

给予者

只有给予者才能成功运营社群

[美] 朱迪·罗宾奈特 (Judy Robinett) ◎著
张立志◎译

创业时代人脉网络的5+50+100法则

5+50+100 How to Be a Power Connector

The 5+50+100 Rule for Turning Your Business Network into Profits

给予者

只有给予者才能成功运营社群

[美] 朱迪·罗宾奈特 (Judy Robinett) ◎著
张大志◎译

创业时代人脉网络的5+50+100法则

5+50+100
How to Be a Power
Connector

中国人民大学出版社
· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

给予者 / (美) 罗宾奈特 (Robinett, J.) 著 ; 张大志译. —北京 : 中国人民大学出版社, 2016. 2

ISBN 978-7-300-22048-2

I. ①给… II. ①罗…②张… III. ①人际关系学-通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 252268 号

给予者

[美] 朱迪·罗宾奈特 著

张大志 译

Jiyuzhe

出版发行	中国人民大学出版社		
社 址	北京中关村大街 31 号	邮政编码	100080
电 话	010-62511242 (总编室)		010-62511770 (质管部)
	010-82501766 (邮购部)		010-62514148 (门市部)
	010-62515195 (发行公司)		010-62515275 (盗版举报)
网 址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com (人大教研网)		
经 销	新华书店		
印 刷	北京中印联印务有限公司		
规 格	170 mm×230 mm 16 开本	版 次	2016 年 2 月第 1 版
印 张	16.25	印 次	2016 年 2 月第 1 次印刷
字 数	168 000	定 价	45.00 元

版权所有 侵权必究

印装差错 负责调换

致“给予者”

我和本书译者张大志认识很偶然，但从某种程度上讲也是必然，因为我们共同服务于创业者——怀揣理想的一群人。大志正在运营的项目叫“创业班主任”，目前包括以下三部分：

- (1) “超级 BP 打磨营” 专门为初创团队完善商业计划书；
- (2) “超级路演训练营” 专门为创业团队辅导路演中所需的技巧；
- (3) “找靠谱 VC 分享营” 专门为创业团队指出找到适合自己投资人的路。

我则在中关村创业大街做创新创业的服务员，服务于创业者、创新型孵化器和投资人。

拿到《给予者》后，通宵拜读完，感慨良多。是的，我们处在人脉网络的时代，每个人都有自己的人脉网络，它影响并改变着我们的生活和工作。

书中所提到“5+50+100”的理论非常实用，“Top 5”顶级关系人，“Key 50”关键关系人，“Vital 100”重要关系人，这种提法与之前我所推崇的“靶心理论”有异曲同工之妙。“靶心理论”把人脉关系从浅到深、从一般到非常重要分为三个圆形，最外围的那一层就是书里提到的“Vital 100”，第

二层是“Key 50”，核心层是“Top 5”。

通常情况下，一般人总是在最外围的圆圈游走，并未真正意识到人脉对于自己的重要性，未找到进入第二层人脉资源的办法，或者不明确如何才能向第二层深入，往往将非常具有战略价值的人脉关系浪费；少部分人能够进入第二层人脉资源，并利用人脉资源建立起有效的合作，从而改变自己的生意和生活，但仍未将人脉资源发挥到最大；只有极少数人能够突破第二层进入核心层，明确自己需要什么样的人脉网络，并将其拥有的人脉网络有效地分配和组合，以最小成本和最快速度解决其所需。

由于我所做的工作是为创业者服务，对创业者群体有些了解，其实创业者除了关注自己的产品和服务之外，还应该快速全面且系统地建立起自己的人脉网络，并将有效资源发挥最大效率，帮助公司快速成长。

2015年9月，我所在的公司要开发一个新产品，作为项目的牵头人，我需要快速组建团队，于是从“Top 5”的顶级人脉中联络到了好友李兄，他在10分钟之内联系到了几位很合适的候选人推荐给我。第二天，我约见了李兄推荐的几个朋友，并顺利找到所需要的合作伙伴，目前该项目已进入实际操作阶段。

其实我们每个人都可以成为“给予者”。

再次感谢大志第一时间给我分享这本书。

最后希望所有人都能成为快乐的“给予者”。

中关村创业大街首席服务员

李宁一

推荐 序二

连接 你人生的起点

中国有一句谚语：在家靠父母，在外靠朋友。当今是个多元连接的社会，如何结交到愿意无私帮助自己的朋友，在这个物欲横流的时代显得那么珍贵。

奠定纽约最知名的华尔道夫饭店世纪地位的推手乔治·波特（George Boldt），当年他在一个风雨交加的夜晚，因所在宾馆房间客满，给前来投宿的一对老夫妇免费让出自己的住所，让这对老夫妇很感动，多年后他收到一位先生寄来的一张邀请函和一张纽约的往返机票，邀请他到纽约一游。在纽约曼哈顿第5街及34街的路口矗立着一栋华丽的新大楼，一位老者说：“这是我为你盖的旅馆，希望你来为我经营，愿意吗？”

年轻的服务生惊奇莫名，说话突然变得结结巴巴：“你是不是有什么条件？你为什么选择我呢？你到底是谁？”

“我叫威廉·华尔道夫·阿斯特（William Waldorf Astor），我没有任何条件，我说过，你正是我梦寐以求的员工。”

这家饭店在1931年启用，是纽约极致尊荣的地位象征，也是各国的高层政要造访纽约下榻的首选。

很显然，很多时候我们没有那么好心地让他人免费使用我们自己的物品，

甚至将自己的东西免费馈赠给素不相识之人，这是我们理解的人性，很正常！在我们大多数人的意识中，如果某人免费馈赠或无条件赠送给自己任何物品，会自然地认为对方有所图或居心叵测甚至要搞阴谋，而不愿接受这样的礼物，或许这是人性的悲哀。

我们每个人天生都愿意与自己志同道合者同行，与大志兄结缘于南极圈，同行于创业道。创业是一件非常艰难的事，艰难是因为很多条件我们不具备，却要硬生生闯出一条“血路”！如果一切条件都具备，那你就不需要创业了！在创业这条道路上的每个人，都需要别人的帮助，时刻都希望获得人才、资本以及客户等各类创业必备资源。

但哪里才能获得以及如何才能获得，怎样才能与这些掌握各种自己所需资源的人建立起联系？《给予者》告诉我们，科学而高效地建立和管理自己的人脉，不仅可以让我们自己获得他人的帮助，更可以使自己成为帮助别人的贵人。无论是商界巨贾还是政界领袖，如美国前总统里根、GE的前CEO杰克·韦尔奇、微软的比尔·盖茨、PayPal的彼得·蒂尔，中国联想的柳传志、阿里巴巴的马云、小米的雷军……他们让自己的帝国短时间内获得巨大的成功，无一不是很好地运用了自己的人脉。而这一切在普通人看似难以想象的事情，其实每个人都可以做到。

中国文化中的“舍得之间”也表达了一种为人智慧。只有你成为对他人有用的“贵人”，上苍就会奖赏给你“贵人”。西方有一句谚语或许也是表达此意：上帝为你关上一扇门，必定为你打开一扇窗。

要成为他人之贵人——给予者，你首先要有战略思维，将拥有优秀的人脉提升到你未来人生发展的高度，这需从思想上来认识，所以需要调整好自我心态，唯怀君子坦荡荡之胸襟方止小人长戚戚之行径。调整心态是一个很好自我了解的过程，需要认知自己是谁，能为他人提供什么，我又需要什么。

么……我们需对自我的优劣作出客观的评估，运用波士顿矩阵、SWOT 等工具将自己的相关特点列出来进行打分，包括你的潜力、技能、知识和强项等，然后根据评估制订自己的“钛合金人脉关系网”系统。

“钛合金人脉关系网”系统需要我们逐条将已有人脉网进行梳理，不仅要知道对方和自己的关系，还要清楚他们的专长、与自己的亲密程度以及在哪里认识这个人、他的地理位置，对方拥有的资源以及影响力多大等信息。当清晰了每个人的各种详细信息后，首先要从自己与他人的对话开始改变，包括提问和聆听，树立起自己的风格去影响他人。学会换位思考，己所不欲，勿施于人，以增加价值为目标建立起联系。有了联系后，需要对原有人脉进行系统的梳理和再造，同时增加新的人脉圈。我们要时刻更新并激活自己的“三角人脉圈”，分享自己认为有价值、能为他人提供帮助的知识、人脉、文章等各类资讯，让自己向成功的目标更进一步。

近两年，由于工作关系，经常会接触很多创业社群组织，通过观察发现一个很有意思的现象，加入到这里面的人大致可以分为以下几类：一类是想创业的上班族，希望在这里了解一些创业相关的知识，以备自己创业不时之需，他们是来获取资源的；一类是创业者，他们希望能在这里找到所需资源，包括投资人、人才（合作伙伴）、客户等；还有一类是奉献者，包括组织者和投资人等。这三类人目的不一，所以他们在社群中的表现千差万别。

第一类，属于寄生虫类型，他们不制造任何内容，只希望在此获取对他们有用的信息。这类人攀附于任何他认为有用的各类型组织中，犹如微博中的僵尸粉般，让人无从感知他的存在。

第二类，属于获取者，这类人在社群中会不断制造信息，使人注意到他（我们常说的刷存在感），但他们制造的大部分都是垃圾信息，这些信息都是他们想要获取的信息，而不贡献自己的力量，只是一味地从他处获取。

第三类，一直默默无闻地贡献自己的力量，维护社群秩序、回答相关问题、发布各类有用讯息等。他们是这些社群的核心，无论是寄生虫还是垃圾信息制造者，他们都希望从这些贡献者手中获得他们需要的各种信息，以至于一旦贡献者在社群中出现，立刻出现围观之势。

生活在这个资讯泛滥的时代，我们天天面对各色人等的好友添加请求，也不停地结识自认为“有用”的人，这让我们的人脉中增加了大量“僵尸粉”，同时我们也成为他人人脉中的“僵尸粉”。那么怎样构建自己高质量的人脉圈，又如何设计这些架构呢？一个公式即可—— $5+50+100$ ，即拥有 5 个顶级关系人、50 个关键关系人和 100 个重要关系人。为何是这样的构成呢？因为我们的大脑能保持联系并分配时间的最佳关系数量是 150，这就是传说中的“钛合金人脉关系网”。

无论是创业还是平日生活，我们都无时无刻不在与各色人等进行连接，我们每个人都有帮助和被帮助的需要，当你成为一名给予者时，你获得的远超你想象！

We 律创始人兼 CEO

海智（六哥）

译者序

我们如何看待世界，世界就如何回报我们！

还要记得拥抱社群！

很多人说现在人太浮躁，急着成功，只想占便宜不想付出，我并不认同此类观点。要知道，爱占便宜的人会相互吸引，急着成功的人也会时常聚聚，靠谱的人常常能找到靠谱的人——我们看待世界的方式决定着世界如何回报我们。

自 2006 年至今写了上千万字，出版了四本书，但是本书的翻译对于我仍然是个非常大的挑战。

书名上就卡住了，“Power Connector”怎么译？直译应为“权力人脉”、“强力人脉”，总感觉没有准确表达作者的意思。跟中国人民大学出版的曹沁颖老师数次讨论之后，我们把“Power Connector”意译为“给予者”。希望世界上少一分斤斤计较的算计，多一分给予的明媚阳光。

结束十个月的翻译，合上书之后，我总结给予者应具备如下特点：

1. 愿意为朋友提供价值。他们是不断付出，不求回报的那种朋友。虽然不多，但是我们身边不难看到他们的身影。即使身处商业世界，他们仍然能从对方的角度考虑问题，提供真正的价值、帮助与鼓励。

2. 能从战略高度思考人脉。人际交往中，他们从不患得患失，不考虑今天自己提供的帮助是否能给明天的自己带来回报。他们始终能站在更高层次

上思考人脉，具备独特的眼光与解决问题的实际能力。

3. 有效管理和维护朋友圈。他们定期与好友沟通，更新双方的状态，寻找合作的可能性；定期接触新朋友，把他们纳入自己的朋友圈子；定期对朋友圈子进行维护 and 调整，通过有进有出让圈子更具活力。

如果身边多一些愿意付出的人，也许生活能变得更加美好。

非常高兴因缘际会得以翻译本书，学习书中提供的理念。2015年9月，时近40岁的我运用书中提供的“给予者”理念创立了“创业班主任”创业者互助联盟，希望通过此平台聚集靠谱的创业者，通过不断付出来相互支持与帮助。

创业班主任是个靠谱创业者聚集的社群，创业者可以在此找到组织，在黑暗的前进路上借助社群的平台放大自己的力量，让有限的资源发挥最大的效力。当下创业大潮之中，个人认为想成事儿只需要三点：自己说话做事靠谱、有事儿把靠谱的人聚在一起、紧紧拥抱靠谱的社群——看，关键词都是“靠谱”，这也是本书分享的重点之一。

非常感谢中国人民大学出版社曹沁颖老师的信任和鼓励。感谢以下各位朋友在本书翻译过程中给予的实质性帮助：孙庆磊、李宁一、海智（六哥）、龚可、胡瑾、单骥、弦声、江昱佼、赵魁伟、王旭川、陈尚伟、曾莉、Sherry 守毅、王鑫彤、张凌瑾、Fancy 张帆、刘小霞、龚可、张宁、南宫西门（张祎）、刘伟智、王皓、JoJo 胡文峰、袁玥、白晨、张振东、孙砚茹、万法兰。

如果要用一句话概括本书，我的回答是：“分享了为人处世当中，人情练达、洞明世事的法则与实践。”

希望通过不断给予和付出，我们身边能多一些愿意分享的人。

与社群中的朋友们在一起，若能以善意的目光打量世界，世界也会变得越发善意。

本书献给我的朋友、家人和反对者，感谢他们给予的爱、支持与智慧。

前言

哈佛商学院崇尚发展交际圈和人脉，但是我读书的时候并不享受这种文化。我不是那种极外向的人，更不是离了聚会就活不下去的人。参加鸡尾酒会或者跟不熟的人把盏言欢，于我而言是种痛苦。社交对我来说很困难的另一个原因是当时观念还没跟上。大多数人建立人脉网络都会有其特定的目的：比较肤浅的观点是去接触那些他们需要认识的人。建立人脉不是换换名片或者在需要的时候打打电话那么简单。如今建立人脉意味着要了解那些喜欢的并真正感兴趣的人。

开始创业，建立我的公司 Skullcandy 之前，我不了解人脉网络的真正力量。等开始创业，我很快就发现，想要做成每一件事，都得通过别人、通过其他团队、通过人脉网络。比如：在需要时，我拿起电话对另一头说，“我需要找 CMO 候选人”，或“帮我在中国找个能与供应商打交道并解决问题的人”。

生意中做成的每件事无一不通过人脉。

最近，我正在为新业务寻找两位高管，起初的策略是广泛撒网，就是在自己公司的网站和领英（LinkedIn）上发布职位。由此我至少收到了 100 份简

历，其中确实有些高质量的候选人，但是最终我还是从自己的人脉网络中找到了合适的候选人。经历种种困难后我意识到，如果能利用人脉，并让其中的熟人为候选人“背书”，效果更好。

问题的关键不只是你擅长什么，而且是你认识的那些人擅长什么，而你跟他们的关系又如何。拿起听筒打个陌生电话要求对方做某事不再是世界的运行方式。人们甚至不知道它是否真起过作用。无论何时，有价值的商业合作都来自于我们认识和信任的人。如果没有高质量的人脉网络，成功将被颠覆。深入而强大的人脉网络是非常必要的。

在商界，建立关系的典型方法就是找到那些对你有用的人。商学院毕业后，如果想进麦肯锡，那你要做的第一件事就是联系校友，或者加入同一俱乐部的熟人，从而找到那些能帮得上忙的人。但是想用此法建立人脉是非常困难的。更有效的方法应该是，在别人帮助你之前，你应该了解自己如何帮助他人。

人脉网络建立的基础是有相同兴趣的朋友之间的互动。彼时你不需要他们，他们也不需要你，这是基于真正的共识而不是基于名片建立的关系。找人办事时不被断然拒绝的方法就是先建立联系。如果你能不求回报地帮助别人，别人会感觉你很慷慨，到时候人们自然会回报你。

我们认识的人越多，越容易进入想接触的圈子，否则就会很难。我们需要的人可能存在于校园网络，可能在聚会中遇到，也可能是我们的邻居。

举个例子，我有个在硅谷做房地产投资的朋友。我曾经在他的项目上投资，某次我给他打电话只是为了简单叙旧。他问我现在干什么，我说：“在一家技术公司董事会任职。我们正在找一位新的董事会成员。但是你在房地产行业，估计不认识相关的人。”他说：“让我想想，回头给你电话。”一天之后，他打给我说：“我知道某个住在我家附近的人可能合适，但是不太清楚是

什么技术背景。回头找机会打听一下。”

一周之后，我朋友在街上遇到此人。聊天后才知道，原来这人已经在硅谷赚了八亿美元，同时他刚好适合我们董事会的职位。没人会指望通过房地产圈子的朋友能跟科技类人才建立联系，更不可能预期朋友的邻居适合高科技公司的董事职位，但人脉网络确实起到了作用。此机制是如何运转的呢？

你需要运营多年才能建立强大的人脉网络，从而帮助人们相互联系。开始感觉是在一粒粒捡起沙子，突然之间感觉可以一下子提起一桶沙，并且可以提起的沙子越来越多。最终，随之而来的是人们信任并喜欢你，自然而然地帮助你。如果持续在人际关系中投入，那么收益会成倍增长。然而如果你认为自己的网络只能为自己所用，那么这样的人脉网络最终将衰败。应该思考的是：怎样用对大家都有利的方式把各方联系起来？如果真能如此，人们将愿意如你所做的那样提供帮助。于是你的人脉具备了真正的深度和广度，只有如此才会成为你提升的杠杆。

用此方法，朱迪·罗宾奈特（Judy Robinett）已建立起特殊的人脉网络。朱迪是催化剂，而与人建立联系则是她的第二天性。她总是直接打电话给我，说：“我们谈下某人，他正在从事某项研究”，或者“他有个新概念”，或者“他找到了解决问题的方法，而且好像你能帮上忙”。或者她会给我发个电子邮件说：“我遇到了一个非常有趣的人，你们有很多的共同点，应该会很高兴相互认识。”当我需要她帮忙时，她会说：“先谈下你对这个问题的观点。”她总是有自己的看法，之后她通常会补充道：“我知道两三个人对此研究很深，我愿意介绍你们认识。”

朱迪是独一无二的。第一，令我印象深刻的是她经历过那么多有趣而独一无二的事儿。她总是着手在促成交易或者投资，抑或是在与某人私下沟通。第二，朱迪愿意了解别人真正的兴趣，并且对他人有持续了解的渴望。她投

入大量时间建立人脉，因此在她需要别人帮忙时总能找到合适的人。第三，朱迪很在意别人。任何人脉建立的基础都是你采用什么方式对待其中的人。对接触朱迪的人而言，她是支持他人的大师。对朱迪而言，人脉是这样一群人：你认识、信任并尊重他们，大家做事风格相同。正因如此，大家彼此相处非常融洽。

朱迪让我最佩服的一件事就是对自己的人脉采取开放而非保守的态度。有时大家对分享人脉持谨慎和保守的态度。他们想确认自己是在分享对的事儿给对的人。针对另一些人脉关系，人们则倾向于不分享，以便更好地保护自己。

朱迪不会这样，她明白人脉会越用越广。朱迪的人脉网络中，在她的引荐之下认识的朋友会很乐于相互打个电话或者见面沟通，如此种种完全是基于对她的信任。我认识的人中，在分享方面唯一能与朱迪比肩的人叫凯斯·米勒（Keith Miller）。当我想为 Skullcandy 在日本的运作找高管时，我给凯斯发了传真，说我两周后到东京并希望他推荐市场方面的人才。他回信说：“给我 24 小时。”一天之内，他就让我接触到了 Burton, Oakley, Quicksilver, Callaway Golf, MTV 和 VH1 在市场方面的负责人。当我与这些人沟通时，有人说：“我知道凯斯人不错，所以很愿意帮忙。”另一个则告诉我：“我从未见过凯斯·米勒，但是我愿意与你见面，因为我听说这事儿对凯斯很重要。”真正人脉的力量在此体现。

我对“人脉力量”的定义是：通过你的人脉网络为自己以及所认识的人获取巨大的影响力。在我运营 Skullcandy 的 9 年时间里，公司销售额从 50 万美元增长到 3 亿美元并上市。但是我于 2013 年辞去 CEO 职位，原因是我想参与私募基金的运营及公司收购业务。我的目标是不断寻找自己喜欢的人，在此过程中不断发现乐趣，于是我花了一年中最好的时光去了解那些在我的

人脉网络都中被推荐的朋友。

我会打电话给某个不认识的人说：“你好！我从某人那里听说你，她对你的评价很高。我想跟你一起吃饭沟通。”“目的是什么呢？”对方多半会问。“为了更好地了解你。”我回答。

一整年中的每一天，每周五天，我都会有早餐会和午餐会。当我在家时，我早饭在盐湖城吃鸡蛋，午饭在海盐市的街角。当我旅行时，我在每个参观的城市做同样的事。会面时，我发现人们愿意认识那些有趣的人，更愿意讲自己的故事。

他们很欣赏某人做出的努力，也愿意与其接触以更好地相互了解。于是我跟每个人聊天，试图指出我能帮助他。我从不会说：“你好！你能帮我找个生意吗？”但是当我告诉别人我所寻找的，收到的是无数的生意和工作机会。在每一次连接中，我的人脉网络都在不断成长和丰富。

几年之后，我加入青年总裁协会（YPO）。在组织中我可以在任何国家找到任何人，只需要说：“我是 YPO 犹他州分部的。你能帮我联系某人吗？”对方会在 24 小时之后将合适的人带来见我，当然我也会为 YPO 的其他会员做相同的事。我们可以通过高效的人脉网络接触到伟大和优秀的人。此外，当你拥有强大人脉时也可以构建类似的网络。

如果你认为强大的人脉不仅必要而且有趣，那么它将带来快乐。想象一下，你可以在任何城市找到有趣的人并能对他们说：“一起吃个饭吧！”假以时日，一个强大的人脉连接将帮你建成强有力的关系网，大家都会在你需要帮助时伸出援手。试想你可以打电话问候网络中的每个人，只是问好，仅仅因为你们相互喜欢，如此远远超越了简单的“商业关系”。

在《给予者》中朱迪会分享人脉网络建立的方法，通过一步一步、一个人一个人、一个循环一个循环进行。本书中的工具可以帮你建立强有力而持