩大人脉范围，多交好友就会多交好运。

《别独自用餐》告诉大家，要利用一切机会来扩大、巩固、升华

自己的人脉范围，连吃饭也不能独享，要把这个美好的时光和朋友们共享。人脉很重要，重要到了仅次于呼吸的地步。这个道理其实大家都知道，要不然那学费昂贵的 EMBA、总裁班、商学院怎么总是车水马龙呢？学员们学知识还在其次，最主要的是能够获取一个弥足珍贵的人脉圈！

我的一个朋友有一句经典的话：“不在于在哪吃，也不在于吃什么，而在于和谁吃！”这也非常有道理，别独自用餐，真的不在于吃本身，而是在于和谁吃。新东方元老徐小平曾经非常欣赏一句话，叫做“天天请客不穷，夜夜做贼不富！”我以为是至理名言啊！天天请客，花的不过是饭钱，交的却是朋友。朋友多了，信息交流就多，发财的机会也多，和朋友们小小的一点合作可能就会把请客的饭钱赚回来了！况且，慷慨请客的人总是给人好感的。

夜夜做贼，虽小有收获，但怕事情败露，自然小心交往，为人不敢张扬，因此闭塞孤独，信息不畅，很难大富。心理素质差的贼提心吊胆地生活，健康上的花费也会很大。一旦事发还会人财两空、前功尽弃。

当然，这本书《别独自用餐》绝不是告诉人们怎么吃饭的书，而是人脉经营攻略，是社交成功圣经！有点见识的人都知道人际关系和交际圈的重要性。读完这本书后，人们就基本懂得如何根据自己的个性构建的关系网，实现自己的职业发展目标了。

作者法拉奇是美国著名的职业经理人，从一个默默无闻的贫穷小孩子，成了一个了不起的成功人士。他接触了很多当代名流，并把他

们的成功经验一一记录。在一大群闪光的名字当中，我尤其记住了前美国总统克林顿夫妇不凡的社交行为。

作者法拉奇曾经作为总统的智囊人物近距离地接触克林顿夫妻。他说，克林顿在大学期间就养成了一个习惯，每天晚上会把当天认识的人的名字、联系方式等相关信息分门别类地记录保存下来。他对人际关系有一种天然的热情！以至于后来他有机会获邀参加了美国各行业顶尖人物的一个聚会，他就像“一个活泼的男孩子被放进了玩具店，他利用一切机会去结识新朋友。”

1992 年的《华盛顿邮报》记载，一位市长这样描述克林顿“他会和你拥抱，你可以感觉到那种拥抱绝不是形式化的，而是发自内心的——一种拥抱！”

克林顿的老婆，现任美国国务卿希拉里克林顿，也是一个值得学习的人脉高手！《别独自用餐》的作者法拉奇作为随从，跟随总统夫妇参加了多次活动。他说，那些日子，估计希拉里每天要和不止 2000 人握过手。一天下来，大家都疲惫不堪，希拉里依然谈笑风生。多天下来，法拉奇惊讶地发现：希拉里记住了绝大多数行程中所遇到的人的名字！她这种对人脉培养的毅力和能力，让人敬佩。

书中名人的社交案例很多，故事性也非常强。《别独自用餐》，不仅提出了建立人脉的理念，更有着建立高端、高效的人脉圈的方法、技巧，要成功，还真离不开这些技巧和方法。这就难怪这本书成为《纽约时报》、《华尔街日报》、亚马逊网站的图书排行榜冠军了。

附录一下《别独自用餐》的读者感言：

“这本书教你如何提升自己的社交圈，如何拓展自己的人际关系。真是一本通俗易懂的好书！这本书中所闪烁出的基思人性的光辉是你在大学或商学院任何一位优秀教师身上看不到的。今天你为自己买了这本书，相信明天你还会去给你的孩子买这本书。”

——蒂姆桑德斯，国际畅销书《邮差弗雷德》的作者，雅虎首席培训官

“在这本书中，我看到了一个活生生的基思法拉奇，这位用人脉充当自己事业推进剂的大师级人物，把自己成功的奥秘分享给那些想要学习经营管理成功之秘密的人。”

——克劳斯柯菲德博士，西门子公司总裁兼首席执行官

“虽然是一本关于经商的书，可读起来却胜似一本故事书，有关个人成功的各方面例证贯穿始终，让读者明白任何事情的成功都要以良好的人际关系为基础。”

——詹姆斯奎励杰，德勤全球首席执行官

“作为一位身经百战的营销革新的领军人物，基思的为人之道使他真正成为一位明星。在《别独自用餐》这本书中，他将通往胜利的成功之路分成具体步骤讲给我们，清楚明白且简单易行，是一本非常好的书。”

——罗伯特科蒂克，美国动视公司董事长兼首席执行官

“基思的这本书告诉我们如何将一次会议、一次聚餐或一次偶然联系转变成一次引导双方共同成功的机遇，不管您处在职业或个人生活的哪个阶段，读完后都会获益匪浅。我大力推荐这本书。”

——杰弗里加藤，耶鲁大学管理学院院长，克林顿政府第一任期内国际贸易部副部长

第 1 章 要有自己的“圈子”（1）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 1 章 要有自己的“圈子”

事物间的联系确实存在。宇宙中的每个事物只存在于其本身与其他所有事物的联系上。没有什么东西可以孤立存在。我们也绝不是一个个独行的个人。

——玛格丽特惠特曼

在进入哈佛商学院第一年的时候，我被压垮了。我每天不停地问自己：这么大的世界我怎么就到这儿来了呢？

在我的经历中，连一门会计类或金融类的课程都不曾上过。而环顾身边，我冷眼注视着的那些青年男女们，他们还没从贸易专业毕业，就已经到一些华尔街最好的公司去处理数字、分析报表了。他们大都家境富裕、出身良好，很多人继承了祖辈的产业，而且很多人的名字里还含有罗马数字。毫无疑问，这些现实使我压力巨大。

我出生在一个工人阶级家庭，仅有一个文科类的文凭，曾在一家

传统的制造业公司干过几年。而他们呢？他们有着纯种的麦克金塞和高曼萨克斯家族的血统，在我看来他们这些人恐怕在襁褓里就已经开始运算那些商业数字了。我怎样才能竞争得过他们呢？

那段日子是我职业生涯的一个关键时期，同样也是我一生的关键时期。我曾是一个来自宾西法尼亚州西南部的乡下孩子，在一个叫做扬斯敦的小城长大，那里的人们辛勤地生产着钢铁和煤炭。我们那儿是十足的农村风格，站在我家的门廊上向前看，根本看不到一幢别的房子。我父亲就在本地的铁矿工作，每到周末还要去建筑工地干活，我母亲则在附近的一个小镇上给那里的医生和律师们打扫房子。我哥哥通过当兵逃离了这里的小镇生活，而我的姐姐在高中的时候就结婚搬到外地去了，那时我还是个蹒跚学步的婴儿。

第 1 章 要有自己的“圈子”（2）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在哈佛商学院，我小时候的那些不安全感统统杀了回来。那时我家虽然不富裕，但是爸爸妈妈已经开始给我一个机会，这是我哥哥姐姐（他们是我妈再婚时带的孩子）所未曾得到过的机会。他们牺牲了一切来让我接受教育，在我们镇上这是那些表现极其优秀的孩子才能得到的。我忽然又想起，当我还在读私立小学的时候，每到放学，别

人家的孩子都一头钻进了宝马之类的豪华轿车里，而妈妈却是开着家里那辆破烂的 Nova 轿车来接我。我常常因为我们的破车、我的涤纶衣服以及我的假冒 Docksider 等这些东西遭到同学们的无情嘲笑，而这些嘲笑时时提醒着我不能忘了自己的出身。

从很多方面来讲，那段贫寒的经历真是一种天赐之物，因为它坚定了我的信心，促使我走向成功。这段经历也让我清楚地认识到一点，那就是在穷人和富人之间确实有着一条严格的界线。我生气了，因为我穷，我感到自己完全被排斥在校友的关系网之外，而从另一方面来讲，这种感觉也迫使我积极地工作，比我身边的任何人都更积极。

那时我通过努力来使自己安心。努力，将是消除我和富人间差距并让我进入哈佛商学院的一条途径。然而，也有一些别的东西使我和班上的其他同学有所不同，那是我的一项优势。早在我来到剑桥市之前，我似乎已经学到了很多我的同学所没学过的东西。

小时候，我曾在邻镇为有钱人家开的一个乡村俱乐部里当球童。我也就经常思考为什么有的人能够成功而有的人却不行。我那时看到的这些东西日后改变了我的世界观。

那时，当我为富人们背着球杆包走在高尔夫球场上时，我目睹了这些球技已经达到了职业水平的人们怎样相互合作。他们不断地发现一个又一个生意，然后为此互相投入时间和金钱。他们确保了自

己的下一代能够得到最好的教育，然后找到合适的实习职位，最终获得一个极好的工作。当时，我亲眼所见的事情极好地证明了“成功带来新成功，富人会更富有”。雇我来背球杆包的这些富人们，他们有一个如影随形而又强有力的隐形“俱乐部”，那就是他们与朋友和同事间的关系网！我更加意识到，“贫穷”绝不仅仅意味着缺钱，它更意味着你没有办法跟那些可以帮助你成功的人有任何联系。

第 1 章 要有自己的“圈子” (3)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我开始相信，生活从某种角度讲——比如高尔夫——是一种游戏，在这样的游戏中，那些能很好理解规则的人，可以玩得很成功。而且在生活中有着一条亘古不变的规则，那就是，一个人如果因为合适的原因认识了合适的人，并且最大限度利用这种关系，那么他就成为这个隐形“俱乐部”的一员，不管他以前是球童或是其他什么不起眼的角色。

能够认识到这些有着深远的意义。我发现，要想实现你的生活目标，你是否聪明、是否有天赋、从哪来、家庭如何，这些因素虽然很重要，但是如果你不能意识到一件事，它们的作用就微不足道了。那件事就是：你不能一个人到达目的地。实际上，你根本就走不了多远。

幸运的是，我渴望有所成就，否则，我就会像我的球童朋友一样只能站在一边了。

我首先从勃兰特夫人那里开始认识到“关系”不可思议的力量。卡罗勃兰特嫁给了我们镇大木材厂的主人，她的儿子波特和我同岁，是我的朋友。在那个俱乐部，我是勃兰特夫人的球童，而且我的服务事无巨细，尽量做到全面。我会在前一天的早上沿着球场走一遍，查看定位点的位置，试验每一个坡度的球速及方向。我尽全力让她赢得每场比赛。而她就会在她的朋友面前吹嘘我。很快，有其他人也来请我了。

第一年，我获得了年度球童奖，这使我有机会在阿诺帕尔马回家乡打球时成为他的球童。阿诺自己也是从这个乡村俱乐部的一个球童开始起步的，成年后拥有了那家俱乐部。他就是我的偶像。他就是在生活或者说游戏中成功的活生生的例子，与阶级毫无关系。有些人用金钱来打开门路，有些人天生就有。我的优势在于我的主动和干劲。

有几年时间，我都作为勃兰特家族中的一员，与他们共度假日，并且几乎每天都会出现在他们家。波特和我形影不离，我就像喜欢自己家一样喜欢他们家。勃兰特夫人确保我认识了俱乐部中每一个可以帮助我的人。我在高尔夫球场上帮助她，她为了感谢我的努力和付出，在生活中给我帮助。

第 1 章 要有自己的“圈子”（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

她在与人交往这方面给我上了简单但意义深远的一课，当你帮助别人时，他们常常也会帮助你。人们在以后的生活中用“互惠”这个美化了的词来形容这个永恒的原则。

正因为那些日子，让我在商学院的第一学期就认识到：哈佛那些高度竞争、崇尚个人主义的学生们错了。任何领域的成功，尤其是商界，都在于与人共事，而不是反对和提防。那些填满美元数字的表格永远都在说明这个不变的事实：商业是人的事业，由人们来驱动和做决定。

我发现，其他学生所欠缺的，正是培养和建立关系的技巧和策略。在美国，尤其是商界，我们都在约翰·维尼个人主义的熏陶下长大，那些对生活中其他人主动示好的人被视为无聊的人、小丑以及虚情假意的马屁精。经过这几年，我意识到，那完全是一种误解。我所看到的那些关心和互助与操纵和索取一点关系都没有。很少有人算计谁能为谁做什么，或者绞尽脑汁使付出的都有所回报。

随着时间流逝，我认识到与其他人来往可以使人们的生活有所变化，同时也是探索、了解并丰富自己生活的一种方式；这成为我在生活道路中积极去建立的一部分。我允许自己放弃我全部的专业和私人

生活去实践它。我并不认为这种“人际网络”的观点是冷酷的、不近人情的。正相反，我是在与人分享我的知识、资源、时间、精力、朋友、合作人，还有感情。不断努力为他人提供价值，同时也增加我自己所拥有的价值。就像商业本身，你要做的并不是管理事务，而是管理关系。

能出于本能建立起强大关系网的人也总是能够成就伟大事业。商业的本质就是把东西卖给别人。这个概念通常会被巨大的喧闹所湮没，商业界为了永无止境地追寻竞争优势，会不断搅和一切，从商标、技术到设计及价格。但如果问任何一个成功的 CEO 或者企业家是怎么成功的，我保证你听不到几个商业术语。

他们最可能提到的是那些帮助他们通往成功之路的人——如果他们比较诚实而且不是特别沉溺于自身成功的话。

我在生活中成功运用了“关系”的力量。20年后，我开始相信“建立关系”是我所能学到的最重要的商业和生活技能之一。为什么？因为人们都是与他们所认识的并且喜欢的人做生意。不管在什么领域，各行各业都有相似的运作方式。甚至我们整体的安全感和幸福感——正如大量的研究表明——很大部分都取决于我们从自己建立的团体中所得到的支持、指导和爱。

第 1 章 要有自己的“圈子” (5)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

我花了很多时间才领悟到究竟应该怎样去与他人建立联系。但我清楚地知道，不管我是想成为美国总统还是地方会长，我都会需要很多别人的帮助。

怎么把一个有抱负的人变成自己的朋友？怎样让其他人从感情上对你的进步进行投资？为什么一些幸运儿总能在商业会议结束后能带走数月午餐约定和众多潜在的新合作人，而其他人只能带走消化不良？在哪里人们才可以碰到给他们生活带来最大影响的那些人呢？

从早期在小镇成长的日子来看，我发现自己是从一切可能想到的资源中汲取智慧和建议的：朋友、书籍、邻居、老师、家庭。我接触外界的渴望简直无法抑制。但是在商界，我发现没有什么可以超越导师的作用。在我职业生涯的每一个阶段，我都在寻找我周围最成功的人并寻求他们的帮助和指导。

我首先从本地律师乔治拉沃身上认识到了导师的价值。他和镇上的股票经纪人沃特塞林把我保护在他们的羽翼之下。我被他们的职业生活经历以及应对险恶环境的智慧深深吸引。并且从此以后，我一直留意寻找可以教导我、鼓舞我的人们。后来，随着我与商业领导、店主、政治家、各个领域的行动者和鼓励者接触得越来越多，我开始明白了我们国家成功人士是怎样与其他人打交道的，以及他们是如何让

那些人提供帮助来实现他们自己目标的。

我认识到真正的“关系”在于如何想办法让其他人更成功，在于努力地去“付出”而不是“索取”。并且我相信这个宽厚的哲学观点背后一定存在着一连串的坚实原理来支撑。

这些原则将最终帮助我取得原以为无法达到的成功。它们将会带给我一些机会，而这些机会是那些跟我相同出身的人不太可能拥有的；它们会在我失败的时候伸出援手，就像我们都会在某些时刻帮助别人一样。当我离开商学院后在德勤公司的第一份工作中，这些帮助发挥了巨大的作用。

第 1 章 要有自己的“圈子” (6)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

按照传统标准，我是一个糟糕的顾问，面对电子表格，我眼睛都呆滞了，我在做第一个项目的时候，和其他几个新手顾问一起，缩在郊区一个没有窗户的房间，文档散布得到处都是，数据像海水一样涌来。我努力尝试去做，真的努力了，但我就是做不到。我非常厌烦，我很清楚这是致命的。这样下去肯定会被解雇。不过幸运的是，当时我已经应用了一些在学习中的有关规则。

在业余时间，当我不用再为那些充斥着数据的工作表痛苦时，我

开始联络我以前的同学、教授、老板，或者任何可能从德勤受益的人。

周末，我会在全国一些小的会议上针对各种主题发表演讲，大部分内容都是我在哈佛时学到的。我这么做，全都是希望为我的新公司进行宣传并且招徕新生意。

尽管如此，我的年度评价还是非常糟糕。我得到了很低的分数，因为没有像别人期望的那样把兴趣、精力花在分配给自己的事情上。但是我的监督人却有不同的想法。我之前已经跟他建立了关系，并且他知道我业余时所进行的一切活动。他和我一起创造出一个公司从来没有过的新的工作职位。

他给了我一个 150,000 美元的消费账户，用于我之前已经在做的事情：发展生意，代表公司发言，与媒体和商界打交道以加强德勤在商贸界的影响力。后来的事实证明，我的监督人对我的信任没有白费。

一年之内，在我所重新打造的商业圈中，公司的品牌认知度就从咨询界底部升到了最顶端，实现了公司从未有过的增长率（当然，并不全是我的功劳）。紧接着，我就成为了公司的首席市场总监(CMO)以及最年轻的合伙人。

因此从某种意义上说，当我的职业生涯充满艰难时，却正像一个幸运的意外事故。实际上，有好几年，我都不是很清楚我的职业道路

会把我带到什么地方。在德勤之后，一系列的高层工作经验让我最终成立了自己的公司。只有在今天回顾过去的时候，它才显现出巨大的意义。

在德勤以后，我成为喜达屋（Starwood Hotel & Resorts）里最年轻的 CMO；然后我成为 Knowledge Universe 的 CEO，这是一个投资视频游戏的公司；而现在，我创立了自己的公司，Ferrazzi Greenlight，一个为许多最著名的品牌做市场销售方面咨询和培训的公司，同时我还是全世界 CEO 们的顾问。我一路披荆斩棘，终于曲折地到达了成功的顶端。每次我在思索下一步行动或者需要建议的时候，我就会去求助于我所建立起来的朋友圈。

第 1 章 要有自己的“圈子”（7）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

起初，我试图把自己的注意力从与人打交道的能力转移开，因为我担心这样的能力总是比不上其他那些更“受人尊敬的”商业能力。但随着年龄的增长，许许多多的人，从著名的 CEO、政治家，到大学生以及我自己的员工，都来向我请教怎么去做那些我一直都很喜欢做的事情。Crain 杂志 把我列入 40 岁以下商业领导的前 40 名，世界经济论坛称我为“明日环球领导”。

希拉里克林顿请我用交际技巧为她的非盈利组织——“节省美国财富”筹集资金。500 强企业的朋友和 CEO 们请求我的帮助，在国内一些关键地区，为他们的客户以及期望客户举行比一般宴会更显亲密的晚宴社交会。MBA 的学生给我发电子邮件，说他们非常想学那些在学校学不到的与人打交道的技巧。这些内容后来变成了美国最著名的 MBA 培训项目的正式培训课程。

建立一个关系网并不是你成功唯一需要的东西，但是在朋友、家人以及同事的帮助和支持下成就一项事业，进而成就一生却是千真万确的真理。我所学到的并助我成功的最根本的“软”技巧，别人也可以学习，并从中受益：

1. 与他人建立联系永远不会令人厌烦。虽然有时会很耗时间，也可能很费力气，但是永远不会让人感到无聊。你总是在不断地了解自身，了解他人。同时了解生意以及整个世界，而这感觉棒极了。

2. 一个有良好关系驱动的事业对你所在的公司非常有好处，因为所有人都受益于你的成长，是你所带来的价值使得人们想与你合作。当你的同事和公司与你一起分享你的进步时，你将会拥有很大的满足感

第 1 章 要有自己的“圈子” (8)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

3. “关系”以及随之而来的利于我们自身发展的支持、灵活性、机遇成为我们当前新的工作方式中很重要的方面。曾经由组织、单位所提供的忠诚和保障，我们的关系网也可以提供。终身企业雇用已经不存在了，我们现在都是自由的行动者，在多个工作和公司之间管理我们自己的事业。而且，因为当今世界，基本的硬通货是信息，因此一个范围广阔的关系网是使我们成为各自领域思想领跑者的最可靠方法之一。

现在，我的通讯录里保存了 5000 多人的电话号码，当我拨通电话，他们就会在电话那边提供专业意见、帮助、鼓励、支持，甚至是关心和爱。

我认识的非常成功的人，不都是特别有天赋，并非个个受过高等教育，也不都具有超常魅力。但是他们都有一个可以依靠的小圈子，这个小圈子由可信的、有才能的、有灵感的人们组成。

这个小圈子才是最主要的。它包含了许多互惠互利，就像我的球童时代。这意味着你不能仅仅为自己考虑，还要替他人考虑。你一旦致力于与他人交往并请求他们帮助你所从事的事情，你会像我一样发现，这是一个完成目标的多么强有力的方法。同样重要的是，它可以带来更充实、富足的生活，围绕在一个不断成长的、活跃的人际网中，

周围都是你所关心的并且也关心你的人们。

这本书略述了许多成功者成功背后的秘密，这些秘密很少被商学院、职业咨询师所认识到。结合我在本书中所讨论的思想，你也可以成为一个交际圈的中心，这个交际圈可以帮助你的人生取得成功。当然，我对与人打交道的事情有一点狂热。其实只要简单地去与其他人交往，认识到没有人能够孤军奋战，我相信你将很快能看到令你大吃一惊的收获。每个人都具备发展自我“关系网”的能力。毕竟，如果一个宾夕法尼亚乡村男孩可以加入那个“俱乐部”，你也可以。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨（1）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 2 章 真正的硬通货是慷慨

从来没有孤军奋战的人。我们都是在成千上万的人的支持下成就自己。不管谁帮了我们，或者鼓励了我们，都成就了我们的性格和思想，当然也成了我们成功的一部分。

——George Burton Adams

当我给大学生、研究生演讲时，他们总会问我，成功的秘密是什么？获得更大成功的潜在规则是什么？当然，他们希望我给出直截了当、清晰明了的回答。为什么不呢？我在他们这个年龄时也想要这样

的答案。

“你们想知道秘诀，”我回答道，“没问题。我可以把成功的秘诀归结为一个词：慷慨。”

然后我暂停一下，观察这些孩子们的表情，他们都疑惑地看着我，一半的人认为我在开玩笑，另外一半的人认为在这儿听我演讲还不如去喝啤酒。

我接着解释，在我小时候，我的父亲，宾夕法尼亚州的一个钢铁工人，希望我能比他更有出息。因此他把他的期望告诉了一个人，而在那之前他甚至从来没见过那个人，就是他们公司的 CEO，阿里克斯麦克纳。

麦克纳先生欣赏我父亲的胆识，帮助我在国内最好的私立学校争取了一份奖学金，他是那个学校的理事。

后来，宾夕法尼亚州共和党主席艾尔斯斯尔曼在《纽约时报》上看到我在耶鲁大学二年级的时候竞选城市委员失利，他借给我钱，给我建议并鼓励我去商学院读书，而我那时才头一次见到他。

当我到你们这个年龄的时候，我拥有了世界上最好的教育机会，几乎全部由于别人的慷慨相助。

“但是，”我继续说，“困难在于：除了乐于接受慷慨相助之外，你需要做更多事情。通常，你必须自己行动去寻求这些帮助。”

此时我看到了恍然大悟的表情。几乎屋子里每个人都曾经请求他人帮助来获得一次工作面试、实习，或一些免费的建议。而且大部分人都不会乐意去请求。当你可以做到像提供帮助一样自愿地去请求帮助，你也仅仅是完成了一半。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (2)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

这就是我说的“联结”，它是一个持续的付出和收获的过程。这种事物之间相互作用带有因果色彩的情景，在那些生来就对商界愤世嫉俗的人看来或许非常天真。就算慷慨的力量还没有被整个美国完全接受或应用，但它在网络世界中的价值已经被证实。

比如，我很喜欢提供职业建议和咨询，几乎算是个嗜好。我曾经给成百上千个年轻人这样的建议和咨询，在听到他们后来在职业中进步的时候我得到了极大的满足。

有时我可以使得一个年轻人的生活发生很大的变化。我可以打开一扇门，拨一通电话或提供一个实习机会。但太多时候我的帮助被拒绝了。

他们会说，“对不起，我不能接受您的好意，因为我不知道我是否能回报您”；或者“我不愿意欠任何人的情，所以我不能接受”。

有时，他们会坚持当时就以某种方式来进行回报。在我看来，没有什么比遇到这种不明事理的情况更令人生气的了。有人可能认为这只是某一代人的问题，而实际上并不是这样。我从各个年龄段的人们，在生活的各方面问题上，都得到过类似的回应。

只有对共同的需要达成共识，一个关系网才能运作正常。一个隐含的理解是，把时间和精力投资在与合适的人建立人际关系上，可以带来意想不到的收获。大多数的“1/100 的人”——也就是我的学生们盼望成为的那种富有、成功的人们——之所以能成为一个

“1/100 的人”，是因为他们理解了这种动力。因为，实际上，他们自己就是靠着不断扩大的关系网才达到目前的地位的。

但要想按照这样去做，首先你必须学会“慷慨”。如果你不能以同样的热情把你的关系介绍给其他人的话，根本不可能聚集成一个关系网。你帮助的人越多，你将会得到越多的帮助，然后你就能帮助更多的人。就像因特网，越多的人访问，使用的人越多，它越有价值。目前，我已经有一小群以前的学生在很多行业取得成功后，帮我指导现在的学生了。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (3)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

这并不是宽厚仁慈的废话，而是一种深刻的领悟，冷静务实的商人如果能认真对待将受益匪浅。

我们生活在一个相互依赖的世界，所有的组织单位都在时刻寻找战略合作伙伴，越来越多的自由行动者发现他们需要和其他人合作才能达到他们的目标。人们越来越清楚地认识了零和现象的本质，即只有一方赢的话，从长远看来，往往会导致双方失败。双赢成为网络化世界中的必然结果。在高度联结的市场，合作正渐渐取代竞争。

游戏规则已经发生了变化。

1956 年威连怀特的畅销书《团体中的人》，对美国工人进行了体制化描述：我们为了一个大公司穿上灰色制服，付出我们的忠诚来交换工作保障。在选择和机会很少的情况下，这种情况可算是美化了的契约束缚。然而现如今，老板很少付出忠诚，员工就更是一点也没有了。我们的职业不再像预先定好的观光线路，我们是自由的行动者、企业家，以及获得开发特权的企业职员，每一种都带有我们独有的印记。

许多人都适应了这个新的时代，认为这是个狗咬狗的世界，只有周围最卑劣、邪恶的狗才会胜利。但事实远非如此。

今天，如果员工在我们就职的公司找到慷慨和忠诚，那么他们就处于我们自己的关系网络之中。这不是以前对公司的那种盲目忠诚和

慷慨，而是一种更加私人的忠诚和慷慨，对同事、小组、朋友、顾客的忠诚和慷慨。

现在，我们比以前更加相互需要。不幸的是，很多人还采用的是 20 世纪 50 年代的做事方法。我们有把独立自主浪漫化的趋势，许多企业文化仍然把自治看成一个优点，而沟通、团队合作、协作的价值好像则略逊一筹。而从我的经验看来，这种观点对职业非常不利。自治是一个沙子做成的救生衣。那些独立的人，没有与他人互相依靠去思考和行动的能力，虽然可能成为不错的独立生产者，但绝不能成为一个好的领导或者团体行动者。

我举个例子，当我在德勤为国内最大的健康管理组织 Kaiser Permanente 做一个项目的时候，我需要在旧金山和洛杉矶的总部之间来回穿梭，在周末的时候回到我芝加哥的家里。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (3)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

这并不是宽厚仁慈的废话，而是一种深刻的领悟，冷静务实的商人如果能认真对待将受益匪浅。

我们生活在一个相互依赖的世界，所有的组织单位都在时刻寻找战略合作伙伴，越来越多的自由行动者发现他们需要和其他人合作才

能达到他们的目标。人们越来越清楚地认识了零和现象的本质，即只有一方赢的话，从长远看来，往往会导致双方失败。双赢成为网络化世界中的必然结果。在高度联结的市场，合作正渐渐取代竞争。

游戏规则已经发生了变化。

1956 年威连怀特的畅销书《团体中的人》，对美国工人进行了体制化描述：我们为了一个大公司穿上灰色制服，付出我们的忠诚来交换工作保障。在选择和机会很少的情况下，这种情况可算是美化了的契约束缚。然而现如今，老板很少付出忠诚，员工就更是一点也没有了。我们的职业不再像预先定好的观光线路，我们是自由的行动者、企业家，以及获得开发特权的企业职员，每一种都带有我们独有的印记。

许多人都适应了这个新的时代，认为这是个狗咬狗的世界，只有周围最卑劣、邪恶的狗才会胜利。但事实远非如此。

今天，如果员工在我们就职的公司找到慷慨和忠诚，那么他们就处于我们自己的关系网络之中。这不是以前对公司的那种盲目忠诚和慷慨，而是一种更加私人的忠诚和慷慨，对同事、小组、朋友、顾客的忠诚和慷慨。

现在，我们比以前更加相互需要。不幸的是，很多人还采用的是 20 世纪 50 年代的做事方法。我们有把独立自主浪漫化的趋势，许

多企业文化仍然把自主自治看成一个优点，而沟通、团队合作、协作的价值好像则略逊一筹。而从我的经验看来，这种观点对职业非常不利。自治是一个沙子做成的救生衣。那些独立的人，没有与他人互相依靠去思考和行动的能力，虽然可能成为不错的独立生产者，但绝不能成为一个好的领导或者团体行动者。

我举个例子，当我在德勤为国内最大的健康管理组织 Kaiser Permanente 做一个项目的时候，我需要在旧金山和洛杉矶的总部之间来回穿梭，在周末的时候回到我芝加哥的家里。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

显然我希望把咨询界作为通往其他领域的一个通道。因此当我在洛杉矶的时候，我思考怎样才能进军娱乐界。我并没有特别明确要完成的目标，我只知道我喜欢这个行业，当机会来临的时候，我希望能闯进好莱坞。

瑞戈罗，我大学时代最好的朋友，当时在洛杉矶当律师，因此我给他打了个电话，想得到一些建议。

“嗨，瑞。你认不认识娱乐界中的人，我想咨询一些关于如何进入这个行业的建议？有没有这样一个可以和我共进简短午餐的人？”

“我认识一个叫大卫的人，我通过其他朋友认识的，也在哈佛商学院读过书，给他打个电话吧。”

大卫是一个聪明的企业家，在好莱坞做一些有创意性的生意。尤其是他与一个工作室的高级主管关系密切，那个人是他同学。我希望我有机会认识他们两个人。

我和大卫在一个露天咖啡馆喝了一杯咖啡。他穿着很随意的洛杉矶风格的服装，而我穿着与我那时的中西部顾问身份相符的西服领带。

在寒暄了几句之后，我问大卫：“我想转向娱乐行业，你认识什么人可以给我些有帮助的建议吗？”我是他密友的好朋友，因此这个问题并不会显得不合适。

“我确实认识一个人，”他对我说，“她是 Paramount 的高级主管。”

“太棒了，我很想见见她，”我兴奋地说，“有没有机会能很快介绍一下呢？或许可以发一封电子邮件？”

“我不能这么做。”他语气平平地说。我非常震惊，并且表现了出来。“是这样的，我很可能在某些时候需要这个人给我提供某些东西或帮助，而我不想在其他人的问题上动用与这个人的关系，我需要留给我自己。真对不起，希望你能够理解。”

但我不能理解，我到现在也不能理解。他说的与我所知道的东西

不一样，他认为关系是有限的，就像一个馅饼，只能被分成几块，拿走一块少一块。然而，我知道关系更像肌肉，你越使用，它越强壮。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

如果我打算花时间去见某个人，我是想使那个人更成功。但大卫却并不慷慨，他认为每一次社交活动都是关系的削弱。对于他来说，一个关系中所包含的善意、价值、资产是有一定量的。

他不明白的是，正是去实践这种资产才能真正增加这种资产的价值。这是非常重要的一点，而大卫似乎没有认识到。

杰克皮根，宾夕法尼亚西南部 Kiski 学校（我的高中）的校长，是他教给我那些东西的，他不是问别人“你能帮我做什么”，而总是问“我能怎么帮你呢”，通过这种方式他建立起自己的协会。

杰克给了我很多帮助，有一次是在我大学二年级的时候，那年暑假，我被征去帮一个反对小肯尼迪的女议员做事。她在波士顿举行反对活动，想让以前的议员席位换人。对于很多人来说，这是注定失败的事情，但那时我年轻、天真、不怕战斗。

然而不幸的是，还没等穿上战甲，我们就被迫投降了。活动持续了一个月，我们的钱也用完了。我自己和其余 8 个大学同学被赶出了

旅馆的房间。因为我们把这个房间作为活动总部，所以要付双倍的房租，而我们已经很久没有付房租，因此我们在半夜被经理给赶出来了。

我们把行李装到租来的货车，不知道接下来该做什么。我们朝着华盛顿的方向驶去。我们单纯地希望能够在那里参加另外一场活动。那时我们真是太幼稚了！

半夜，在我们去华盛顿路上的一个无名驿站，我在公用电话厅里给皮根先生打了一个电话。当我把我们的情况告诉他时，他哈哈大笑，接着去做了他为一批又一批 Kiski 校友曾经做过的事情，他打开自己的名片夹，开始打电话。

吉姆摩尔是他所联系的人之一，他曾经是里根政府的助理商业部长。当我们一行落魄的人到达华盛顿时，我们有了住的地方并开始寻找暑期兼职。我非常肯定在吉姆需要帮助的时候，皮根先生也帮他打了许多这样的电话。

皮根明白把人介绍给他人的价值。他知道这样不仅会影响我们各自的生活，也知道这些行动所带来的忠诚，最终将为他努力建立但将近分崩离析的宾夕法尼亚西南部机构带来回报。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (6)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

而情况确实如此，我和吉姆现在是母校的董事会成员。如果在吉姆接管学校时你曾经到过那里，今天你将很难认出那个地方，滑雪道、高尔夫球场、艺术中心、复杂精密的科技，使这里看起来像是中西部的麻省理工学院。

我想说的是：关系因为信任而更加牢固。协会是基于关系而成立。你不能靠老问“别人能为你做什么”赢得信任，靠的是“你能为别人做什么”。

换句话说，真正关系网中的硬通货是慷慨，而不是贪婪。当我回顾那些曾经教给我建立持久关系的无价知识的人们——我父亲、我的学生、我的大学同学、瑞皮根先生，以及其他与我共事的人们——我得到了一些基本的感悟和结论：

1. 昨天我们曾拥有新经济，而今天已经落后了，没有人可以预料接下来什么将会被丢弃。商业周期潮起潮落，朋友和可信任的同事却保持不变。很可能有那么一天下午，你走进老板的办公室，听到这样的话“我很遗憾地告诉你……”残酷的日子，确实！然而，如果你可以打几个电话，然后走进另外一个人的办公室并很快听到“我早就盼望这一天的到来了，恭喜……”那么一切都将会变得好过多了。工作保障？在困难时期，工作经验救不了你，勤奋工作或者才能也救不了你。如果你需要工作、钱、建议、帮助、希望，或者一种推销的方式，

只有一个保准没错的万无一失的地方可以找到它们——你的朋友、同事圈子。

2. 没有必要去思考究竟是他们的午餐还是你的午餐。记录帮助和给予以及欠的人情是很没有意义的事情。谁会在乎这些？如果我告诉你“好莱坞”大卫不再那么成功，你会不会感到惊讶？大卫保留着那些关系资产，直到最后他环顾四周的时候发现已经没有什么可以保留了。在咖啡馆与他见面后的 10 年里，我没有他的任何音信。实际上，我所认识的其他人也都没有他的消息。而娱乐圈是个很小的世界，与其他行业一样。

第 2 章 真正的硬通货是慷慨 (7)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

底线：最好先给予后索取。如果你慷慨行事，那么你将得到同样慷慨的回报。

3. 商业界是流动的，充满竞争的，昨天还是助手，今天可能就是举足轻重的人物。以前给我打电话的许多年轻人现在都感激地接我电话。记住，当那些在你之下的人乐于助你前进，而不是希望你垮台的时候，你前进的道路就会容易得多。

我们每一个人都是品牌。你作为一个员工的价值与你的忠诚和资

历挂钩，这些日子已经过去了。

企业通过品牌与顾客建立强有力的、持久的关系。在今天的流动经济中，你也要以同样的方式经营你的关系网。

我认为你与他人的关系，最好、最可信地表达出你是一个什么样的人，以及你应该付出什么。在这一点，没有什么能与它相提并论。

4. 贡献。为你不断扩大的朋友圈付出你的时间、金钱、专业知识。

通过皮根先生为我以及无数其他人所做的事情，以及由此他所能留下的宝贵遗产，我更加确信把我从他身上学到的道理发扬光大，教给更多的人，是能够回报我的老校长的最好的方式。再一次感谢皮根先生。

第3章 了解你的使命（1）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第3章 了解你的使命

“你能告诉我，我该走哪条路吗？”

“那要看你想去哪儿了。”那只猫说。

“我并不是很关心去哪——”爱丽丝说。

“那么你选哪条路都无关紧要了。”那只猫说。

——《爱丽丝梦游仙境》

你想成为 CEO 或者参议员吗？上升到你的职业顶峰？赚更多的钱或交更多的朋友？你的目标越具体，就越容易制定策略去实现它。当然，策略的一部分，就是与那些可以帮助你实现目标的人们建立关系。

我所遇到的每个成功的人，从某种程度上，都热衷于制定目标。成功的运动员、CEO、有超凡魅力的领导、呼风唤雨的销售人员以及成功的经理，他们都知道他们想要什么，并勇于追逐他们的目标。

就像我父亲曾经说过的那样，没有人可以偶然成为一个宇航员。如同《成功杂志》引用的一个研究表明，成就与运气没有多大关系，在这项研究中，研究人员询问 1953 年耶鲁某个班的学生一系列问题，

其中有三个与目标有关：

○你制定过目标吗？

○你有没有把它们记录下来？

○你有去实现它们的计划吗？

结果是 3% 的学生记录下他们的目标，并有完成目标的计划。13% 的学生有目标，但是没有记录下来。84% 的学生除了“过得快乐”外没有什么具体目标。在 1973 年，当同样的学生再被调查时，那些有目标的学生与没目标的学生之间的差异让人瞠目。13% 的有目标但没记录下来的学生赚的钱，平均比 84% 没目标的学生多两倍。最

令人吃惊的是，3%的记录下来目标的学生所赚的钱，平均是其余 97% 的学生加起来的 10 倍。第 3 章 了解你的使命 (2)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我自己对于目标的关注很早就开始了。作为一个耶鲁大学学生，我希望成为一个政治家、宾夕法尼亚的未来州长（确实是那样明确、那样天真）。而且我认识到我的目标越具体，我就越能接近它。在我大二的时候，我成为耶鲁政治协会的主席，这是许多校友在走向政治生涯之前所锻炼过的地方。当我开始对加入兄弟会感兴趣时，我没有简简单单地加入。我先调查了一下，看哪个兄弟会有像校友 Sigma Chi 那样活跃的政治家、丰富的传统和写满了知名领导人名字的校友花名册。但是那时在耶鲁还没有这样的兄弟会，于是我们自己掀开了这一章。

最终，我参加了城市委员会的竞选，虽然失败了，但在这个过程中，我认识了非常多的人，包括宾夕法尼亚州长迪克沙朗博格，还有耶鲁大学校长巴特吉曼提。

在巴特去世之前，我常常与他见面，他是一个真正的哲人，给我很多建议。那时我发现，之所以我会与那些流连学校守株待兔的人如此不同，仅仅是因为我有明确的目标。以后，我将会花更多的精力在这个方面。

比如，在德勤，目标明确是让我跟其他研究生顾问区别开来的原因之一。那时我知道，我需要一个我可以倾注所有精力的焦点、方向。

我在商学院读到的一篇 Michael Hammer 写的文章，在这篇文章中我找到了那个焦点。作为《企业再造》的合著者，Hammer 的思想在商界掀起一阵飓风，几乎开创了咨询服务的新境界。

在一个相对新的知识领域和研究领域，才有机会成为一个专家，而且这个新领域将会有非常大的需求量。我阅读了所有的案例论文，参加了我能参加的所有会议、演讲。总之，只要有 Michael Hammer 的地方，就能找到我。

随着时间的推移，比起一个追星族，他更把我当作一个学生、一个朋友。我与 Michael Hammer 的接触，以及关于这个领域知识的积累，帮助我成长为公司和商界最有影响和受尊重的思想家之一。于是德勤成为站在再造运动最前沿的公司，随之而来的是知名度和利润。因为这些成就，我那曾经一度摇摇欲坠的职业，现在开始直线上升。

第 3 章 了解你的使命 (3)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

在过去的几十年中，数不清的书都在写如何制定目标。是的，确实是非常重要的。经过这些年，我发现我自己制定目标的过程分三步。但最关键的是把它们养成习惯。如果你这么做的话，制定目标就会成为你生活的一部分，如果不能的话，它很快就会消失殆尽了。

第一步：寻找你的激情

“目标”的最佳定义，是我在一个会议上，从一个非常成功的女销售员那里听到的。她说：“目标就是有一个最终期限的梦想。”这个绝妙的定义指明了非常重要的一点。写下你的目标之前，最好先搞清楚你的梦想是什么。

否则，你会发现自己正在朝着一个自己根本不想到达的终点前进。

研究表明，超过 50% 的美国人工作起来不快乐。这些人当中，很多都做得很好，但是他们做的是自己并不喜欢的事情。他们为什么会这样并不难理解。人们总是被各种各样的决定所湮没，工作、家庭、事业、未来，看起来有太多的选择，我们最终可能会转移精力到我们并不具备的才能，和并不适合自己的职业。我们中的许多人都会选择那可能些出人头地的事情，而忘记问自己一些非常重要的问题。

你是否曾经坐下来认真想想你真正喜欢的是什么？你擅长什么？你希望自己的生活中有什么样的成就？是什么阻碍了你的道路？大部分人都没有问，他们接受了他们“应该”做什么，而不是花时间弄

清楚他们“想”做什么。

我们每个人都有自己喜欢、不安全感、优点、缺点和独有的能力，我们在寻找自己才能和梦想的交叉点的时候，都要把这些考虑进去。我把那个交叉点称为“蓝色火焰”——激情和能力聚集的地方。当这“蓝色火焰”在心中点燃时，将会成为帮助你完成目标的强大动力。

我认为“蓝色火焰”是对自己能力真实评判的基础上，使命和激情的会聚。它帮助你确定自己的生活目标，从照顾老人到成为母亲，从顶级工程师到成为作家或音乐家。我相信每个人都会有不同的使命，一个能够去实现的使命。

第 3 章 了解你的使命（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

Joseph Campbell，20 世纪初创造出“跟着极乐感觉走”这句话，他是剑桥大学的毕业生。他的“蓝色火焰”，就是希腊神学。别人跟他说，根本没有这么个专业，他却有自己的计划。毕业后，他搬到纽约近郊的一个小木屋里，在那里他除了看书什么都不做，每天从早上 9 点到晚上六七点，坚持了五年。对于希腊神学爱好者来说，并不存在哪个职业适合他们。

因此虽然 Campbell 成为了一个知识非常渊博的人，他仍然不知道如何才能维持自己的生计。然而不管怎样，他仍坚持自己对神学的热爱。在那期间，所有见过的他的人都惊异于他的智慧和激情。终于，他被邀请到萨拉劳伦斯学院演讲，然后就是一个接一个的演讲，直到 28 年后，他已经成为一个著名的神学作家和教授，在曾经遭受第一次挫折的同一个大学，做着自己喜欢的事情。“如果你跟着自己的极乐感觉走，那么你就将自己放到了一直在等待你的轨道上，而且你应该过的生活就会是你正在过的生活。”

那么你的极乐感觉在哪里？

Campbell 相信在每个人的内心深处，都会对自己想要的生活有一个本能的了解。我们需要做的就是去发现它。

我相信 Campbell 博士。我确信，所有正确的决定，都来自于正确的信息。根据你的激情所在、你的极乐感觉来做决定，你的“蓝色火焰”绝对不会有错。要获得正确的信息有两个方面，一方面来自你自己，另一方面来自你周围的人。

1. 审视自我

对自己的梦想和目标做出评估有很多种方法，一些人祈祷，一些人冥想或者读书。只有很少数人会寻求长时间的独处。

想要内省，很重要的一点是要抛弃一切限制、怀疑、恐惧和你应

该做什么的期望。你必须能够把时间、金钱、义务这些障碍都抛到一边。

当我的精神处于正确的状态的时候，我会把自己的梦想和目标列一个表。有些是荒谬的，其余的都是非常实际的，我不想指责或者修改这个列表的本质。紧挨着这个列表，我在第二列中写出这些目标可以带给我的快乐：成就，以及能打动我的因素。做完这些后，我开始把这两个列表连线，寻找交叉点，寻找那种实现目标的感觉。这是一件很简单的事情，却能够带来意义深远的结果。

第 3 章 了解你的使命 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

2. 放眼身外

紧接着，请教最了解你的人，你最大的优点和缺点是什么，询问他们欣赏你的地方，以及他们在遇到什么方面的问题会寻求你的帮助。

很快，你就可以从对自己的审视以及别人的回答中得到正确的信息，这些信息可以帮助你得出关于你的使命或者方向的具体结论。

一些商界最厉害的 CEO 和企业家长们坚定不移地相信“蓝色火焰”，尽管他们可能不那么叫它。

詹姆斯钱皮（James Champy），著名的顾问以及《企业再造》

的作者之一，他说成功的前提首先在于我们有没有梦想。在他的《雄心壮志》一书中，他认为，许多成功的领导人，之所以会成功，更重要的是他们都有一个清晰定义的使命驱使他们投入自己的一切，而不是他们的能力。

当钱皮问到 Michael Dell 是什么让他有了创建戴尔电脑的远大志向时，这位 CEO 开始讲述商业圈子和技术，然后他停顿了一下，说：

“知道我这个梦想是怎么来的吗？”

他说道，他开车从休斯敦郊区到学校，路过了许多办公大楼，看到楼前那些高大的旗杆。Dell 很想拥有一根旗杆，他想要那种表现方式，对他来说，那是成功的象征，这让他未成年时就想着成立自己的公司。而今天，他拥有了三根旗杆。有很多次我跟 Michael 谈起他对戴尔的决策，令人惊异的是每个梦想都成功了。

人们的志向就像日本鲤鱼，给它们越大的空间，它们长得越大。我们的成就大小取决于我们的梦想大小，以及我们为之付出努力的程度。

我相信，实现目标，更新目标，以及观察在这个过程中我们的进步这些都不是最重要的，更重要的是从情感上决定我们真正想做事情的过程。每个训练有素的梦想家都有一个共同点：一个使命。这个

使命常常是冒险性的、非传统的，而且非常难以实现，但却是“可能的”。这种训练可以把梦想变为使命，然后把使命变为现实。

第3章 了解你的使命（6）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第二步：把目标记在纸上

把使命变为现实不会是“碰巧”，它的建立就像所有艺术作品或商业，必须从头一步一步开始。首先是构想，然后就要去获取需要的技能、工具和材料。这需要很多时间，需要思索、决心、毅力和信心。我所使用的工具是被我称为“网络行动计划”（NAP）的东西。

这个计划分为三个独立的部分：第一部分是致力于可以完成使命的目标的开发；第二部分是将这些目标与能够帮助你完成这项任务的人物、地点、事物联系起来；第三部分帮你决定一个最佳方式，去接近那些可以帮你实现目标的人。这是一个简单的、直截了当的工作表，但是对我、我的销售人员以及很多朋友都非常有帮助。

在第一部分，我列出我今天起三年后想做到的成就。然后我退回来，以一年和三个月的间隔制定可以帮我完成使命的中期、短期目标。在每一个时间段，我制定一个A目标和一个B目标，这些目标最终可以帮我在三年后到达我想去的地方。

我一个好朋友杰梅，提供了一个很好的例子。杰梅曾经苦恼于寻找自己的生活方向，她曾想在哈佛读完博士后成为一名教授。但是她发现学术实在是太乏味了。她曾经尝试过商业，但发现在商业界不能赢利。因此杰梅在曼哈顿花了几个月来思考她究竟想要什么，最后发现她真正想做的是教小孩读书。

我让杰梅试试我的“网络行动计划”。首先她充满了怀疑，她认为“可能对 MBA 有用，但我不确定对我这种人是否有帮助”。然而，她还是乐于一试，因此她开始填这个表格，她三年后的 A 目标是成为一个教师，B 目标是在一个她喜欢的不错的地区教书。然后她接着填短期 A、B 目标。9 天后，她就开始行动去取得高中老师资格认证，加入一些可以帮她转入职业教育领域的项目。一年后，她想要全职教书，她列出了她想去的曼哈顿最好的高中。

第 3 章 了解你的使命 (7)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在计划的第二部分，也分为同样的时间间隔，她必须为 A、B 目标找出几个可以帮助她实现目标的人。杰梅调查了一下，发现一个项目的联系人，可以把兼职老师安排到教师职位。同时她找出了她想去的学校负责招聘的人的名字。最后，她得到了一个组织提供的教师认

证课程。

两周内，她就开始行动了。她开始认识到，制定目标与接触那些可以帮忙达成目标的人们之间的共生关系。她做得越多，她的教书关系网就越广。她的教书关系网越广，她就越接近自己的三年目标。

最后，第三部分是帮助你得到最后成功的策略，我将在接下来的章节中说明。

有些人你可以冷不防地打电话给他们（我将会在后面说得更详细些），其余的人你可以通过朋友的朋友去接触，最好通过晚宴聚会或者会议。我会告诉你怎样利用这些方法，以及更多的东西。

杰梅现在在加利福尼亚一个全国最好的高中教书，是一位终身职位的历史老师。她热爱她的工作。

这个程序几乎适用于所有人，无论你的职业是什么，在完成这张工作表之后，你就有了一个使命。你将会得到一个能助你一臂之力的活生生的人的名字，而且，你会找到一种途径，或者好几种，去接近这个人。这个实践的目的是想说明，如果你愿意，在建立关系网的时候，是有一定的流程和体系的。这并不是魔术，并不是为那些一出生就很有名的少数人所预备的。与他人联结只需要一个预备好的计划，然后去执行它，不管你是想成为一个九年级的历史老师还是自己开公司。

而且，你可以把这张工作表用于你生活的各个方面：扩大你的朋友关系网，继续你的学业，找一个一生的伴侣，以及寻找精神指引。

一旦你有了自己的计划，把它放到你能经常看到的地方。把你的目标告诉其他人。这非常有帮助。目标清晰的一个非常大的作用是，当你告诉别人你想做什么的时候，你所接触的每个人那里都可能蕴藏着给你提供帮助的机会。

我在笔记本电脑上保留了这个表格的一个变更版本，经常提醒我自己要做的事情是什么，以及我应该去跟谁接触。几年前，我又弄了一个缩小版本，把它放在钱包里。

第3章 了解你的使命（8）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

但是你的目标必须写下来，确确实实地把你的目标记在纸上。一个没有写下来的愿望仅仅是一个梦想。写下来后，它就成为一个承诺、一个使命。

在你填写自己的网络行动计划的时候，还有一些其他需要考虑的标准：

○你的目标一定要明确。模糊的、泛泛的目标太广了，不好实现，必须具体和详细。要弄清楚实现这个目标需要哪些步骤，哪天可以完

成，以及评判你是否完成目标的标准是什么。我告诉我的销售人员，制定“我这个季度一定要做到最好”这样的目标是不行的。究竟是要赚到 10 万美元还是 50 万美元？

○你的目标必须是可信的。如果你不相信你可以完成它们，那你就完不成。如果你的目标是在一年内把生意的收入增加到 500 万美元，而你只做到了 100 万美元，那么你为自己制定的目标就是失败的。相反，如果你制定的是 50 万美元——那你就成功了。

○你的目标必须有挑战性，并且是有需求的。从你的安乐窝里跳出来，制定有冒险性和不确定性的目标。

○当你实现了你的目标后，再制定一个。我所遇到的最好的销售人员之一，叫李立，他上门推销各种书籍。他会给自己设定年度销售目标，写下来，放到各种地方：钱包里、冰箱上、他的桌子上。

接下来，他提前几个月就实现了自己的目标。那时，他就会简单地写下另外一个目标，这个男人永不满足。

李立会说，重要的是目标的制定，而不是目标的完成。他可能是宾夕法尼亚州，或者说世界上，唯一一个晚年成为富翁的上门书籍推销员。

接下来，开始行动！代号就是某目标的“网络行动计划”。做好

跑马拉松的准备，你必须到达目的地并且每天不停地前进。现在已经有了一个计划放在那里，接下来就靠你去结识他人了。每一天！

第3章 了解你的使命（9）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第三步：搞一个属于自己的智囊团

我这本书里所写的任何一个目标，都是与周围环境互相联系的，不可能单独完成，在某个整体计划中，你必须不断地进行修整补充以保证计划顺利进行。其实做任何事情都一样，就算你规划再好，也不可能面面俱到，在进行过程中肯定要有一些调整。

所以说，如果有那么两三个可以给你出点子的参谋在身边的话，不管他们是当啦啦队或亲友团，还是火眼金睛地指点迷津，只要能抱着一颗责任心来帮你，那就能起到很大的作用。我一般把这伙人叫做“属于自己的智囊团”。

那么智囊团由谁组成呢？可以是你的家人、亲戚、老朋友或者曾经指点过你的人。我自己的智囊团是在我当初离开喜达屋酒店集团继续寻找下一个职业目标时形成的，那时正是我职业生涯发展的一个关键时刻。那个时候，我是孤立无援的，我生平头一次没有任何头衔，也没有工作，所以我不得不重新给自己定位。

之前我从德勤转到喜达屋的时候，是因为这里给出的工作太诱人了：担任一家世界 500 强企业的市场总监（这是我三年前给自己定下的目标），同时开创一条市场营销的新路。

不幸的是，我的这份新工作并没有按照我的计划顺利进行。当初把我招进喜达屋的巴尔斯特总裁，他曾经承诺要亲自指导我并把我培养进公司未来的领导层。当初我为自己在喜达屋定的目标很大，为了这个目标我必须得改变整个公司的经营思路。

那个时代，酒店行业还处在区域性经营的阶段，很多酒店都是在本地各自为战，酒店企业的品牌缺乏一致性的推广安排。所以我们当时的计划是通过市场化手段从全球统一的视角来整合公司品牌。之前，公司允许世界不同地域的各家酒店自己制定策略，而我想的却是要用集中运营的方式向市场传达明确的信息，迅速增加公司品牌方面的竞争力。这样，我们的主要客户——经常因公出差的人，就会对喜达屋这个品牌产生信赖感，最终使得公司业绩大幅上升。

第 3 章 了解你的使命（10）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

然而，我刚进公司才没多久，巴尔斯特先生却离职了。大家都知道，一个公司就跟其他所有官僚机构一样，对于革新总是有抵制趋势

的，特别是当这项革新没有高层人士支持的时候。所以，之后的一年内形势变得很明了，没有了巴爾斯特先生的支持，我在这家公司根本推不动那样一种非常彻底的改革计划。

新的总裁非常明确地表示不能够推行当初的计划，所以那个计划一下子变成了只有我自己看的一纸空文。没有了尚方宝剑的支持，我立刻明白我对公司发展和个人发展的计划都无法在这里实现了。

我对此感到很震惊，独自一人在纽约中央公园美丽的林荫道上跑啊跑啊。对我来说，运动往往能够让我静下心来思考，但是那次不同。当我已经跑了 10 多英里之后，心情还是不能平静。

第二天早上，当我推开办公室的门的时候，我终于明白，我的未来不在这里。一般来说，所谓高级经理人的生活就应该是有超大而舒适的办公室，实木的办公家具，出差有商务专机接送，而且办公室门上还要挂着一个牌子，上边印着一个响当当的职位。但是如果不能实践自己的想法，不能快乐而有激情地做一些有创造性的工作，那么再好的办公环境对我来说都没有任何意义。于是，我很快递交了辞呈，其实就算当时不辞职我也很难在这家公司继续忍受下去。

辞职之后，我要做的就是寻找一个新的目标。我要做的是什么呢？是去寻找下一个市场总监的职位吗？是要继续去经营一个大的品牌吗？是去竞争一个更高的年薪吗？或者，我也许可以看得更远一些，

我要自己当头儿，成为一名总裁。但是达成这样的目标对一个从事市场营销的人来说并不常见。我的职业生涯中有很大部分精力都花在说服高官们相信市场营销是影响所有公司经营行为的最直接因素，但是直到此时还没有人对我的话表示相信。

第 3 章 了解你的使命（11）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我想，如果公司想要真正发展品牌战略，那么市场营销工作的最高境界就是 CEO。那么对我来说，要成为 CEO 都需要准备些什么呢？在什么情况下才能得到一份 CEO 的工作呢？在此过程中会有什么风险和代价？

说实话，当时我也不知道这些问题的答案，我已经过了年轻气盛的阶段，有一种失望的情绪笼罩了我，让我感到很迷茫，没有方向。我不得不重新给自己定位，审视一下什么才是自己真正想要的。

我感到了一丝害怕，我没有工作了，这种感觉还是我头一次体会到。我的名字和任何一家公司都没有关联，在跟别人介绍自己的时候都不知道该怎么说话，那种感觉真的令人不爽。

之后的几个月，我和自己信任的人们谈心了很多次，我还学习了一种印度内观术，连续十天静坐在屋子里，每天十小时以上，静静思

考。

这种事情对于像我这样外向的人来说，那真是相当难受。我动摇了，我在想是不是该花这么多时间去这样思考，是不是该回到家乡的小城去找一个舒服的栖身之处。

于是，那段时间我总结了自己的问题，一条一条写在纸上，最终有 12 页之多。这些目标包括：我的长处是什么？我的弱点是什么？现在我在哪些行业有竞争能力？我还列出了那些我想要结交的大商人，我所知道的公司总裁，我想去寻求指点的企业家和那些我所仰慕的企业。这样我就给自己定下了一个人际关系发展大行动的计划，当然计划中的人物绝不限于上边提到的那几种人，我同样需要认识培训师、官员、政客、CEO 等等各种人物。当所有计划完全确定之后，我就打开门去按图索骥地召集我的智囊团了。当时我还有没资格成为一家大公司的 CEO，不过我内心确实是这样渴望的。

泰德史密斯是我最好的朋友，也是我最好的参谋，就是他告诉我不要总是追求在世界 500 强公司工作这样的虚名，这种虚荣的心理必须克服。他还说，如果我想要当 CEO，那就必须找一个成长性的企业，这样才能让我和企业一起成长。史密斯的话对我来说就像逆耳忠言一样，我确实一直以来都太过注重大公司了。

第 3 章 了解你的使命（12）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

当时，互联网危机刚刚过去，整个电子行业已经没有之前那样遍地黄金的感觉了，然而确实还有一些相当不错的企业需要注入新的活力。就这样，我认清了哪儿才是我该去寻找机会的地方，于是我开始调整我的 CEO 计划。

从那天起，我打了很多很多的电话，见了很多很多的人，为的就是找到几家合适的小公司，然后去拿下 CEO 的位置。三个月过去后，我收到了五个职位的邀请！

当时我走访的人还包括桑迪克莱曼，好莱坞知名演员，曾给 CAA 的创建人迈克尔奥维茨担当副手，后来克莱曼还在洛杉矶办了自己的娱乐及媒体风险投资公司——EMV。

其实，我在德勤为公司开拓娱乐界市场的时候就已经认识克莱曼了，后来他介绍我结识了 YaYa 公司的人，这个公司里有他的风险投资在运作。

当时 YaYa 公司正在创新性地推广一种新的广告模式，就是把广告融入到在线游戏中去。这个公司有着优秀的商业理念，有实力的管理层和热情的员工。他们现在需要的就是要用有远见的行动引起市场的注意，要让市场了解他们的产品，要有人愿意出来为他们的产品掏钱。

当 YaYa 公司最终决定聘请我做 CEO 的时候，我明白，那个适合我的工作终于到来了。它就在我所生活的洛杉矶，它可以让我另辟蹊径地进入娱乐界市场，更重要的是它可以让我在 CEO 的岗位上发挥我的市场经验，这一切都再完美不过。

连菲戈丽丝都做到了，你又怕什么？！

几个月前，朋友给我讲了一个关于维吉尼亚菲戈丽丝的故事，这个女人生活的地方跟我的成长环境毫不相干，但是我的朋友说这个女人的成功故事给了他很大的启发，认为我在听了这个故事之后也会有触动的。

菲戈丽丝在她 44 岁的时候决定不再干理发这一行了，她想要转行去做一名工程师！从说出自己想法那一刻起，她身边很自然地出现了无数反对的声音，大家都觉得她可能是脑子进水了。可是对菲戈丽丝来说，这些人的反对反而大大激发了她的斗志。

她后来说：“因为这件事情，我失去了非常多的朋友。当你决定要做一件事情的时候，如果人们认为你没有那个能力，他们对你的态度就会变得充满猜忌。这个时候你所要做的就是咬牙挺住。”

第 3 章 了解你的使命 (13)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

菲戈丽丝尝试着读了一些关于职业规划的速成类指南，她发现这些书上边所讲的内容和提供的方法对于一个像她这样只有高中文化程度的人来说根本不适用。书里同时还向她传达了一个让她感到很刺眼的道理：转行很难！如果想要转行，你得做好准备去面对很多看上去不可能克服的困难，你会失去朋友，面对刁难甚至丧失自信！

菲戈丽丝一直都希望能够去上大学，可是因为她出生在宾夕法尼亚州一个叫做米尔顿的小镇上，作为单身母亲的妈妈根本不可能给她提供一个上大学的机会。菲戈丽丝 17 岁结婚，18 岁生子，她的工作就是在丈夫开的发廊里一边帮别人打理头发一边照顾她的独生子。就这样，20 年一晃过去了，直到第二次离婚之后，菲戈丽丝才开始重新思考自己的生活方向。她终于明白了，对于她来说，想要实现自己价值的唯一办法就是寻求改变！而改变的第一步就是要找到一个新的奋斗目标。

后来当她在一家商会做兼职秘书时忽然想明白了一件事：她所应该追求的绝不仅仅就是这样的所谓改变。她回忆说：“我当时就想，以前我真是太糊涂了，为什么我寻求改变却只得到了这样的结果？学历很重要吗？如果学历那么重要为什么有那么多的物理学博士却只有一个爱因斯坦？”

当然不是所有的工程师都是天才，但是至少他们都要懂得数学常

识——这是菲戈丽丝无可回避的。所以她暂时屈服了，她花了好几个月的时间去学习了一些基础知识。

在社区的学院里闷头学习了一个夏天之后，她决定向巴克纳尔大学的土木工程学院递交入学申请。当时学院的副院长特鲁迪坎宁汉姆很直接地跟菲戈丽丝说明了情况。他回忆道：“我记得当她来报到的时候，我就告诉她以后的日子一定很不好过。她是一个成年人，在来上学之前她已经有着自己的生活，而要与她竞争的这批人却都还是精力充沛的孩子，他们住宿舍吃食堂。她要改变生活方式是很困难的。”

不过可喜的是，菲戈丽丝以她一贯以来的热情很顺利地完成了生活方式的过渡。她参加了很多社团组织，比如基督教青年会、米尔顿当地商会等等。她还在一定程度上承担了“园林俱乐部”和“米尔顿职业协会”的主席工作，很快她就赢得了一群支持她工作的朋友和伙伴。

第 3 章 了解你的使命（14）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

对于其他学生们来说，下课往往意味着可以去开 party 或者去踢球了。然而对于她来说却可能是在磕磕绊绊地完成学习任务之后还要在晚上去发廊工作。菲戈丽丝说那个时候她每天都会动摇，都想要打

退堂鼓。

她记得在第一次物理考试的时候自己考得非常差劲。“当时另一个没考好的学生觉得世界末日到了一般，我却告诉她不要紧，这个小问题还不至于把人逼死。”她回忆说。后来她果然打破了人们对考试失败所采取的一贯态度，最后顺利通过了期末考试。

在经历了无数个不眠之夜后，在以“C”的成绩通过了很多考试之后，菲戈丽丝终于在1999年该校的137名工程学毕业生的名单里看到了自己的名字，其实对这个结果最感吃惊的正是她本人。她说：

“我当时感觉好像做梦一样，然后一遍又一遍地问自己，我毕业了吗？我真的毕业了吗？我真的毕业了！我的目标完成了！”

随着学习目标的完成，她的人际关系网也得到了极大的发展——不仅仅是带来了新的朋友和商业伙伴——她找到了新任丈夫，就是她在商会工作时的上司，不仅如此，她还在州运输部找到了一份新的工作。

最近她当选了州计划委员会的主席，以前的她也曾在这个地方工作过，不过那时的身份只是一个秘书。

故事讲完了，也许你觉得要达到她这样的成就是很困难的，但是如果你已经找到了自己的目标，如果你已经有了一个切实可行的计划和一群愿意支持你帮助你的朋友，那么你就已经拥有了战无不胜的条

件，你可以做到任何事情——哪怕是像菲戈丽丝一样 40 出头从理发师转行去做工程师。

著名交际案例

比尔克林顿

“人，要明白自己的生活目的”

1968 年，当威廉姆杰弗逊克林顿在牛津大学获得研究生奖学金之后，他在一个聚会上遇到了名叫杰夫瑞斯坦普斯的学生，这时克林顿立刻掏出了他那黑色的通讯录，开始记录下边这样一段对话：

“杰夫，你来牛津都做些什么呢？你为什么会来这里啊？”

“我是作为富布赖特奖学金 的交换生而来的。”杰夫回答道。

第 3 章 了解你的使命（15）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

“哦，富布赖特……奖学金……”克林顿一边听一边在本子上记，接着他又问了斯坦普斯是从哪个大学而来，学的什么专业，等等。

斯坦普斯看到这个人的行为感到很困惑，他问道：“比尔，你把这些东西都写到本子上干吗？”

“我正打算进入政界，现在正计划着去参加阿肯色州的政府公职竞选，所以我要把遇到的每一个人都记住才行。”克林顿回答道。

这个故事是斯坦普斯后来讲给人们听的，它告诉了人们克林顿在完成自己目标时是多么直截了当。因为他明白自己的目标就是竞选政府官员，所以他就会有意识地鼓足勇气去努力拼搏，真诚而充满激情地拼搏。

实际上，这位美国第 42 任总统早在大学期间就养成了一个习惯，他会在每天晚上把当天遇到的每一个人的名字和重要信息详细地分门别类地保存起来。

纵览他的政治生涯，克林顿的成就正是他对政治的热情和出色人际交往的能力紧密结合的效果。1984 年，作为阿肯色州州长的他第一次参加了文艺复兴周末的聚会活动，这个活动就像是一个国家级的交际网络，前来出席的都是各行各业有头有脸的人物。克林顿从他的朋友理查德莱利那里获得了出席邀请，这个理查德后来当选了南加州的州长。对于克林顿来说，出席这样的活动简直就像是把一个男孩放进了玩具商店，他利用了一切可利用的时间去结识新朋友。1992 年 10 月的一份《华盛顿邮报》是这样描述克林顿当天的行为的：

很多客人对克林顿的印象很深，他们在心里都产生了很多的疑问：这个人怎么能不断地从一个话题跳到另一个话题，在房间的每个角落到处都留下他的痕迹？他怎么能做到好像认识在场的所有人？他不仅仅是知道对方的名字，他好像了解每个人的事情，知道大家所感兴

趣的一切。格林威力的前市长马克思希勒说：“他会和你拥抱，你可以感觉到那种拥抱绝不是形式化的，那是发自内心的一种拥抱！”希勒所说的这一点正是克林顿最为独特的一种能力，他能够在一瞬间就让对方感觉到一种无比的亲密，不论是对谁都一样。他跟你说话时绝不是简单地道出他所知道的那些你的信息，而是利用这些信息来跟你建立一种真正的关系。

我们可以从克林顿身上学到两点：第一，生活目标越明确，就越容易建立起一个关系网来达到目标。第二，当你在跟别人交往的时候要认真地去和对方建立一种真正的关系。我们大都有一种认识，那就是觉得如果某些人变得有钱有权了，他一定会同时变得“贵人多忘事”的。但是克林顿的例子告诉我们，你在飞黄腾达的同时也可以对每一个人依然真诚相待

第 4 章 未雨绸缪（1）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 4 章 未雨绸缪

如果彼此有好感，就要建立一个关系。

——Mitch Acbom

你有没有见过某些人在失业的时候一头扎进各种招聘会和商业会

议中，拼命地要名片，发简历，联系能联系到的所有亲朋好友来给自己帮忙？这种时候他才想起来自己原来还是需要有一个交际网的。好像所谓的交际网就是当你急需别人帮忙的时候——比如要找工作——才会想到的一个东西。实际上，每个人都有一个圈子，里边有你的商业伙伴和良师益友，但是你必须要在动用这些关系之前就把所有的人都紧紧团结住，未雨绸缪才是正道，临时抱佛脚是不行的。

我的朋友曾介绍一个叫乔治的年轻人给我认识，他大概 20 出头，是个很聪明的小伙子。那个时候他正为能在纽约建立起自己的商业人脉而努力。有一天，乔治请我吃饭，说要听听我在这方面的建议。

当我们在餐桌前坐下之后，聊了才不到十分钟，我就意识到这个人走偏了。

我问他：“你有没有去跟潜在的客户发展一下关系呢？”

“还没。”他说，“我正在一步一步地来。我计划先在上班的公司好好干，等到可以单干的时候我就辞职跟人合伙搞自己的生意，然后去找我的第一个客户。我要先在自己公司的基础上建立好我个人的商业形象，一种令人信任的形象。在此之前我是不会贸然地去见什么潜在客户的。”

我告诉他：“你这其实是南辕北辙，完全走反了。照这样的计划你是很难成功的。”

我建议他从现在开始就去寻找未来的客户。还有他应该先问问自己有没有想过具体要干哪个行业，然后再想一想怎么能接触到这个行业里的顶尖人物。等把这些想明白之后，下一步就可以去发展这么一个将来可以用得到的新圈子了。

第 4 章 未雨绸缪 (2)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

关于建立新圈子的问题，我说：“最重要的一点是，你要在接触这些人的时候把他们当成是朋友来对待，而不是什么潜在客户。在这个时候有一个事情是再明显不过的，那就是当你去和别人接触的时候，如果对方觉得跟你的交往不会给他带来什么益处的话，那么不管你表现得多么友好，对方都不会马上把你当成自己人看的。所以，你必须要为对方付出，至少在交往之初要无私地付出。比如说，你可以把时间花在他们组织的一些非营利性的团体活动上，或者关心一下对方子女所参与的教育基金项目，等等。”

“但是这样的话，我的老板不会因为我在这些事情上浪费精力而生我的气吗？”

“在公司做好本职工作是第一位的。”我说，“挤出时间来处理工作以外的东西是你自己的事情。工作之余你才可以在现任老板所从

事的行业之外有所关注，当然还要明白，如果你对某个行业的了解还没有积累到一定程度的话最好别出去单干，那样还不如守在原来的职位上发展得好！”

“那么也就是说，我要为这些我想要交往的人白白付出很多精力？”他问。

“那是必须的。今天你还是个无名小卒，要迈出自己的第一步是非常艰难的。只有这样做，才能有一个属于自己的群体来给你信任，来关注你的工作和成长。这样的圈子才是你创业或跳槽时所必须的。还有，在辞职之前，你就应该试着从自己的熟人里去发展一个真正的客户，等你真的完成一单交易之后，你所得到的不仅仅是收益，更重要的是对方给你的回馈和口碑。这时你就可以回到公司要求休假了，或者直接离职，顺便把原来的老板或同事发展成你的第二个客户。只有这个时候辞职才能让你只赚不赔，毫无风险。这样原来工作圈子里的人就自然而然地变成了助你转型到新局面的帮手。”

那次谈话结束后，对于乔治来说剩下的事情就是从自己认识的人中选出一个来展开第一步行动了。我也从自己的关系网中介绍了一两个人给他，他对于将来显得信心十足。经过这次谈话，我相信此后他在商业关系的扩展上不会再感到举步维艰了，他会寻找机会先成就他人，这样一来又有很多人都能从我们的这次谈话中得到一些好处。

第4章 未雨绸缪 (3)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

上面说到的是自己创业的一些情况，其实如果不创业的话，想要在一家公司里变成一个不可或缺的人物也需要同样的思路，当你变得炙手可热的时候自然没有人会开除你了。目前的就业形势是很不好的，据统计，在2004年，毕业后没有找到工作的MBA比例较前一年翻了三倍，已经逼近20%。有相当大的一部分人已经失业或者面临失业的困境。每天像雪片一样下发的解聘书让那些找工作的人们清醒地意识到，想要拿稳一份工作，所要做的绝不仅仅是看招聘广告和投简历那么简单。

很多时候，我们所做的都是事倍功半，比如紧紧守在办公桌前看着日子一天一天地过去却什么也没干。这个时候，我们需要做的并不是要找一份工作或换一个环境，而是应该立刻从现在开始建立自己的社交圈，为将来你所想要做的事情铺路。

要建立这样的一种社交关系，不是一朝一夕能完成的，所以绝不能临时抱佛脚。一种成熟而稳定的关系是需要不断维护的，想要得到别人的信任和帮助必须靠自己一点一点地去铺垫。

接下来可以帮助你建立此类交际圈的办法不过就是如下几条：

1. 找一件可以得到大家认同的事情并开始着手去做，比如创办一

个组织或一个项目，这个事情要既能够让你学到新东西还要能帮你认识一群新朋友。

2.参与某项你所感兴趣的业余活动或组织，并成为其中的带头人。

3.参加本地的校友会，多花些时间和那些从事你所感兴趣的行业的校友在一起，跟他们成为朋友。

4.在社区活动中选择一项来报名，这个项目必须是你工作之外的事情，这样可以帮你开拓人际交往范围。

做到这以上 4 点之后，你就可以结识非常多的新人了。从概率角度讲，你认识的人越多，成功的机会就越多，同时在你职业发展中的关键时刻得到的帮助也就越多。

第 4 章 未雨绸缪（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在商学院读书的第一年，我和我的朋友泰德·史密斯就已经开始尝试咨询行业的事情，他现在是一家大出版公司的 CEO 了。当时我们并不想在毕业后创办一家仅仅可以维持运作的咨询公司，而是想把我们的知识和工作热情投入到小公司中去。我们那时得到的报酬不高，但是我们却切实地了解了这个行业的真实信息，学到了可靠的本领，并且认识了一大帮同事和导师，当然还赚了一小笔钱。

属于你的世界是什么样子的呢？你是不是已经充分利用到了你所有的人际关系呢？想象一下，如果你所有的家人朋友和社会联系人在同一时刻聚集在一起，那会是什么样子？如果这个时候你在人群中走一圈会有怎样的发现和感悟呢？

想想看，你是不是和大多数人一样，你的交际圈在自己眼中就是很明确地记在常用通讯录上的那几个人？这个圈子包括你的密友、同事、商业伙伴等等，总之是那些关系明确、身份清晰的人。

如果是这样的话，我们可以说你算是初窥到所谓“人际交往”的端倪了，但是这样的关系网是一种畸形的关系网，在各种明确而清晰的关系背后其实有很多暗藏的未被人发现的机遇被你忽视了。实际上，你所拥有的潜在人际关系要比你自己所能意识到的大得多得多。因为通过你所认识的这些人，你可以有无数金子一样珍贵的机会去发展一些真正深入的联系，因为不论对方是你所认识的，还是你所不熟悉的，他们每个人都认识另外一群你所不认识的人，这些人就是你的潜在关系。

想要把已有的人际关系网大幅度激发一下的话，首先需要回答这么几个问题。你是否已经清楚了自己父母的好友和联系人的基本情况？还有你的其他亲戚的好友，还有你的同学和校友的好友，这些人你都

知道个大概吗？当然，还有你的教友、健身同伴、私人医生、律师和中介人等等，这些人的外延关系你都有所了解吗？

第 4 章 未雨绸缪 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在生意场上，我们经常说的一句话是：老客户才是好客户！换一句话来说就是我们那些最成功的单子都是通过以前已经做成的单子带来的，最大的收益不是来自于某个新的订单，而是来自于那些已经和我们建立了稳固合作关系的老客户。同时，如果你想要认识自己关系圈以外的人的话，老客户的介绍也是一个最佳捷径。

在发展人际关系网的时候可以使用上边说到的各种方法，比如直接电话拜访啊，比如与尚不熟识的人一起参加活动啊，等等。但是所有这些方法的第一步都是一样的，那就是你得先从自己认识的人开始发展，才能认识很多之前不认识的人。所以你必须首先关注自己目前的人脉网络，比如老同学、亲戚、朋友的朋友等。我怀疑，大部分人在达成自己目标的过程中从来都没有问过自己的侄女、外甥、连襟等这样的亲戚是否认识一些可以帮得上忙的人。其实从你的亲戚到邻居甚至是门卫，每个人都可以带你认识一大群你之前没见过的人，每个你的熟人就是一扇大门，打开后就会发现一处人脉的新宝藏。

所以说，不要等到失业了或者孤立无援了才想到去找人帮忙，我们应该时时刻刻都想着发展自己的人脉。我们应该跟一帮同事和朋友一直维系良好的关系，不要到用到人家的时候才临时抱佛脚，因为身边一般认识的熟人是不会给你帮忙的。所以从现在开始就浇灌你的人脉吧，你会发现原来最有价值的人际财富就在你身边，只要培养，就会发芽。

第 5 章 初生牛犊的天赋（1）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 5 章 初生牛犊的天赋

抓住当下，想做什么、能做什么就立刻动手！这也许是一种鲁莽，但更是一种神奇的力量！

——歌德

我的爸爸名叫皮特·法拉奇，他是第一代美国移民，二战时做水手的他跟随商船来到了这里，之后他在钢铁厂找到了一份差事，工作艰苦，薪水却很低，所以他对自己的儿子——我，期望很高。我的成长过程无处不显现父亲的身影，他的朋友们一直都叫我“小皮特”，因为不论走到哪里他都会把我带在身边。他很清楚，只要能帮我脱离工人阶级的身份，我们就一定能过上较为富足的生活。

但是，他却不知道具体该怎么办，因为他从未接受过高等教育。他对富人们聚集的乡村俱乐部和私立学校完全没有概念，在他的意识里属于那个阶层而且可以帮助我的人只有一个，那就是他的老板。实际上，我这里提到的老板是他的顶头上司的上司的上司，凯南麦特金属公司的总裁——麦克凯南。

我父亲和麦克凯南，这两个人本来从未见过面。但是我父亲很清楚这个世界的游戏规则，那就是在同一屋檐下，如果有两个能力差不多、职位也差不多的人，他们谁能出头就只能取决于谁的胆子更大了。出于这种考虑，他鼓起勇气请求和大老板见个面。麦克凯南在听到这个消息之后非常好奇，于是就答应了。在那次会面中，我父亲唯一取得的成果就是麦克凯南同意给我一次跟他面谈的机会。

面谈之后麦克凯南就很喜欢我了，这恐怕是因为我吸引他注意时所采取的方式比较特别。那时他是当地一家私立小学的校董，当地的有钱人都会把子女送到那里读书。麦克凯南用他的关系为我和父亲安排了一次跟小学校长皮特·梅塞尔见面的机会。

后来，在我正式入学的那天，我有了奖学金，我有了全新的课程，正如父亲一直期待的那样，我进入了一个全新的世界！在之后的 10 多年中，我一直接受美国最好的教育，一路向前，直到耶鲁和哈佛商

学院。当然，如果我父亲当年没有那般勇气的话，我所享受的所有一切都不可能存在。

第 5 章 初生牛犊的天赋（2）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

当我回顾自己的成长足迹时，我发现这件事应该是我人生中较为关键的一步，而且我从这件事中学到的东西比我从以往任何途径学到的都更为重要。

我的父亲就是这样的一个人，只要是为了满足家人的需要，多么难堪的事情他都会毫不犹豫地去做。记得有一次，我们正在开车回家的路上，他瞥见路边的一堆垃圾里扔着一个坏了的大脚玩具车，于是他就停下车把那个玩具捡起来，走到扔这堆垃圾的那家人的房子前敲门。

门开了，他对房子的主人说：“我刚才在你家的垃圾桶里看到了这个玩具，如果你不要的话会不会介意我把它拿走？因为我觉得我可以修好它给我的儿子玩，如果他能喜欢，那样我也会很开心。”

你看他多勇敢啊！你能想象出他心中的那种自信吗？一个钢铁厂的工人在一个陌生女人的面前非常坦诚地承认自己很穷，所以需要拿走她家的一件废品，这是怎样的一种勇气啊！

但是，仅从我父亲的角度考虑其实还不足以反映整件事情的影响，我们还应该考虑一下开门的那个女人当时的心情，你看她忽然间得到了这样一种机会来给别人一份这样的礼物，一定心情很不错。

所以呢，她当时脱口而出：“当然可以！”然后解释了一通什么他的孩子已经长大了，不需要这些旧玩具了，等等。然后她又说：“当然，如果你不嫌弃的话我这里还有一辆自行车也用不到了，它还不算旧，只是我们已经用不到了，也不知道该怎么处理……”

就这样，我得到了一辆“新”的玩具车可以开，而且还有一辆自行车等着我长大以后去骑。那个女人微笑着，我想她正在因为自己的善行而心情激动。而爸爸这时也在教育我：大胆些！勇敢是一种神奇的天赋，即使是表达善意也需要这样的勇敢。

第 5 章 初生牛犊的天赋（3）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

后来，当我每次踌躇于什么能做什么不能做，或者想了半天又不敢动手的时候，我就会想起当年的那辆大脚玩具车。这时我就会告诉自己，人不应该都畏惧冒险，人的行动不应该由“担心”来左右，因为你越胆小，成功离你也就越远。那段日子留给我的记忆一直是我日后前进的动力。因为我的父亲教会了我，勇敢些没什么不好，最差的

情况无非是被人家拒绝而已。如果你去求助的人不肯帮助你，那么其实失败的是他们。

我的一个习惯给我创造了无数机会，那就是积极地去询问，不论何种情况！记得当年我作为一个无名小卒参加瑞士达沃斯经济论坛的时候，我在酒店的大巴上看到了耐克公司的创始人菲尔爵士。他对我来说一直就是一位偶像级的大人物，多年来他主导了很多营销方法的创新。那么，当时我看见他会不会紧张呢？当然会！但是我还是立刻就想到要争取跟他说上几句话才行，所以我一屁股就坐在了他旁边的位置上……后来呢，他成为了我的 YaYa 公司第一位大主顾。类似这样的事情我经常能干，不论在什么场合下从不胆怯。

当然，这么做有时候也会失败。我有一个名单，很长，上面记着的都是那些我曾试图去和他们交朋友但对方却对我不感兴趣的人。其实“有约在先”和“不期而至”这两种交往方式有着同样的缺点，而前者又是我在职场交往中最不擅长的，所以选择后者理所当然。

当然，跟那些已经认识的人保持良好的关系是一种很好的习惯，但是这往往是“有约在先”的交往方式。对于一个不满足于某个单一的小圈子的人来说，仅仅保持这种习惯还是远远不够的。如果要让自己的交际圈子不断扩大，如果要不断丰富自己的人际网络，那么就必須冲在前面，始终冲在前面！因此我需要做的就是不停地把自己介绍

给那些不认识我的人，所以担心被人拒绝就是我最常考虑的一个问题，而每当这个问题出现时，爸爸送给我的那辆大脚车就会为我鼓劲，推我向前。

其实我们很多人都不觉得人际交往是人类的一种最基本、最自然的能力。当然我们不排除有的人天生就有自信和能力可以帮助他们轻而易举地和别人相处。但是其他的大部分人该怎么面对这个问题呢？

第 5 章 初生牛犊的天赋（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在开始创建 YaYa 公司的时候，我一直为她的存亡而忧虑。那是我人生第一次不得不去结识他人，为了我的公司。我到处去给人们推销这个不知名的企业，希望人们能够接受我们那些新兴的还未接受市场检验的产品。对我来说，能否大胆地去和人们交谈其实就是一个平衡问题，一端是跟陌生人交谈时的尴尬气氛，另一端是因为胆怯带来的失败，我必须做出取舍。当年我父亲面对的问题是“要么大胆地去问，要么家人就没有那些争取来的东西”，而我的问题是“要么去问，要么就失败”。所以，对失败的恐惧很轻易就压倒了被人拒绝时可能出现的窘迫。

很多人都会恨自己为什么会失败，每个人都曾有过这样的自省。

那么我们就来说说这个事情。我们应该这样思考，当我们面临选择的时候，我们不应该把选项想象成“成功”和“失败”，而是应该想成“冒险，然后卓越”和“固守，然后平庸”。

对于很多人来说，害怕跟他人见面的一个很重要的原因就是害怕在公共场合说话，这种害怕对于人际交往来说往往是直接致命的弱点。即使是世界上最知名的演讲者中也有一些人会有这种担心。正如马克·吐温所说：“其实演讲者只有两种，要么在紧张，要么在说谎。”

战胜这种担心的最好的办法就是首先要了解，你的胆怯是非常正常的一种心理反应，别人也会同样地胆怯。然后你要明白，战胜这种胆怯对于你的成功来说是至关重要的。最后要做的就是努力地一点点战胜胆怯。

下边提供几个可供努力的方面，做到这几点以后你在社交场合就可以大胆地去和陌生人接触了：

○寻找一位榜样

在人际交往的过程中，我们往往倾向于寻找一些和自己相似的人在一起，比如腼腆的人总是会和腼腆的人交朋友，而外向的又喜欢和外向的聚在一起，这是因为他们下意识地肯定了自己和对方的行为方式。但是我们每个人可能都曾经意识到，在某个圈子里会有那么一个人，他好像可以跟自己的每个朋友都很合拍。我们要找的就是这样的

人物，当你觉得你还没有准备好自己去结交新朋友的时候，那么就可以让这种人来帮你指明道路。有必要的話，可以在社交场合把他们带在身边，观察他们是怎么和人交往的。观察久了你就会学习一些他们的技巧，慢慢地你就可以自己去主动结识他人了。

第 5 章 初生牛犊的天赋 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

○学会说话

现在有很多公司发现了一个新的商机，那就是社会上有无数的人正在认识到他们缺乏说话的技巧并且急需解决这个问题。

这些培训公司知道，人们并不是要学习一种面对数千听众演讲的技巧（至少刚开始不是），大多数人只不过想获得一种可以在人前自如表达的自信和一些实用的技巧，从此来克服自己的胆怯罢了。

培训机构并不是简单地给出一些“三日速成”或者“包治百病”的招数，他们往往是给大家创造一些联系说话的机会，在一个没有任何环境威胁的情况下，培训师会引导和推动你去和别人交流。现在已经有数百家学校和培训机构致力于开展这种培训了。美国最著名的一家机构叫做“祝酒者俱乐部”，国内很多地方都有他们的分支，他们已经成功地帮助数百万人克服了胆怯，锻炼了说话的技巧。

○加入团体

你有没有觉得，如果能和一群志同道合的人一起做事是件令人感到十分舒心的事情？任何兴趣爱好都是一种加入某个集体的好机会，比方说集邮、唱歌、运动或者写作，等等。社会上已经有各种各样的俱乐部了，你要做的就是参与进去并成为一名活跃的成员。当你觉得自己在这类事情上游刃有余之后，那就可以试着成为某个团体里的领导者了。这一步很关键，如果你希望在事业上领导他人，这正是一个合适的锻炼机会。做到这一点之后你接触他人的机会就会变得越来越多，你的交往能力也就会越来越强。

○去做心理治疗

我知道，看到这个小标题之后你一定在想，“写这本书的家伙要我为了学会说话去看看精神科大夫？难道我有病不成？”事实是这样的：第一，如果你确定自己的主要目标是变得更会说话，那么任何对你有帮助的方法都应该使用；其次，我认识很多成功人士，他们都在生命中的某个关键时刻去找过心理治疗师，我并不是说心理治疗一定可以让你变得更好，但这种方式至少可以帮你释放自己的恐惧和社会压力，这是一种积极的方式！美国心理健康研究会的很多研究都显示，对于那些腼腆的人们来说，心理治疗可以非常成功地帮助他们摆脱精神上的痛苦。

第 5 章 初生牛犊的天赋 (6)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

○现在就动手吧

我已经很详细地说明了这种勇敢的交流方式，那么现在就可以设定一个目标了，你应该计划每周都要认识一位新朋友。时间地点并不重要，你要做的就是介绍自己给别人，公车上也好，酒吧里也好，写字楼的走廊里也好，找个人去打招呼吧。你应该在公司里强迫自己找一些以前没有说过话的同事来开口交流，这样过一段时间以后你就会发现，你和别人说话的时候会越来越自如，等到哪天在被人拒绝之后还不觉得难受，你就离成功不远了。著名的剧作家萨缪尔·贝克特 曾经写道：“失败，再失败，然后就失败得不那么失败了。”理解这句话之后，胆怯的心理就不那么强了，在各种情况下你也就不会退缩了。那时，不论你想要结识的人看上去多么遥不可及，在你眼里他也不过就是一个成功的机会罢了。

○勇气之母

谈到帮助别人提高说话技巧，没有人比迪安·罗斯伯格女士更合适了。她现在 30 多岁，是一位专业的职业咨询顾问，有着自己的咨询公司。人们称罗斯伯格为“勇气之母”，这是有原因的。在 1969 年，她在读《华尔街日报》时发现在美国经理人协会里根本没有女性的声

音。

罗斯伯格回忆说：“报纸上写着，美国医药协会的会长在接受采访时说还没有发现哪个女人能在公共场合用官方化的语言来对管理学发表看法。”她把报纸上的这块文章剪了下来，然后写了一封信寄给了美国医药协会，告诉他们说这样的女人现在就有！但是两个星期过去之后她没有收到任何回音。她说：“我明白这种方法不管用，所以我就直接写了一封信给他们的会长，告诉他要么就拿出实际行动，要么就闭上嘴巴！”又过了两天，会长打电话告诉她说已经为她安排了一次演讲的机会等她去表现。所以，罗斯伯格就成了历史上第一位代表美国医药协会发言的女性。

从这些富有使命感的事件中学到的东西始终伴随着她的成长。成功无非是自信、毅力和勇敢的混合产物。就拿勇敢来说吧，罗斯伯格就是利用这一点为自己成功地构建了职业生涯。有一种告诉人们如何开始跟陌生人交流的对话模板正是她的首创，时间证明这个模板是非常有用的。

我相信这个模板对你们来说也同样有效，下边我就罗列一下：

第 5 章 初生牛犊的天赋（7）

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

1.认清环境

罗斯伯格说：“你要以正确的方式找到最合适的切入点，然后直奔主题，用不着那些太夸张或者太戏剧化的方式。”比如她在医药协会事件上，就是认清了两点：第一，他们说没有女性演讲者一定是错的；第二，雇她去演讲就是往对的方向迈出的第一步。所以，在你动用自己的知识和激情去开始演讲之前，认清形势会比你巧舌如簧的技巧更为有用，也就是说你必须先明白自己的立场和论点！

2.感情交流

在日常交往中我们往往忽视了感情因素的重要性，特别是在商业活动中。很多人都觉得提到自己的弱点和感情不是一件好事。其实如果你习惯于告诉别人真实感受的话，对方也会觉得跟你的关系比较真诚，比较有深度。因为对于听你说话的人来说，你的情感表达就是一种对他们最真诚的尊重。

3.告诉对方你的主要目的

明白什么是你真正想得到的才是最至关重要的一点。如果你真的打算冒险去做一件事情的时候，你最好已经找到了足够的理由去那么做，不要太冒险。实际上，要做成一件事，重要的不是速度而是实现的可能性。比方说当我在达沃斯遇到耐克公司老板菲尔爵士的时候，我很明白想要让他在大巴上的几分钟内就决定要买我的产品是不可

能的，所以我没有强求，我留下了他的邮件地址，然后告诉他我会在之后联系他的，这样我的主要目的就达到了。

你可以把见面的邀请“化装”成一个问题，一个不能简单地用答应或者拒绝来回答的问题可能更为成功。比如，“你觉得……怎么样啊”，“那么这个事情我们该怎么解决呢”，“我们是不是应该约个时间再好好地聊一下”等等。这样你们的谈话就被提高了一个层次，这些问题不仅表达了你的感受，也说明了你的要求。每次谈话的时候留下一个“未完待续”的议题，这样就相当于邀请别人来跟你一起为了某件事情而努力了。比方说，我当初就没有跟菲尔爵士约定一个什么时间去吃午饭，而是告诉他我过后再跟他讨论，因为我可不愿意让他感到这短短的一次意见交流很快就降格成了一次赴约的义务。

第 6 章 经典的错误（1）

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

第 6 章 经典的错误

胸怀大志者当张弛有度。

——艾德蒙伯克

有时候我们会见到这样的一个人或女人，他们左手拿着一杯马爹利酒，右手拿着名片，一张嘴就是早就演练了无数遍的公式化的推

销语言。这种人往往是闲聊的高手，他们的眼睛每时每刻都注意着身边的一切，时刻准备着寻找一个大的目标上钩。这种人是非常虚伪、无情而又充满野心的，我想你并不愿像他们那样削尖了脑袋到处钻营吧。

当很多人刚听到“人际关系网”这个词的时候，头脑中很可能会想象出一个人急不可耐地到处寻找各种人建立关系。然而经验告诉我，这种只顾着蜻蜓点水到处收集名片的人往往都不能成功地跟他人建立一种互信的关系，因为他们没有掌握细微的关键所在。他们自以为是的风格往往难以发挥作用，因为他们不知道在建立真正的人际关系时，真诚才是最为重要的第一点。我本人当初也是吃到教训之后才明白的。

如果你在我年轻的时候就认识了我，那么估计你不会喜欢我的。我那时几乎把所有经典的错误统统实战了一遍，我几乎是一门心思地去钻营。每一天我的胸口都有难以抑制的野心和冲动，我向所有比我地位层次更高的人们去示好，同时也完全忽略了身边同阶层的人们。人们往往在上司面前一副面孔，而在下属面前是另一副面孔，而且对待朋友时也是迥然不同的第三张面孔，这样的态度简直太幼稚可笑了。

当我成为德勤公司市场部负责人之后，忽然就有了很多很多的下属。那时我脑海里产生了一个很大的主意，我想做一些事情，这是在

咨询界的市场方面从未有人做过的事情。后来我终于组建了一支帮我实现这个想法的团队。但是，当时我却没有把这个团队的成员看作是被我请来帮忙完成大目标的合作伙伴，我把他们当成了一群主动要求来这里完成我的任务的下属。再加上我那时太年轻，你可以理解为什么在这个团队里我会处处都受到阻力了（当时小组里的任何一个成员都要比我年长 20 岁以上）。当时我跟他们之间的互动氛围非常不自然。这就导致在工作中我认为几个小时就能完成的事情往往会被拖上好几天。后来我意识到必须要采取一些行动来改变这种局面，于是我就找到了一位经理人顾问南希巴德（曾任福特行政开发中心主管，早在“CEO”这个词出现之前，她已经指导过很多公司的高级行政长官了

第 6 章 经典的错误（2）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我们第一次见面是在我的办公室里，还没有来得及说几句开场白来活跃气氛我就迫不及待地问：“要怎么做才能让我成为一个伟大的经理人呢？”

她听了以后并没有马上回答，而是漫不经心地环顾了一下我的办公室。最后她终于开口了，而且让我感到如醍醐灌顶，她说道：“基

思，你口口声声说想要当一个伟大的领导，可是看看你墙上挂的这些照片，除了你自己之外，连一张你和任何一个团队成员的合影都没有。你看看，所有的照片不是和某个出名的人一起，就是在某个出名的地方，再或者就是你的获奖照。整个屋子里没有一张你团队成员的照片，也没有东西可以让人们知道你们的团队曾取得过什么成绩。大家到这里之后都会觉得，你根本不关注自己的团队，你所关注的就只有你自己罢了。有一个道理你必须明白，这里所取得的成就应该是属于整个团队的，这里的成员是因为你的组织而协同工作，但是他们工作并不是只为了你一个人。在明白了这个道理之后，你就能学会怎么做一个合格的领导了。”

我被她的一番话彻底打倒了，她说得完全正确。我对自己的下属表示过工作之外的任何关心吗？为什么我所做的努力不能让他们每个人都成为团队协作的一部分呢？我从进入公司的第一天起就开始和上司们为达到这个目标而努力了，可是却并不成功。后来我终于认识到，我的长期计划能否成功主要取决于我身边的这些人，所以应该是我为他们效劳，而不是要他们为我干活。

对于这一点经理人们往往并不明白，可是政客们却都很了解，政治人物们常说：对于我所喜欢和尊重的人，应该是我去为他们做贡献，而不是要求他们为我贡献出自己的选票。经理们只有能受到成员们的

爱戴和敬佩之后才有可能把公司运作成一流的企业。在当今社会，太工于心计的人很难做成大事。

我的作家朋友蒂姆桑德斯曾经对我说，“工于心计”的人际交往方式已经过时，主要是以下两个原因：第一，我们生活在一个可以有“丰富选择”的时代，不论是购买产品还是职业规划，想做成任何事情都是条条大路通罗马，选择非常多。

第 6 章 经典的错误 (3)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

这样丰富的选择机会意味着，那些难以相处的同事和领导的“末日”快要到了。他曾在自己的文章里写道：“现在越来越多的社会成员有了越来越多的选择，所以如果什么产品或者服务做的不好的话，人们绝对没有必要再将就下去。如果我们不喜欢所在的公司，或者不喜欢某个上司，可以直接另谋高就。”他把第二个原因称为“顺风耳”。他说：“现在如果有什么‘坏产品’、‘坏公司’或者素质低劣的人，那么他们实际上是很悲哀的，因为‘坏事传千里’在现代社会是非常容易实现的，没有什么坏事可以藏起来不让别人知道。电子邮件、即时通信工具或者互联网可以让各种消息瞬间传遍每一个角落。”

现代交往中人们往往有这样一条原则：如果你不喜欢某个人，那躲开他就是了。谁都是这样，所以当你没有发自内心地去关心别人的利益，那么人们迟早都会离你而去。现在的社会文化对我们的要求已经变高了，它使得我们必须尊重身边的每一个人，所有人都把人际交往看成了一种互利互惠的形式。

当你从生活和工作的角度来看你所交往的这些人们，你一定是希望能看到朋友遍天下，而不是人人跟你唱对台戏。下边我会根据自己的个人经验来给大家提几点建议，这些建议可以保证你们不会像我以前一样成为交际圈中的傻瓜：

不要闲谈扯皮

当你打算去跟别人交谈时，一定要带着激情去谈，一定要言之有物。要确保你所说的话能够给对方带来有用的信息，然后还要用真诚的态度去讲。如果你在人群中到处蜻蜓点水地交谈，同时还不停地用飘忽的眼神去搜索自己的下一个目标，那么很快你就会失去大家的尊重；如果你能够把有限的交流时间用在跟少数几个人进行深入和有意义的谈话上，那么你就会得到更好的效果，可惜的是绝大多数急切地想要扩大交际圈的人们并不明白这个道理。在我的电子邮箱里常常会收到类似这样的邮件：“基思你好，我听说你人际交往很广，我也跟你一样，所以你看我们什么时候找一刻钟时间坐下来喝杯咖啡吧。”

这种邮件让我想到：为什么会有这样的人发出这样的要求，还会指望着我能同意？他们这样的邮件能让我有情绪去跟他们去喝什么咖啡吗？跟他们见面能给我带来什么益处吗？他们把我摆在了一个平等交流的位置上吗？显然答案都是否定的，所以很抱歉，我不可能答应。人际关系网的价值绝不是几个人握握手、弄个神秘的小圈子就达到目的了，每个人想要融入一个网络都必须能带去有价值的东西才行

第 6 章 经典的错误（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

不要相信小道消息

当然，如果想要得到信息的话，打听小道消息是比较容易的方式，所以大部分人对小道消息非常感兴趣，往往是打听到就照单全收。但是从长远来讲小道消息是不会对你有太大帮助的，因为到最后越来越多的人会发现你带来的消息并不可靠，所以连你这个人也不再相信了。

不论什么样的活动都不要空手参加

什么东西在当今互联网上能吸引人眼球呢？答案就是博客。博客的作者大都是随心所欲的“网络游侠”，他们建立各种博客，发布各种信息和链接，或者依靠博客为了某些相同的爱好而组建一些网络上的团体。他们所做的事情都是义务的，他们最想得到的回报就是能有更

多的人来和他们做同样的事，这样下去就会在互联网上形成一个良性的循环。其实在实际交往中，道理也是一样的，那就是你必须为你的交际圈做出自己的贡献，你的交际价值仅存在于你能带给他人的价值。

山不转水转，善待那些位不及你的人

虽然有时候在交往中某些人会有求于你或者受你的牵制，但是很可能过不了多久你们的位置就会发生完全的逆转，因为现代交往中的上下关系链是很不稳定的。所以，不管是地位比你高的人还是比你低的人，不管是有求于你的人还是可以帮你的人，每个交际对象你都必须尊重。很多人都说好莱坞超级经纪人迈克尔奥维茨是个人际交往大师，但是《名利场》最近刊登了一篇措辞严厉的人物传记，其中有很多不知名或者不是很知名的人物对奥维茨的攻击之语，它标志着奥维茨这位耀眼的职业经纪人犯下的难以弥补的错误。有的人会问，奥维茨不是交际手段惊人吗？怎么会发生这种事情呢？是的，他是掌握了很多的交际技巧，但是他却用得很卑鄙。对于那些已经不再需要的人。他往往非常冷漠甚至态度恶劣，所以有很多人在他失败的时候会幸灾乐祸甚至落井下石。

第 6 章 经典的错误 (5)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

做人要直率真诚

“我就是我！”这是卡通人物大力水手“波派”经常说的一句话。在信息时代，直率真诚已经成为个人的一种很有价值、很受欢迎的品质了，不论你是为了达到什么目的、发布什么信息或者称赞什么事务，只要你的态度是真诚的，大家就会认同。当人们意识到你是在真诚待人的时候，他们就会给予你相应的信任。当我在某个会议上找到合适的交往对象时，我已经非常渴望跟他建立友谊了，所以我丝毫不会拐弯抹角，我会将自己积极的一面真实地表达出来。我会说：“终于认识您了，我非常高兴。对您取得的成就我虽然离得很远也是十分敬佩，我觉得如果我们能好好认识一下，一定会对彼此都很有好处的。”那种装深沉、玩腼腆的把戏可能在酒吧里才能起作用，如果你想要跟别人建立一种深入而有意义的关系，那么这套把戏是完全无效的，你必须足够直率真诚。

不要太过追求高效率

如果人们收到一封电子邮件，发现收件人列表里除了你还有很多密密麻麻的抄送地址，他一定会从中感到一丝不够尊重。跟别人联络感情并不是玩数字游戏，不要求你一次完成多少目标。你的目标应该是专注地跟自己计划中的某一些人发展成真正的交往关系。

其实，我自己也是在遇到了很多麻烦之后才明白这些道理的。我

以前听说在过年过节的时候给别人发一些贺卡是一种很有用的交际方法，所以从耶鲁毕业之后我就开始进行实践，我经常会给通讯录上的每一个人都发去一张卡片。等我到了德勤公司之后，我的通讯录上已经有数千人了，所以每到年底我都会雇一些人来帮我填写地址，甚至代替我给卡片填词并签名。相信很多人看到这里也觉得这是一种很有用的办法，我的意图是多么好啊！不过直到一位大学舍友提醒我（实际是嘲笑我）说，他为能在一年之内收到三张签名笔迹各不相同的新年贺卡而觉得“感激不尽”时，我才意识到我的想法是有问题的。我说这个事情的重点并不在于我的贺卡计划有多么混乱，我是要透过这个事情去说明如何跟人建立真正的交往关系。如果你在跟他人联络的时候没有在彼此之间形成友谊，那你一定要注意一下那些对你并不关注的人们，要处理好跟他们的关系。因为，如果你引起了对方的反感，那么你在这之前所做的所有努力都白费了，不管你的出发点有多么好。相反，他人如果对你有好感，那这份好感就将是你们日后搞定其他事情时最有效而积极的一份影响力。

第 6 章 经典的错误（6）

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

著名交际案例

凯瑟琳格雷厄姆

“让每个人都能信任你！”

一次灾难使得凯瑟琳在一夜之间从家庭主妇变成了一个出版商。

因为其丈夫菲利普格雷厄姆在 1963 年的突然辞世，凯瑟琳不得不立刻接手《华盛顿邮报》的经营权。在旁人看来，她的那种腼腆而喜欢安静的性格似乎并不适合于经营这样一家全国性的大型报纸。不过凯瑟琳用自己的行动证明了自己是可以胜任的，在她的努力之下，《华盛顿邮报》已经成为美国最知名的报纸和最成功的商业企业。在凯瑟琳经营期间，《华盛顿邮报》报道了“五角大楼文件案”和“水门事件”等等非常重要的事件，她以自己特有的方式左右了华府的政策和美国媒体的视角。

她这种风格实际上对以后很长一段时间都产生了影响，用怜悯、亲切而真诚的心态去报道事件，这直接造就了凯瑟琳在人们心中强有力的形象。由于拥有强烈的影响力，凯瑟琳有能力以一种关心而尊重的方式让社会中的其他人获得他们所需要的力量——无论是社会的最上层还是最底层都有可能。

在凯瑟琳去世几天之后，《华盛顿邮报》的一位专栏作家理查德科恩写下了这样的文字：

在很多年前，7 月的一个周六，那是非常糟糕的一天，简直热得要命。我从海滩度假回来，看到在报社停车场前支着一个小帐篷，那是我们公司的某些员工为了搞聚会而支起来的，他们的名字你肯定从未听说过，因为他们既不曾出现在报刊杂志上，也从未在广播电视节目中露过脸，他们的工作可能只是帮报社投递广告或者打扫卫生。这时我看到，在酷热难耐的空气中，凯瑟琳格雷厄姆正缓慢而蹒跚地朝着聚会的人们走去。

她年岁已经很大了，走起路来都十分困难。我看着她顺着停车场的斜坡非常费力地走着，走向那片聚会的人群。她在弗吉尼亚拥有一片农场，在乔治敦有一所大房子，在纽约有一套公寓，更值得注意的是，她在马太葡萄园有一片属于自己的水上居所，而在这种热得要死的天气里她竟然没有去那里避暑休假。相反的是，作为公司大老板的她竟然会出现在这里，要去跟公司里这些无人重视的员工们一起聚会，这简直令人不可思议。

第 6 章 经典的错误（7）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

如果我们去分析一下凯瑟琳的人生就不难发现一个难以逃避的现象，那就是：不论生活多么富裕满足，不论社会地位多么接近最上层，

她从来不曾忘记要把每一个人都当成朋友——不仅仅是那些可以帮助她办报、助她成功的人，同样也包括身边所有的无人知晓的人们。

人们在报道她葬礼的时候看到了很多名人的名字，比如亨利基辛格、比尔·克林顿、比尔盖茨、沃伦巴菲特以及汤姆布鲁考（NBC 著名记者主持人），等等。但是同时你也可以毫不费力地发现有更多毫无名气的人也去出席了她的葬礼，比如：

埃文卡伦丹，弗吉尼亚州菲尔法克斯县的一名特殊教育教师，《华盛顿邮报》曾经为他所组建的学生霹雳舞队提供了 350 美元的赞助费。

莎林德斯戴尔，她来自弗雷德里克道格拉斯家庭与幼儿支援中心，凯瑟琳曾经帮助这个机构筹款。

亨利沃特巴贝尔，来自贝塞斯达市的一位退休妇女，她之前一直在一家著名的妇女俱乐部工作，她说凯瑟琳从来没有错过她们的任何一次会议，“凯瑟琳很喜欢这里，她会来参加我们的各种课程，而且态度总是非常认真”。

所有这些例子都向我们展示了人际交往技巧中最本质的内容：那些能够掌握这种技巧的人绝对不只是为了扩张关系网而去扩张关系网，他们技巧的关键是在于去和别人做朋友。他们之所以能够得到他人的信任和敬慕，正是因为他们能够将自己的友善之心扩展到每一

个人的身上，这样他们的交际圈就会自然而然地变得宽广，这绝对是苦心经营所换不来的。

凯瑟琳和美国前国务卿亨利基辛格的友谊，可以说比她跟任何人的友谊都显得引人注目，而在私人关系之外却又有着与友谊完全相反的目的。

表面上看，这两个人是绝对不可能做成朋友的，因为不管怎么说，凯瑟琳职业生涯中最关键的事件竟然是对基辛格的两次“挑战”。开始是凯瑟琳做出决定，要在邮报上刊发五角大楼的秘密文件，这份文件记录了很多美国参加越战的机密情报。一年之后，又是在凯瑟琳的吩咐之下，《华盛顿邮报》开始了对“水门事件”的调查。这两件事情都使基辛格所服务的尼克松政府陷入了非常难堪的局面。

凯瑟琳是靠什么来建立这样一种关系，靠什么来保持这样一种友谊呢？不论对方是无名教师还是世界范围内都有影响有声望的名人，她都能与之建立一种联系，她的秘诀何在？其实总结起来也并不神秘，原因就在于她清楚自己交际的圈子该有多大；她培养了人们对她的信任；她谦逊和善，待人真诚；她能够让别人明白对方所看重的就是她内心所关注的。

后来基辛格在接受 CNN 的一次采访时谈到凯瑟琳：“我们之间的关系是很不同一般的，虽然她的报纸经常要发布一些跟我意见相左的

观点，但是她却从未想要利用我们的友谊来为她的报纸谋求一些独家新闻，她从没有跟我提起过要做一次专访或者类似的任何事情。”

第 7 章 准备工作 (1)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 7 章 准备工作

工欲善其事，必先利其器。

生活中，我们会与许多人相识，在这个过程中，许多问题必须多加注意，比如“你见到的人是谁”，“你们是怎么认识的？”以及“你给别人留下的印象如何”。温斯顿丘吉尔曾经说过：“做好充分的准备即便不能让你成为天才，至少也会使你看上去像是个天才。”所以在每次要结识陌生人之前，我都要先弄明白这个人是谁，是干什么的。我发现有一些问题对每个人都很重要，这些问题就是：他在工作或者生活中有什么爱好，遇到了什么挑战，想要达到什么样的目标。因此在会面之前，我都会准备一页纸，大概记下一些这个人的基本情况。这张纸上要记录的东西应该尽可能回答以下问题：他（她）本质上是一个怎样的人，这个人坚持怎样的原则，有过什么令他自己感到自豪的成就。

当然，如果你想要和某个人建立一种稳定的关系，你还应该关注

他所在企业的一些新情况。比如这个人在上个季度工作得好不好，或者他们公司有没有什么新的产品，等等。相信我，这样做是很有用的，因为每个人都会自然而然地关注他所从事的东西，而且这种关注往往比对于其他事情的关注要更多。如果你能先了解他们所属圈子里足够的信息，然后跟他们说一些很内行的话，他们立刻就会对你产生很真实的好感。就像威廉詹姆士曾经说过的那样：“人最深层的本性就是渴望被他人欣赏。”

在当今社会，想要了解他人的情况是非常容易的。我们可以从下面几个方面开始入手：

○首先是上互联网，一定要先核对一下他所在公司的网站，再用 Google 这样的搜索引擎查一查他个人的简历。如果不事先上 Google 搜一下情况就贸然地去跟别人见面，那是不合适的。

第 7 章 准备工作 (2)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

○然后是去公共图书馆，你可以在这里找到一些书籍、期刊杂志或者商业日志等相关资料，查一查有没有你要去见的人所写的文章，或者是与其相关的内容。如果没有的话，那就再去网上找一些与他所从事的行业或者工作有关的材料，认真地读一下。

○最后是看公司年报，在年报里你可以很好地了解到一个公司的发展方向，还可以知道它正面临的机遇或挑战是什么。

开始熟悉一个人就意味着要去了解他的需要和所面临的问题。在工作中，你所能了解的可能只涉及他们所做的产品线方面的事情。但是在与他们交谈的时候，你也能发现一些其他的信息，比如某人的孩子想争取一个实习职位啊，谁的身体有什么问题啊，或者哪个人想要提高自己的高尔夫球水平啊之类的情况。我想要说的重点就是，你不能和每个人都泛泛地相处，你要因人而异地去和他们深度接触。先想办法参与到他们所感兴趣的事情中去，这样你就能进一步找到进入他们生活的方法。

前不久，我去洛杉矶参加了一次由 Milken Institute 全球联合会主办的圆桌会议。这个活动每年举行一次，为期三天，每次都吸引许多世界顶尖的学者和 CEO 在一起研究全球经济问题。这次与会的有 15 人，他们每个人管理的公司都要比我的企业大得多。就我的很多实际情况来讲，可能根本不会有跟这些人接触的机会，但是由于我参与了大会的组织工作，所以就被邀请参加了。会前先安排了一个简短的见面会，以便与会者彼此交流、相互熟悉，接着对市场前景和大品牌面临的挑战等问题进行小组讨论，然后是一个简单的会餐。讲这些的意思是说，我在会议期间大概有三小时的个人时间，我可以利用这

个机会去和某一两个人为以后的关系先打个基础。

一个成功的会议日程总是安排尽量多的会议时间，而我的个人目的却是尽量争取更多的时机，以便让我和那些我想认识的大人物们拉近关系。而食物恰恰有促进人们谈话的独特功效。人们在吃东西的时候常常比较放松，都希望能够开心一些。然而在用餐时想要交谈也有一些问题。比如大家都吃得很快，狼吞虎咽的时候往往只能随意地说几句，没法客气地交谈。而且决定坐在什么位置上也是个难题，因为在一群陌生人之间，你往往只能和邻座的人说说话，而根本够不着和其他人交流。

第 7 章 准备工作 (3)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在正式会议上，大家往往都只关心自己要讲的东西。这就不如在见面会上的机会多，我在参加见面会的时候比较喜欢在吧台附近待着，因为事实上每个人都会过来喝点什么，这样我就有机会了。在开会的几天里，我会查明白我想认识的人一般喜欢待在什么地方，然后再安排好自己的日程，以便在他们出入这些场所的时候能遇到我。这样做听起来也许有点太刻意了，其实这只是为了达到某个目的，让自己在合适的时间出现在合适的地方罢了。

身处这种情形下也有一个难题，那就是怎样才能设法跟他人不光只是说一些礼节性的无关痛痒的话，而是深入交谈。我是这样做准备工作的：在会议的前期筹备阶段我认识了一位带头的组织官员，这样就在和他有意无意的交谈中了解到将有哪些人物来参加会议，虽然我也得不到什么特殊的信息，但是这些已经足够让我开展准备工作了。当我决定可能要去见某些人，我就会让人去搜集一些他们的基本资料，然后助手会把这些材料整理成一张提纲给我。这样，准备工作就差不多了。

上面这些就是我所说的前期工作了，然而仅仅只做到这些还不够。更重要的是，你要找到一种可以让你的准备工作更加丰富而深入的方法。如果你能够了解到一个人的兴趣、需要或者激情，你就可以跟他不只是有一些普通的接触，而是可以有机会给对方留下深刻的印象，并且与其建立亲密的关系。大家都知道，丘吉尔是一个演讲天才，他的巧辩本领达到了炉火纯青的地步，靠这个本事，他在每次宴会上都可以神奇地吸引所有客人的注意。但是却很少有人知道，在这样的神奇背后，在一句句的妙语连珠和一次次的哄堂大笑背后，丘吉尔要做多少辛苦的准备和积累——这些都曾在他的文章中有所提及。在这方面丘吉尔之所以做得比较好就是因为他明白，要了解观众而且知

道怎样调动观众的情绪，是非常重要的。

那么我该怎样做呢？

第 7 章 准备工作（4）

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我发现一位叫约翰潘伯的 CEO，是我耶鲁大学的校友，当年听过他的校园讲演，对他很是钦佩。作为前任宝洁公司总裁，他曾致力于人权事务，还在辛辛那提专门建立了一座博物馆，以纪念当年“地铁逃亡”事件。约翰以他卓越的领导能力和他给宝洁公司所带来的巨大创新而为人们熟知。现在，即便已经退居二线，但是在宝洁以及其他一些公司的董事会中，他仍然有着强大的影响力。

因为他也曾在耶鲁就读，所以我知道在耶鲁大学的网站上可能有他的简历。于是我上网去校友录上一找，就找到了一份很珍贵的资料。原来他和我都曾在耶鲁的伯克利学院待过。这就意味着他肯定也认识罗宾威克斯教授，这位教授温文尔雅，很受人尊敬，我上学的时候就是在他手下工作的。这样，在跟约翰潘伯交流的时候，一提起那些往事，我们就聊得津津有味。

在聊天结束的时候，他给我的新企业——YaYa 公司提供了一些联系渠道，还提了很多深刻的建议。我们都希望这样的联络能够在以后

的几年里变得越来越多。当然，这个想法在日后实现了。后来在罗宾威克斯教授去世后不久，我们还曾一起悼念他，回忆他的往事。我还曾见到一位来自辛辛那提的成功商人，这个人那座纪念“地铁逃亡”事件的博物馆赞不绝口，为了探讨给博物馆捐资的问题，我安排他和约翰潘伯见了面。仅在去年我就介绍了两三个可能会给博物馆捐钱的人去和约翰会面。

第 7 章 准备工作 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

我和另一个我想认识的 CEO 之间没有什么共同的经历。不过幸运的是，我在 Google 上随便一搜就发现了她曾经参加了前几年的纽约马拉松大赛。而我对于在马拉松训练中所要付出的艰辛和代价有着切身的体会，因为我曾经尝试过却没有成功。我以前训练过一年的时间，后来因为膝盖出了问题才停了下来，这让我感到很失望。所以我就一直想找个能跑下马拉松的人问问有什么好的建议。这样当我见到她的时候，我就跑着过去跟她说：“你看，我一直觉得自己的身材适合运动，可是马拉松的训练却差点要了我的命。我就不知道，你是怎样坚持下来的呢？”她听到一个不熟悉的人这么一问，自然感到非常惊奇，然后很高兴地调侃说：“你这个家伙是怎么知道我跑马拉松的？！”

我从来都不觉得去搜集这些信息有什么好羞愧的。如果我想要认识谁的话，我总是尽力去先了解他的情况。通常情况下人们都喜欢被恭维，难道你不是这样的吗？如果是的话，那么假设对方正好跟你有什么相同的兴趣爱好，或者他为了和你聊天而提前特意去了解了一些你的情况，这不是比让你跟一个陌生人拘谨而痛苦地耗上半个小时要好得多吗？下面继续讲我和上边提到的那位女 CEO 的事。当时跟她搭讪的时候，我正好快要完成在“巴里训练营”的健身课程，这是一项看上去近乎不可能但却绝对令人兴奋的强化训练课，上课的地方就在我们那次会议地点附近。我说：“如果哪天你想尝试一种绝对与众不同的健身方式的话，你可以考虑去巴里训练营。”作为回报，她也给我一些关于怎样继续扩展我的跑步训练的建议。过后不久她就跟我一起去尝试那项训练课了，并且非常喜欢。

直到今天，每次我和她在一起聊天的时候都要说一说巴里训练营的事，我也会告诉她我的马拉松训练进展得如何。后来我从那些被我带到训练营里去健身的人们那里发现，当来洛杉矶办公事的时候，他们也许没有时间专门去会见什么人或者去参加什么午餐会，但是他们往往都要绕道去干点别的跟公事无关的事情——于是就会选择和我一起去好好地运动一下。

最后再说一次，之所以要做我所说的这样的准备工作，就是为了

能够把每一次很容易被人忘掉的邂逅发展成一份真正的友谊。在我的交际方法里确实有一些窍门，但是这里说到的准备工作却绝对不是一个捷径；如果光靠窍门，而没有那些前期准备工作，我就不可能接触到那些大人物并跟他们有什么真正意义上的交往。

第 8 章 做个名单 (1)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

第 8 章 做个名单

一旦你已经清楚了自己的任务，知道了自己要达到怎样的目标，那么接下来你要明确的是：谁才是那个能帮你达成目标的“贵人”。

如何成功地组织和处理你所得到的信息，对你个人事业的兴旺发达起着至关重要的作用。为了去跟别人成为亲密的朋友，你就要做准备工作，就要去搜集那些已经认识的或者想要认识的人的情况，但是这么做往往会导致你脑子里堆积过多的毫无头绪的信息。那么接下来该怎么办呢？身处这个科技发达的时代，我们很幸运地拥有一整套完备的软硬件设施来帮我们井井有条地完成这个任务。不过，其实你用不着那些新奇的玩意儿，只需用一张纸一支笔，把脑子里的那些信息列个单子出来看看就足以应付你的社交生活了。我就是这么一个“列单子狂人”，你也应该变得跟我一样。我在 YaYa 公司的工作经历就

很好地证明了这样的单子对于个人取得成功是多么的重要。

上次我住在喜达屋大酒店的时候，一天之内打了 40 多个电话。有趣的是我打给这么多人，其中有很大一部分人的名字在他们还没认识我以前就早已出现在我列的名单上了。桑蒂·克里曼就是这其中的一个，当年正是他最终把我招入 YaYa 的，这一举动并没有损害到 YaYa 的另一个投资方——Knowledge Universe 公司的利益。而 Knowledge Universe 公司的创办人之一迈克尔·米尔肯后来也成了我的良师益友，我们之间的交往可以只凭个人兴趣而不涉及功利。

2000 年的 11 月，YaYa 公司的董事会正式任命我为公司总裁，并且同时给我制定了这样两个任务：第一，要建立起一套可能的商业运作模式；第二，要么找到一个大股东给公司注资，要么找一个既有经济实力又有战略能力的收购公司把 YaYa 卖掉。当时，YaYa 的技术实力已经能够做出那种帮助其他企业用以吸引和培育消费者的在线游戏，但是却没有任何公司来买这个东西。于是，在上任之初我先坐下来，在我的“关系网行动蓝图”下制定出一个季度目标、一个年度目标和一个三年期目标。要实现每一个目标都需要我去动用并发展我的关系网才行。

我的三期目标是这样的：

第 8 章 做个名单 (2)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

在头三个月内，务必与董事会建立互信，然后还要取得员工们的信任并且要给公司的生意定一个明确的发展方向。

在第一年内，我要发展足够的效益良好的公司成为我们的客户，以使公司趋于盈利，还要让公司有能力吸引来更多潜在的客户。最重要的是，我要使外界明白 YaYa 正在做的产品是非常有价值的。我们创造了“游戏广告”这个概念，这个词在英语里都找不到，当然广告业里也没人认为它是一种可行的方法。然而在当时，互动类的广告明显效力很低，而在网站上的那种条幅类广告简直就是个笑话，根本不起作用。所以我们必须使自己的产品看起来与众不同。

等到三年下来，我希望公司里能有一个成熟的商业模式可以在没有我操纵的情况下顺利运作。到那时公司的投资方就可以赚到现钱，而且公司本身也已能够在互联网广告业界引领潮流。

为了使这些目标得以实现，我的计划列表里包括了很多重要的角色，这些角色涉及互联网和游戏两大产业，从公司 CEO 到媒体记者，从程序员到学术界人士都有。我的目标就是要在一年内结识计划里提到的大部分人。为了先给我们的产品营造一个热烈氛围，我列了一个有足够影响力的名单，其中包括那些赞同我们想法的人、媒体记者以及一些业界分析人士。我要让他们帮忙先给我们的产品和服务散播一

些舆论。接下来我还要列出那些潜在的客户公司、潜在的收购者，还有可能有兴趣注资给我们来开辟这条新道路的投资方。

当你列这些表的时候，最重要的一个原则就是：不要只是写出这些公司或者机构的名字，而是要确定那些真正有决策权的人是谁。这么做的目的就是要把这个名单写得精确而易读。刚开始的时候，注意一下可以把你关系网里已有的那些人先写在上面，我敢打赌你一定还不知道其实这么一想你就可以找出很多来了。回忆一下在上一章里你是不是已经列过下边这么一个名单了

第 8 章 做个名单 (3)

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

- 你的亲属
- 你朋友的亲属
- 你的伴侣的亲戚和朋友
- 目前的同事
- 专业机构或者社会团体里的好友
- 现有的和曾经的你的顾客
- 你家孩子朋友的父母亲
- 邻居，包括以前的和现在的

- 过去的同学
- 以前的同事
- 你所信仰宗教的教友
- 以前的老师和老板
- 你社交圈里的朋友
- 为你提供服务的人

接下来，我就把这些人的名字集中起来存到我的资料库里（我比较喜欢用微软公司的 Outlook 软件来完成这件事，但是也有其他的软件能起到同样的功能）。然后再把这些人的联系方式按所属地区分类存到通讯录里，分成两类：我已经认识的和我想要去认识的。然后当我到了某一个地方的时候，我就开始给尽可能地人打电话。我会把联系人的号码同时存在我的掌上电脑和无线邮件手机里，这两个东西有它们独特而重要的功能，所以都要存一份。另外我还会把通讯录打印出来，不管走到哪儿都随身携带。在来往于各个会议的路途上，我的精力都放在了这些东西上面，仿佛我的内心有一种力量在驱使着我去和外界联系

第 8 章 做个名单（4）

作者：[美]基思·法拉奇

出版社：世界知识出版社

上边那些列表里的一部分可以帮助你安排行程，另外一些就是泛泛的纪录以便于和他人保持联系。其实你组织这些列表的方法不一定非得是固定的，我往往会根据不同情况来给它们分一分类，比如按地区、按行业、按照活动爱好分类，或者分成一般的熟人和朋友，等等，各种情况都行。往你的名单里添加新人的时候有一个简单的方法，那就是到那些合适的地方去找这些人。比如在刚开始执掌 YaYa 公司的时候，我就翻看了所有那些与广告业和游戏业都沾边的商业杂志，如果在里边看到什么人正好跟我们公司的产品范畴相关的话，就把他的名字写到我的名单里，然后再去查一查他的联系方式。

当你想要去认识外边的什么人的时候，其实你可以在任何地方找到合适的对象。对你来说，组织这些人的名单的一个最好办法，就是去参考别人手里的名单——这虽然听起来很荒谬但确实有效。比如报纸和杂志上总是列有这样的名单。举个例子来说，早在我登上“科瑞年度 40 岁以下杰出人士榜”之前，我已经坚持搜集这个名单好多年了。我收集的名单还有那些“最佳总裁榜”、“最佳商人榜”和“全国最上进企业家榜”等等，所有这种名单不论在国内还是国外的各个行业里都会有罗列。

光是能认识这些你所处行业里的“名角”们还是不够，能够成为这些人中的一员才该是你的最终目标。然而“科瑞年度 40 岁以下杰

出人士榜”上的 40 个人不一定就是最成功的前 40 名商人，其实更可能是商界里联系最多的 40 个人。榜上的每一个人很可能都和榜上的其他人多次坐在一起吃过饭。当你能够认识这 40 个人，然后再认识他们所熟识的其他人——包括负责写这个榜的那些记者们——的时候，你就很可能会成为下一期名单中的一员了。

第 8 章 做个名单 (5)

作者：[美]基思·法拉奇 出版社：世界知识出版社

在你的名单里还可以加入一个分类，叫做“我的野心”。在这个分类里我会记下一些有趣或者成功的高层人士，而这些人的共同点就是他们跟我目前的生意还没有任何直接的联系。另外还有一些政界高层或者娱乐业的大腕儿我也会把他们记下来。如果你看一下我的电脑记事本，你就能找到 Virgin 公司的主席理查德·布朗森，而我到目前为止还没能认识他。如果往后翻翻，还能找到索尼集团美国分公司的总裁郝沃德·司汀格，他是我以前记在这个名单上的，现在我已经跟他认识了。一定有人会偷偷笑我的这种行为，但是从上边的例子就很容易看出，这么做是有效的，事实胜于雄辩。

你应该记住一点，那就是当你身为某个团体的一员或者领导者的时候，你一定要坚持记住其中每个人的名字，这样的话你想认识谁就

能认识谁了。

拿我本人来说，我在 YaYa 的头三年已经过去了。在 2002 年，福布斯报道了我们如何从一个全新的概念开始，最终使公司完成了一次卓越而成功的启动。现如今，“游戏广告”这个概念已经在市场上非常通用，那些总裁和记者们也总是把它挂在嘴边。有一次我无意中听到一个不知道是我们发明了这个词的 CEO 在那里夸夸其谈，他不断夸赞“游戏广告”如何让他的产品在销售和声誉方面有了可观的增长。最终按照计划，YaYa 公司被一家上市公司收购，这不仅给我们当初的投资人带来了他们所期望的现金回报，也使 YaYa 有了公司所需要的运作资金。想象一下，要是没有那一大叠名单的话，YaYa 公司想要在运作不到一年的情况之下取得现在这样的成功大概是根本不可能的吧。