

改变全世界奋斗者命运的人脉奇书

别独自用餐

克林顿、卡耐基等奉行的人脉经营攻略

[美] 基思·法拉奇 塔尔·雷兹 著
施宇光 译

 世界知识出版社

Copyright 2005 by Keith Ferrazzi
This translation published by arrangement with Currency/Doubleday, a
division of Random House, Inc.

图字：01-2006-3726号

图书在版编目 (CIP) 数据

别独自用餐/(美) 法拉奇, (美) 雷兹著; 施宇光译.

-北京: 世界知识出版社, 2010.10

书名原文: Never Eat Alone

ISBN 978-7-5012-3929-0

I. ①别… II. ①法… ②雷… ③施… III. ①人际交往-通俗读物
IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2010) 第183792号

责任编辑
责任出版
特约编辑
版式设计

王瑞晴
赵 玥
萧 虹
姜晓宁

书 名

别独自用餐
Never Eat Alone

作 者

[美] 基思·法拉奇

译 者

施宇光

出版发行

世界知识出版社

地 址

北京市东城区干面胡同51号 (100010)

网 址

www.wap1934.com

印 刷

北京温林源印刷厂

经 销

新华书店

开本印张

700×1000毫米 1/16 18½印张

字 数

230千字

版次印次

2010年10月第1版 2010年10月第1次印刷

标准书号

ISBN 978-7-5012-3929-0

ISBN 0-385-51205-8

定 价

32.00元

版权所有 侵权必究

目录

Contents

SECTION ONE

思路

1. 要有自己的“圈子” 2
2. 真正的硬通货是慷慨 11
3. 了解你的使命 19

著名交际案例：比尔·克林顿 35

4. 未雨绸缪 37
5. 初生牛犊的天赋 43
6. 经典的错误 52

著名交际案例：凯瑟琳·格雷厄姆 58

SECTION TWO

技巧

7. 准备工作 64
8. 做个名单 70

- 9. 电话热场 76
- 10. 巧妙搞定“看门人” 84
- 11. 永不独自用餐 91
- 12. 分享激情 95
- 13. 步步紧随或者一败涂地 100
- 14. 成为会议“突击手” 104
- 15. 结识交际枢纽式的人物 121

著名交际案例: 保罗·里维尔 130

- 16. “圈子” 133
- 17. 闲谈的艺术 137

著名交际案例: 戴尔·卡耐基 150

SECTION THREE

从点头之交到同人

- 18. 健康, 财富, 子女 154
 - 19. 社交套利 164
- 著名交际案例: 弗农·乔丹 171
- 20. 不消失的“人际脉冲” 174
 - 21. 怎样举办家庭聚会 183

SECTION FOUR
升级与回馈

22.	引人注意	194
23.	人们在听到你的名字时想到的	212
24.	怎样出现在媒体上?	220
25.	你的文笔怎么样?	236
26.	结交名人	239
27.	功到自然成	249
	著名交际案例:本杰明·富兰克林	254
28.	切勿飘飘然	257
29.	良师传道	262
	著名交际案例:埃莉诺·罗斯福	272
30.	所谓兼顾四方全都是胡说	275
31.	欢迎进入关联时代	279

SECTION ONE

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100

思路

The Mind-Set



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¹

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？

¹ eBay公司的CEO，美国商界女性50强之一。（译者注，下同。）

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。

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。

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夸奖我。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。

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。

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。

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）¹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 Greenlight²，一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

1 喜达屋(Starwood Hotel & Resorts)是全球最大的饭店及娱乐休闲集团之一。

2 Ferrazzi Greenlight, 作者所在的美国一家咨询和培训公司。

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。

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¹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

¹ 克莱恩纽约商业杂志。

满足感。

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。

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。

——G.B. 亚当斯¹

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

¹ G.B. 亚当斯 (George Burton Adams)，一位美国作家。

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。

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，