

WHO'S GOT YOUR BACK

谁可依靠

如何建立助推你人生和事业的人际「生命线」

「美」基思·法拉齐 (Keith Ferrazzi) 著 薛露然 译

你的生命中至少有3个贵人，
现在去找找到他们！

東方出版社

WHO'S GOT YOUR BACK

谁可依靠

如何建立助推你人生和事业的人际「生命线」

「美」基思·法拉齐 (Keith Ferrazzi) 著 薛露然 译

东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谁可依靠/[美] 法拉齐 著; 薛露然 译. —北京: 东方出版社, 2010

书名原文: Who's Got Your Back

ISBN 978-7-5060-4047-1

I. ①谁… II. ①法… ②薛… III. ①人际关系学—研究 ②成功心理学—研究 IV. ①C912.1 ②B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 216727 号

This translation published by arrangement with Broadway Business,
an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Random House, Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2010 by Oriental Press;

All rights reserved.

本书由博达公司授权出版
中文简体字版专有权属东方出版社
著作权合同登记号 图字: 01-2009-6713 号

谁可依靠

作 者: [美] 基思·法拉齐

译 者: 薛露然

责任编辑: 姬 利 杨英瑜

出 版: 东方出版社

发 行: 东方出版社 东方音像电子出版社

地 址: 北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码: 100706

印 刷: 北京印刷一厂

版 次: 2010 年 12 月第 1 版

印 次: 2010 年 12 月第 1 次印刷

开 本: 710 毫米×1000 毫米 1/16

印 张: 13.75

字 数: 170 千字

书 号: ISBN 978-7-5060-4047-1

定 价: 29.00 元

发行电话: (010) 65257256 65246660 (南方)

(010) 65136418 65243313 (北方)

团购电话: (010) 65245857 65230553 65276861

版权所有, 违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题, 请拨打电话: (010) 65266204

引言

人之所以为人，是因为受着他人的影响。

——大主教德斯蒙德·图图

经过一整天的会议，在与我的团队共进晚餐后，我回到了新加坡的宾馆房间，此时，时差反应开始出现。我们来自德勤会计事务所，是做环球旅行的业务顾问。那晚之前，我是从伦敦出发的飞机上睡过来的，即使是头等舱那些令人赞叹的新式水平座椅也不能替代一张真正的床，我几乎是扑到了床垫上。当听到门缝下的沙沙声时，我睡意正浓。大概是一封电报，明早再说吧，我想。

但是作为公司的首席市场官——也是公司执行团队的最新成员——我不应该就这样置之不理。因此我从床上爬起来，挪到门前，撕开了信封。

电报并非来自德勤的某个人，而是一份工作聘书，来自地球的另一端——我得到了喜达屋酒店首席营销官的职位。这是一家相对较新的公司，有着面向全球发展的野心。无论从哪方面讲，这都是我梦寐以求的职位。喜达屋的目标是重振萧条的酒店业，建立一个以全球营销部门为核心的酒店，并创造属于自己的闻名全球的品牌。对于我来说，作为喜达屋富有活力的新团队的一分子，我会改变并领导“沉睡的”酒店市场。

我收到这个消息时本该十分激动——这是我迈向消费者市场领域的一大步，有更多的好处和责任——但相反，我充满了焦虑。我现在的工作刚刚开始有成效，我怎么能离开德勤这个团队呢？我是德勤的第一个首席市场官，也是他们成功发展的第一个全球营销员——这主要是因为我来自于公司运营领域，清楚地知道我们所从事事业的本质，也因为我是一个新人，能够不受传统思想的束缚，而且我拥有一个真心希望我成功的团队。德勤正在执行特定国家咨询合作伙伴关系战略，并将它们统一到一个品牌下面，喜达屋也正希望通过这种方式经营他们的酒店。这是一个复杂的过程，但回报将是巨大的。我知道要很快找到人来代替我比较困难——每个有能力的合伙人都非常忙碌——这让我有很大的罪恶感。

但我的内心深处有我自己没有听到的另一个声音，是它引起了我的焦虑，直到多年后我才意识到：正如我相信德勤团队需要我一样，事实是，我也需要他们。如果那时我有了现在的经验，我就会像认清脚下的沙子一样，认清我当时的沮丧之情。

人际关系网——我曾经觉得自己对其了如指掌。我明白，关于这个职位的电报送到我门前并非偶然，它是由于我毕生都致力于经营真正的人际关系网络。我在德勤获得营销部门的高层职位，是因为我还是哈佛商学院的学生时，就与公司的高层管理人员培养了深厚的感情（包括 CEO 帕特·拉肯多）。当我还是一个孩子时，我就深谙与他人联系的重要性，那时我为城镇另一头的有钱人当高尔夫球童。我发现，他们不仅同属一家乡村俱乐部和一个社交圈，他们还互做生意。我逐渐认识了他们中的许多人，我意识到任何人都能加入这一“俱乐部”，只要你关心别人的成功胜过关心自己的。这是许多人忽略的一个技能。

在许多人心裡，我是人际关系大师，将不同群体的人连接起来。

有这些人际关系的存在，离开德勤到一块更绿的草地有什么大不了？我还年轻，不到 30 岁，前途一片光明。但为什么我没有欣喜若狂？

当然，像许多面临工作变动的人一样，我知道我会想念德勤的朋友，但我的感触比这要多。我是一个新人，而德勤团队中都是经验老道的领导者，我们肩负着使公司全球化的任务——帕特和他的助手鲍勃·柯克以及一些像格雷格·希尔这样的骨干领导着全公司（其中后者在我还是一个年轻的实习

生时雇用了我，并多次在我由于鲁莽而差点被解雇时挽救了我），他们像爱护门徒一样爱护我。

这不仅仅是一个和谐相处的团队，而且充满关心和鼓励。我们彼此信任，我们的核心价值观几乎如出一辙（尽管我们各有所长），没有什么是不能做或不能大声说出来的。我们提高自己的音量，相互交换意见，在漫长的晚餐中分享看法，共同冒险，并原谅彼此犯下的错误。在这个团队中，我一直觉得非常有安全感。我们一起匆匆走遍世界——但实际上感觉并不匆匆。我们中间充满了激情、乐观、力量、创新和希望。我有时会在半夜猛然醒来，在天还没亮时就去办公室，因为我常激动得无法安眠。他们不仅仅是我的同事——他们还是我的朋友。我们互相鼓舞、互相启发。我们还彼此督促，确保每个人都全力以赴奔向目标。我们在一个安全的环境下工作，这个环境允许我们冒险和成长，并学会和分享大量的技能。

在我们的团队中，没有什么是不能谈论的。因此在我需要建议时，当然我会去找他们。我愿意询问我们公司的 CEO 我是否应该离开这里，接受新工作。我们就是这种团队。

第二天晚上，当我们全都聚集在酒店的休息室时，我告诉他们关于前一个晚上电报的事，尽管我们友情牢固、氛围温馨，我还是很难将这些话说出口。今天，每当我自己的公司法拉齐绿光的某一名成员告诉我，他或她需要离开这里，寻找新机会的时候，我总是努力回忆当时的情景。我尝试将这件事看作是一种毕业，而不是一个损失——就像我那才华横溢的同事加文·麦凯（Gavin McKay）离开公司，去追寻他建立连锁的新型健身房的梦想一样。他是法拉齐绿光的第一个“毕业生”。

当时我所需要的就是德勤的团队告诉我，可以离开，没问题。

我当然知道帕特会失望，但他很了解我。“喜达屋适合一个了不起的年轻营销家开创自己的真正事业，基思。”他说。而其余的人也都表示赞同。过了一段日子，当我们的飞机降落在纽约时，我感到有人把手放在我的肩上把我唤醒。我以为是空乘人员提醒我把座椅调整到正常位置。但当我睁开双眼，我看到帕特正坐在我旁边。

“基思，”他说，“我希望你能记住一件事：绝不要回头。”那时的帕特就像我的父亲，一直在告诉我，“绝不要回头，孩子，最糟糕的事情就是

回头去看，并问自己，‘如果当时那样做，会怎么样？’”

我再也没有遇见像帕特这样的好老板，但我知道这样的上司是存在的。当我看到一些优秀的老板，比如摩根大通的杰米·迪蒙，路透社的戴文·维尼格，迪斯尼的鲍勃·伊格尔，火星的托德·拉彻曼，美国银行杰弗瑞公司（U. S. Bancorp）财富管理团队的马克·约达尔，或是之前宝洁的约翰·佩珀，我都会想他们的团队能够与真正理解伟大领导力含义的领导一起工作，是多么幸运的事。

正如帕特所说，要一直向前看……因此，我能够义无反顾地前进，在很大程度上要感谢我的支持小组以及我德勤的伙伴们。

在我创作此书时，我意识到我并没有刻意地创造人生中的辉煌时刻，它们却一直发生在我身边。我所做的正确的事就是接纳它们，但我从未觉得他们是能够被复制的。这么多年来，尽管我已经成为一名经理人并经营着自己的公司，德勤的那些日子一直深深地印在我的脑海，短暂却让我感到庆幸——这是运气的结果。此刻，我表达不出为何它是如此的特别，或为什么它会奏效；我只是感到兴奋，在情感和智力的推动下向前冲。我是来自边远乡村的一个穷孩子，尽自己的努力上了一所又一所知名的学校——每到一个地方我都感觉格格不入。当我为新工作而感到欣喜时，我总会产生再次获得支持和联系的渴望。德勤的经历让我明白团队具有不可置信的力量，拥有一个团队的人指导我、鼓励我、帮我变得开明坦诚、督促我并允许我发挥自己的最大潜能，这是多么重要。我意识到我想要寻找一个途径重新体会这一经历。

目录

引言 001

第一部分 谁可依靠 001

生命线关系绝对会改变你的命运，正如改变我的一样

第二部分 四种心态 017

奠定生命线关系的基石

心态一 慷慨大方 024

心态二 勇于示弱 038

心态三 真诚坦白 054

心态四 可靠负责 066

第三部分 建立你的梦之队 081

塑造生命线关系的九大法则

第一步：分析你的愿景 085

第二步：找到你的生命线关系 086

第三步：锻炼晚餐时长谈的艺术 098

第四步：拓宽目标设定策略 103

第五步：创建个人成功方向盘 108

第六步：争执的艺术 115

第七步：找出自己的弱点 126

第八步：承诺改进 142

第九步：成功可以“弄假成真” 146

第四部分 建立你自己的生命线 157

帮助你坚持到底的诀窍、策略和体系

意气相投帮你走得更远 157

166 巩固人脉的技巧

182 改造职场环境

197 绝不单独销售

207 尾声：不做井底之蛙

第一部分

谁可依靠

生命线关系绝对会改变你的命运，正如改变我的一样

减肥——致富——改变世界

可能这看起来像是一本自吹自擂的励志书标题，但它却是对琼·奈德奇（Jean Nidetch）人生最恰当的描述。琼是一个体重超重的家庭主妇，她向朋友寻求节食减肥的帮助和支持。她取得了显著的成就，但是关于她成功的途径，我们大都了解甚少。

琼的体重超重，在她还是个孩子时就如此，高中时依旧这样。尽管采用了无数的食物疗法，从二十几岁到三十几岁，她的腰围还是在不停地增长。最终，这个身高五英尺七英寸的女人体重达到了 214 磅，达到了“肥胖症”的标准。琼试了很多种据说能减肥的食物和药物，但她的体重总是反弹。

1961 年，琼 38 岁时开始尝试由纽约市卫生署（New York City Department of Health）发起的一个节食减肥计划。10 周以后，她减掉了 20 磅，虽有成果，但她却开始丧失动力。琼意识到她需要有人跟她谈话来鼓励她。

她的想法是：虽然她不能把她的好朋友都带到曼哈顿来参加这项艰苦的食疗项目，但她可以把项目中“科学”的部分带到她们在皇后区的起居室里，这样琼和她的朋友们可以一起减肥。减肥中心（Weight Watchers）就此成立，并在今天成为被广泛认同的世界上最有效的减肥项目之一。奈德奇的想法很简单：减肥需要节食和同伴支持这两者结合。她每周召开一次会议，

成员们报告自己的体重和减肥目标。这样做的目的是为了促进问责制，推广关于减肥方面的奋斗、挫折以及诚实的、有支持作用的谈话。

最终，奈德奇减掉了 72 磅，她租赁了办公用地，并在全纽约推广她的组织。1963 年，她成立了公司。该公司在 1968 年上市，又在 1978 年卖给了亨氏公司（H. J. Heinz，1999 年，减肥中心再次被出售给亚太卢森堡公司下属的一个企业）。仅 2007 年一年，减肥中心国际公司在许可证、特许经营权、会员费、健身项目、食谱、控制成分的食品以及一份杂志等方面的零售额就超过了 40 亿美元。公司现任首席执行官戴夫·基尔霍夫（Dave Jirchhoff）指出：“尽管减肥科学这些年来不断发展，但琼项目的核心思想——支持和责任——却始终是一个不变的因素。”

琼只是想变瘦，通过为一群朋友提供专门的技术、智慧和支持，她实现了目标，而这个目标也比她的预期要远大得多。她发现了历史上那些杰出的领导者和优秀的执行者们一直都知道的事情：无论工作还是生活，非凡的成就都是通过伙伴间的合作来创造的。

在每个杰出领袖的背后，在每个伟大的成功故事背后，你都会发现一群可信任的顾问、导师和同事。这些人所处的阶层不一样，在专业或个人生活的各个领域都能看到他们的影子，他们有一个共同点，那就是成员之间有着一种特殊的联系，也就是我所说的“生命线关系”。

从字面意义上看，它揭示了为什么一些人远比他人更为成功的原因。在本书中，我想要为读者提供一些实用性的指导，来帮助你建立有生命线关系的组织，这样你就能像琼·奈德奇一样经营你自己的人生。

关系良好却独自一人

在离开德勤咨询（Deloitte Consulting）的执行委员会后的 10 年间，我曾在喜达屋酒店及度假村集团工作，成为这家财富 500 强企业里最年轻的首席市场官。2003 年，我的第一本书《绝不单独用餐》（Never Eat Alone）成为全国畅销书，书中强调了我们生活里的真正关系和慷慨大度在工作中的作用。我在读者和客户那里得到的所有反馈，都显示出这本书帮助人们朝着更好的方向发展。我开始发现自己人生的真正目标——帮助他人改善他们的事业和公司。不久之后，我就实现了自己的毕生梦想，创办了自己的咨询和培

训公司，法拉齐绿光营销咨询顾问公司（Ferrazzi Greenlight），简称 FG。在外人看起来，我好像拥有了一切——成功、金钱、被认可、收入丰厚的演讲、一堆书迷写来的赞赏信，还有一个人际网，其规模与一个中等城市的电话簿相当。

表面上，生活很不错。但实际上一切都不是看上去的样子。事实是，公司并没有朝着我希望的方向发展，我的事业让我失望。我觉得不知所措，而且还有种被孤立的感觉。那感觉就像我置身于一个泳池派对，周围是我的朋友和熟人，但我并没有融入其中，我孤身一人在泳池深处，费尽全力想要将头保持在水面之上……却没人注意到我。

我意识到自己就像一个二流的经理人，太多客户的工作需要我亲自处理。尽管我聘请了一些有经验的执行官来帮助我建设 FG，但是我没办法腾出时间来培训他们做我的工作，也找不出不用我做大多数外勤工作的理由。当我的同事想参与进来，接过我肩上的担子时，我经常对他们工作的结果不满意。我的解决方法是：我埋头努力解决我的问题，担负起更多的任务，这使我更加忽略了公司日常管理，也更没有时间锻炼我的队伍。我不断地出差，成了一名缺席的 CEO。对于我来说，我们的工作不仅仅是一个职业，它更是我衷心热爱的一项使命。我对它的信念如此坚定，以至于到了我应该放手的时候，我却做不到。我像一个疯子一样全速行进，跑遍全国，但 FG 还是在走下坡路，因为仅凭我一个人是不可能撑起全局的。

我心里知道，是守旧的作风在阻碍我，但我找不到出路。这是一种螺旋式的下跌。

人们不断告诉我，我的能量级是有感染力的。但事实上，魄力和雄心只能带你到这么远的地方。我太忙了，忙着坐飞机，忙着会见新的或潜在的客户，忙着讲演和攫取每个全新的念头，忙着祈祷下个想法会遮蔽或解决我们的所有问题。

我周围的人们——就是泳池派对上的那些人——是怎样看待这些的？他们微笑着，啜着他们的饮料，而我却正在泳池深处拼命地踩水。这个想法让我一惊——我从没问过他们。我从来没谈论过自己的问题，也从未喊过救命。我所需要的那些人一直就在附近——但我总是看不见。

团队中的大多数人在我这个失职的 CEO 周围尽力做好他们的工作，但讽

刺如影随形：我写的书大获成功，关系网丰富庞大，我被媒体称为“人际关系先生”，但是在经营自己公司的关系网时竟然失败了。

经常，我们知道生活中有些事是行不通的，但是我们往往忽略内心的声音，仍然一意孤行。我只希望自己当时能有勇气告诉周围的人们，“伙计们，我需要帮助。我要被淹死了。”

认清自己以及归属何处

从本质上讲，我的问题不仅仅是商业问题。我使用了在《绝不单独用餐》中描述的方针和洞察力，依赖自己组建起来的世界级关系网，我可以向关系网中的任何客户、律师、银行家、投资商或董事会成员咨询，寻求详细的建议。但他们给我的建议总是局限于一个电话或一杯咖啡，往往零零碎碎不成体系。我的生活中没有一个人能够让我跟他随时开诚布公、毫无保留地讨论我的生活和事业。我没能跟别人建立起亲密、深厚的关系——那种互相帮助、竭尽全力确保对方绝不失败的关系，那种我在德勤的时候，与我的团队曾经有过的关系。

在某种层面上，我失去了对自己优势和弱点的认识。当这种情况发生时，我们便失去了修补自己不足的能力，克服方法便是“认清你自己”。

让我们这样看：成功是创造我们在生活中真正追求的结果的能力，而不仅仅是你赚了多少钱。那些清楚自己为什么工作的人，那些知道自己的内在动力和生活重点的人，只不过是挡自己的路而已，他们能够全神贯注地向目标前进。这就是平凡的人过上不平凡生活的关键所在。

实践这一点就像一场旅行，尽管我们知道目的地，但却时不时迷路。当出现这些干扰因素的时候，我们需要外部的力量拉一把——给屁股狠狠来上一脚。

我这一脚来自于我的一个朋友，索尼影业的电影制片人和前总裁彼得·古伯（Peter Guber）。

那天我去拜访彼得，就他想要创作的书提些建议。我们在他的起居室里，周围是彼得的电影纪念品——《蝙蝠侠》（*Batman*）里蝙蝠侠穿过的衣服，以及他由于制作了《午夜快车》（*Midnight Express*）和《雨人》（*Rain Man*）这样的重量级作品而获得的奖杯——我正在喋喋不休地给他一些关于

该书构思的反馈，突然间彼得向后靠在沙发上，开始轻轻地摇头。

“基思，”他说道，“我觉得你需要更优雅一些。”

我一时呆住了。优雅？我的建议太直接了吗？这对于彼得来说是不可能的啊。优雅？对于我来说，很少有比这个词更为沉重的了。我立即回想起小时候靠奖学金读的那所昂贵的私立小学。我的父母都是宾夕法尼亚州拉特罗布（Latrobe, Pennsylvania）的工薪阶层，他们负担不起学校的制服费用，因此我们不得不到“二手店”买别人穿过的旧制服。我厌恶走进那家店铺的感觉，躲在架子后面，害怕被同学看到——当然，我最后还是被看到了。“嗨，法拉齐，”那个孩子会说，“今天你的制服上写的是谁的名字？”从我的衣服到我的“匹兹堡人”，我很小就开始痛苦地意识到我是多么不雅。

彼得注意到了我脸上的表情，他亲切地摇着头。他的微笑提醒了我，他是关心我的朋友，而不是让我难堪的高中同学。

“基思……你脸上的那种神情。我并不是在谈论你的衣服或你的姿势，”他继续说道，“我说的是目标和行动的优雅。基思，优雅是一种艺术，它能让你在生活中使用最少的努力实现最好的效果、获得最大的力量和最高的成就。你这样卖力地工作没什么错，但我时常看到你乱作一团。我在白天或晚上的任何时候都会收到你的邮件。你是我认识的最聪明的人之一，但你工作太拼命了。有这些努力，再加上你的天赋，你应该比现在成功得多。”

他停顿了一下，看着我的眼睛，并把头靠了过来。

“基思，让我们一起渡过难关。你知道你的发展方向吗？还有你的事业将怎样帮助你实现目标？因为我对这些并不清楚。你能说你那几乎是超人类的努力都向一个目标看齐，并集中在它身上，无论那是什么方向吗？”看到了我脸上吃惊的表情，他又说道，“基思，我是第一个跟你说这些的人么？”

我知道彼得的洞察力和看法是完全正确的。但从来没有人这么直接地跟我说过。我也知道，尽管彼得的坦率让人一时难以接受，但仍然是为我的幸福着想。就好像他亲眼看见我在泳池里挣扎，及时地向我抛出了一条绳子。

因为某些原因，当我听到彼得的话时，我感到极有安全感并且受到尊重

——我没有尴尬或自我保护的意识，即使蝙蝠侠一直在角落里盯着我看，我非常地感激、感动和宽慰。我一生中大多数时间都在向许多人证明自己——我不善于承认自己的弱点。但是坐在那儿，跟彼得在一块儿，一切都这么容易。他不是暗示我很懦弱，他暗示我只是一个人，我有着未曾利用的力量，也有必须加以矫正的行为。

每个人都需要帮助

彼得使我意识到我需要帮助，我需要类似彼得提供给我的那种帮助。没有帮助，我不可能实现自己想要的目标，也无法在事业上发挥全部的潜力。我并不害怕卸下防备，因为我知道周围已经有很多人知道我的状况，他们仍然尊重和关心我。

事实上我在生活中有许多的关系，但没有几个亲密的至交能让我真正对其敞开心扉，让我向他们求助并分担我的恐惧、失败、目标和梦想。我开始考虑这些，是因为我自己就是权威，别人都认为我是这方面的专家，应该知道全部的答案——但我并不能总是知道答案。我真正拥有的有力关系——家庭和一些多年的亲密好友——不能向我提供我最需要的关于我事业和生活的理解和反馈。我需要的是被我信任的、理解我职业目标的人。在我的生命中也有这样的人！我只是从未向他们求助。我太害怕我会给别人留下懦弱或有缺点的印象；我会因为自己的一些行为而尴尬。我常想，为什么要通过承认自己的弱点而降低别人对我的评价呢？但是，我内心知道，如果说他们没有看出我的缺点的话，我就是在自欺欺人。

当我焦急地试图设计一幅新的路线图，以实现我的个人最佳状态时，我和我那最好的 FG 研究和顾问团队也在努力探寻所有公司都要面对的维持行为变革的途径。我们发现途径就是同伴间相互支持的力量，就像彼得·古伯给我的支持一样。对于 FG 来说，这是一块崭新的、迷人的实践领域，激起了我对“应用同伴支持”的兴趣，我研究包括像减肥中心（这个项目帮助了我的姐姐凯伦）和嗜酒者互戒协会（Alcoholics Anonymous）这样高度成功的自救项目，和一系列新的心理学理论，以及来自莫里·谢克特曼（Morrie Shechtman）和马克·高斯顿博士（Dr. Mark Goulston）等人的第一手经验，前者是富有见地和经验丰富的顾问、演讲家和作家，而后者则是一名谈判高

手，以及《改变工作方式》（*Get Out of Your Own Way*）一书的作者（事实上，莫里和马克两个人最终都加入了我们的 FG 研究）。

假设，我们能够适应不单独行动的建议——这是 12 步计划、减肥中心以及以诚信为本的支持小组的根本——并将其应用到合作环境中去，将会怎样？是利用世界上大多数成功的行为变革计划中提出的方法论，来使组织和员工把注意力集中在积极地改变既定的目标上，还是赋予人们认清和解决那些阻碍他们个人和专业发展的问题？

这是新的发现！这是一个胜利的时刻！

FG 已经开始在结构化的小组内推广和促进同伴互助，比如将其应用在销售队伍和执行团队中。这种应用的回报是可衡量的，也是迅速的，而且可以在员工间燃起工作的热情，引发公司上下对于改进技术和改善行为的承诺。对于我们的客户，几个季度之内，这些改进便明显地反映在了增加的收益上。我们使用新的工具和技术培植公司，帮助员工之间建立起生命线关系。

彼得·古伯帮我认识到，作为一名经理和领导者，我在试图努力解决问题的时候是多么孤立。我们在 FG 的工作已经逐步克服这一问题——允许个人利用来自几个亲密的、值得信赖的伙伴的支持——以更快的速度、更有趣的方式去做更多的工作，并最终变得比原来更成功。我能够看到，我的个人生活和职业生涯从来没这样一致过。

我希望彼得能抽出更多的时间和精力帮我。但我意识到我还需要更多像彼得这样的人的支持和建议，我需要一些能跟我建立起生命线关系的值得信赖的人。我需要生命中一些重要的朋友站在我身后，我能跟他们谈论任何事情，他们会鼓励和支持我，给我反馈和看法，告诉我真相，即使有时那不是我想听的。每一步，这些人都会对我负责。这些年来，我一直在对别人扮演这个角色；现在，我开始让别人为我这样做。而且，我要不让他们参与得更多。

我们为什么需要生命线？

我们每个人都是在寻求答案的销售员、领导者和企业家，我们所有人都在努力工作，经营事业——包括那些待在家里的父母们。我们全都是我们自己想法的创业者，不管我们拥有自己的公司还是为别人打工；我们也是自己

生活的领导者，在我们的社区内，跟我们的同事，我们的员工，我们的孩子在一起；我们每个人，即使不提供产品或服务，也都是我们自己和自己理念的销售员。我们大多数人都会在生活中碰到自己无法单独解决的个人或专业问题。如果我们想要像认为自己能够做到的那样成功，我们就需要别人的帮助。

所以，不管你是在管理一个国家、一个企业，还是一个家庭，你不可能知道成功所需要知道的所有事情——没人能够。我们需要我们信任的人们的建议和反馈。这就是为什么母亲们会本能地向其他母亲寻求关于学校和医生的建议；这就是为什么父母们会在一起讨论关于学校、课程、学生活动、社会事件、青少年成长以及类似的种种问题；这就是为什么成功团队的成就会超越每个队员的个人最大梦想；这也是总统们成立非官方顾问团的原因。

“向他人求助以及与他人联系”尚未出现在商学院的课程表上，但总有一天会出现的。

我认为，下面的八点显而易见：

1. 生活教练。这个有些让人费解的具有自助意味的头衔，一向都被媒体和其他领域过度挖苦。但回顾过去那些无理的怀疑主义，你会发现有将近30亿美元的执行、生活和职业教练的市场。而这还在以每年25%的速度增长！这个产业大规模出现，会弥补关系市场的空白。作为社会一员，我们大声要求更多的交流，更多的帮助，更多的建议。作为个人，我们到处寻找生命线关系，即使我们不得不购买这种关系——这是个不会消失的问题。

2. 大多数组织都维持着由来已久的现状，而这种现状经常以一种等级结构的形式呈现，其中的沟通是向下的、线性的、单向的。但是真正坦率的沟通——孕育坦诚又诚实的关系的那种沟通——如果建立在这种单向沟通的基础上，是几乎不可能出现的。

自上而下的指示，或许对于工厂里的齿轮工人是可行的，因为他们工作的重点是效率。但我们大多数人不再做齿轮工人一样的工作。在这个信息时代，成功与效率的关系要小于与有效性的关系——也就是做正确的事，而不仅仅是做好事情。

那些有着亲密而深厚的人际关系的人，能够得到别人的反馈、观点和帮助，对于有力的决策人来说，这些都是他们的命脉。你越是能建立好这样的