

「现实世界中经营人际网络的黄金法则」

连续22周蝉联《纽约时报》图书排行榜第一名  
仅供个人阅读研究所用，不得用于商业或其他非法目的。

切勿在他处转发！强烈建议购买正版纸质书！

# 口渴之前先挖井

DIG YOUR WELL BEFORE YOU'RE THIRSTY

(美)哈维·麦凯/著 Harvey Mackay 林正/译

哈维·麦凯：世界第一人际关系大师，被《财富》誉为“万能先生”

成功学大师史蒂芬·柯维(Stephen Covey)  
财经界权威查理·史瓦布(Charles Schwab)

管理大师汤姆·彼得斯(Tom Peters)  
CNN脱口秀名人拉里·金(Larry King)

● 联合推荐 ●

DIG  
YOUR  
WELL  
BEFORE  
YOU'RE  
THIRSTY



● 中国商业出版社

# DIG YOUR WELT HIRSTY YOU'RE BEFORE



一个及时、得来不易、精致、真实的金矿之源……寻找工作者、受雇者和失业者的珍宝。

——成功学大师 史蒂芬·柯维

哈维·麦凯与《超越组织》的作者鲍伯·汤森，都是简洁、锐利而杰出的商业智慧大师。

——管理大师 汤姆·彼得斯

阅读哈维制造成功的食谱，就是在阅读哈维本人。他会与你分享一切，而我则会毫不犹豫地接受他的忠告。

——财经界权威 查理·史瓦布

当我身处群鲨围绕的水域时，哈维·麦凯是我惟一会听信的人……真实世界里，真实的在故事，有真实的解决之道。

——CNN脱口秀主持人 拉里·金

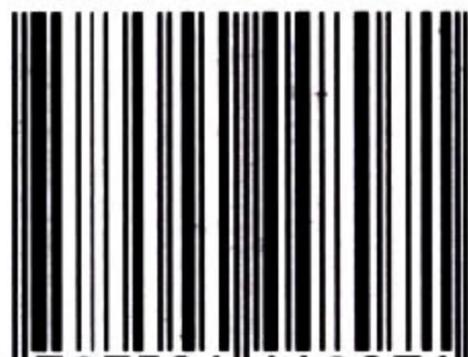
哈维·麦凯已经把他毕生的经验，简洁且直截了当地归纳成比喻和原则，不论对职场新人或生意老手来说，同样都是无价之宝。

——《一分钟经理人》作者 肯尼思·布兰查德

哈维·麦凯是世界第一名人际关系专家，他的著作是每一个渴望成功者的必读书籍。

——华人成功学权威 陈安之

ISBN 7-5044-4807-9



9 787504 448071 >

ISBN 7-5044-4807-9/B · 146

定价：20.00元

【现实世界中经营人际网络的黄金法则】

连续22周蝉联《纽约时报》图书排行榜第一名

# 口渴之前先挖井

DIG YOUR WELL BEFORE YOU'RE THIRSTY

【美】哈维·麦凯/著 Harvey Mackay 林正/译

哈维·麦凯：世界第一人际关系大师，被《财富》誉为“万能先生”

成功学大师史蒂芬·柯维(Stephen Covey)

管理大师汤姆·彼得斯(Tom Peters)

财经界权威查理·史瓦布(Charles Schwab)

CNN脱口秀名人拉里·金(Larry King)

● 联合推荐 ●

DIG  
YOUR  
WELL  
BEFORE  
YOU'RE  
THIRSTY



● 中国商业出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

口渴之前先挖井 / (美)哈维·麦凯著; 林正译.  
—北京: 中国商业出版社, 2003.4

ISBN 7-5044-4807-9

I. 口… II. ①哈… ②林… III. 人际关系学  
IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 023096 号

Dig Your Well Before You're Thirsty:  
The Only Networking Book You'll Ever Need  
Copyright©1997 by Harvey Mackay  
中外简体字版权©2003, 中国商业出版社

Published by arrangement with  
Doubleday, the Doubleday Broadway Publishing Group,  
a division of Random House, Inc.

Through arts & Licensing International, Inc. USA.

ALL RIGHTS RESERVED

图字:01-2003-1865 号

责任编辑 孙启泰

\*

中国商业出版社出版发行  
(100053 北京广安门内报国寺1号)  
新华书店总店北京发行所经销  
北京市振宏福利印刷厂印刷

\*

880×1230 毫米 32 开本 9 印张 160 千字  
2003 年 4 月第 1 版 2003 年 4 月第 1 次印刷  
定价:20.00 元

\* \* \* \*

(如有印装质量问题可更换)  
版权所有 侵权必究

# 推荐序

哈维·麦凯是我的老朋友，在许多方面，我们有着共同的观点。他非常聪明，也很勤奋，总是让我对他取得的成就感到惊讶和敬佩。

哈维在过去 10 年里，出版了一系列销量高达百万册的畅销书，还经常在美国各大报纸上发表文章，讨论人生成功的方法。他不仅在学校中，给 MBA 或法学院的高才生们上课，而且还在各行各业，对所有的人提供帮助。无论是商业智慧，还是人际网络的技巧方面，哈维的知识可以说包罗万象。

因此，他是撰写这本书的最佳人选。

哈维写作的内容是经过深思熟虑的，所举出的事例也都经过了仔细推敲。几乎每一个读者都可以在这本书中找到方法，解决其生命中的某个阶段可能遇到的问题。哈维的方法已经帮助许多人获得了成功。帮助读者为其一生做好所有正确的准备，是他写作的目标。

阅读本书，就像一次愉快的旅行。你一定能在这次旅行中，获得极大的享受，还将得到连你的父母也无法给予的忠告和建议。无论你的目标在哪里，你一定能够达到目的地。

这本书将告诉你如何在现实世界中经营一个经得起时

间和挫折考验的人际网络，希望你能仔细阅读。你也可以把它馈赠给你的朋友，或者传给你的子孙。相信所有的读者，都能从中获益。

美国房屋及城市发展部长 杰克·坎普



# 引言

## 生日快乐，杰克

几星期前，我和我妻子夏洛·安被邀请参加老朋友杰克的60岁生日晚会。

晚会的气氛非常热闹，至少有300人出席。在所有的来宾中，我认识的人没有几个。寿星佬杰克一见到我们，就走过来热烈地拥抱。

“亲爱的哈维，你怎么变得这么瘦啊？”他关切地问道，“是不是跑步过量的关系？我在报上看到你参加了今年的波士顿马拉松比赛，要多吃一点才行啊。”

他从旁边服务生的托盘上拿起一块点心，塞进我的嘴里：“好吃吗？”

“不错，”我咽下点心，“你近来好吗？”

“挺好的，今天是我的生日嘛！对了，3天，不，4天以后，10月24日，也就是下星期二，是你的生日吧？要是星期一就好了，我记得你出生那年的10月24日是星期一。”

“老天，你怎么知道得这么清楚？”

“嘿！我就像那种‘白痴天才’，连衣服都不会穿，却能在听过一次钢琴演奏后，凭记忆弹出来。有些人就是对记日子特别在行，你只要说出一个日子，我就可以告诉你

是星期几。”“别开玩笑。你要是白痴，我该成什么了？”

“说实话，我是查日历查出来的。这种事情，大多数人都不在意，只有我会认真去做。也许，这就是我的特点吧。”

我们聊了一会儿，杰克就到旁边招呼别的客人去了。我和妻子回到人群中，碰到另一位朋友，我们一起谈到杰克。我告诉这位朋友，杰克真是个好人的，大家都很喜欢他。

“他只不过使了一些小花招而已！”对方不以为然地回答。

我真想告诉他：“杰克可不是在使花招，也不是因为他有天赋，他更不是在变魔术。杰克之所以受到人们的欢迎，因为他是一个有心人。”

杰克不是心血来潮，才每年都给我寄来生日贺卡。他也不是那种“白痴天才”，才知道我的生日是星期几。我也不相信，杰克因为喜欢查看3.5万个人名，才知道我参加了今年的波士顿马拉松比赛。

杰克能够做到这些，是因为他花了一辈子的时间去关心别人，了解别人，倾听别人的心声；是因为他认真地花时间和别人相处；是因为他总是在自问能够为别人做些什么——这是他用一生的精力，精心营造的人际网络。

人们经常错误地认为，有些人天生就会搞好人际关系。这是不对的，那些拥有良好人际关系的人，往往是最努力，也是最用心思考的人。

杰克的生日晚会不仅来宾人数众多，他们的身份也是五花八门。有年轻的，有年老的；有信仰不同宗教的；有



不同种族背景的；银行家和工人、音乐家和工程师、老朋友和长辈，全都齐聚一堂。把这样一群人聚集在一起，说明杰克的社会关系的确非常广泛。他是怎么做到的呢？

建立一个人际网络，就像是挖一口井。

首先，要有挖井的动力。“有一天我可能会口渴，那时我就会需要一口井来打水喝。为了口渴的时候有水喝，现在就得开始动手挖井。”

其次，还要做好挖井的准备工作（也许因为我的母亲是教师，所以我总是强调要为一件事做足准备功夫）。

接下来，你必须采取行动。这其实并非困难的事，因为你早已经不知不觉就开始了，你已经拥有朋友、家人、同事、邻居等社会关系，现在需要做的只不过是让这个网络变得更大。

开始挖井，你也许会认真铲土，汗流浹背。但是不要忘了，我们不能只是埋头耕耘，而不抬头看路。只有掌握了适当的技巧，你才能挖得更轻松、更深入。深思熟虑，富有创意，而且还带一点儿格调的设计，也是必不可少的。只有这样，你的人际之井才能越挖越深。

挖井的同时，不能忘记随时保护已经挖好的成果。维护井壁不塌方和挖井的进度同样重要。人际网络也是这样，保持与他人的联系和建立与他人的联系一样重要。

另外，还要注意的是，你不能身陷井中而不能自拔。挖井人可不能自己掉到井里。

怎样才能建立人际网络的过程中少走弯路呢？

你有可能犯的错误，前人都已经犯过，让我们一起来向前人的经验学习吧。你越精通挖井的每一个过程，你的

井就会挖得越深。你甚至希望可以将这些经验和收获传授给人际网络中的其他人，让他们也从中获益。在你的朋友们像你一样感到快乐的同时，你的这口井就会挖得更深。

本书用 10 个部分的内容，循序渐进地告诉你一些实用的方法，帮助你在口渴时，找到可以打水喝的井。

现在就看你的了。开始挖吧！

麦凯格言 

遭遇困境了吗？只要拥有了良好的人际网络，你就永远畅行无阻。

# DIG YOUR WELL YOU'RE BEFORE

目录

推荐序 杰克·坎普 11

引言 生日快乐，杰克 13

第一章 跳进去，水温正好 11

凌晨，求救电话打给谁 12

从5点结论开始 15

科学家与人际关系的科学 17

人际网络的十大作用 19

第二章 准备，开挖的时候到了 125

准备获胜 126

人际网络的第一堂课 129

4个最佳的挖井地点 133

我上过的最重要的人际网络课程 138

顺其“不自然” 142

第三章 现在开始挖井吧 146

罗·赫尔兹的教练之路 147

什么是网络 149

网络建立四大要素 153

DIG  
YOUR

WELLT  
HIRSTY

YOU'RE

BEFORE

## 目 录

人际网络的 15 个基石 164

你的生命需要人际网络 173

为什么瞄准低处 183

我们就是人际网络 185

### 第四章 磨炼 187

抓住建立网络的每一个机会 188

拳王阿里的故事 191

努力付出，必有回报 197

对你无用的东西就是废物 1108

巧用他人的人际网络 1111

交换各自的人际网络 1112

最大努力，最大收获 1113

### 第五章 挖掘自己独特的技巧 1119

做一个与众不同的人，然后…… 1120

独臂人的报酬 1124

欧玛·波姆贝克的故事 1127

重点不在于从何开始，而在于从何结束 1130

# DIG YOUR WELL THIRSTY YOU'RE BEFORE

目录

尊重你另一半的人际网络 / 135

第六章 继续往下挖 / 138

如何开启大门 / 139

在自家后院的人际网络 / 140

两分钟练习 / 145

“你知不知道我是谁？” / 150

“让我来帮你……” / 153

让部属知道人际网络的力量 / 157

收费的人际网络 / 161

争取“超级杯”主办权的故事 / 163

第七章 不要掉进井里 / 167

网络建立十大误区 / 168

别轻易丢弃你的人际网络 / 178

反击致胜 / 179

不真实的网络 / 184

过高的期望 / 185

诺曼·欧恩斯坦的故事 / 186

# DIG YOUR WELL YOU'RE BEFORE

目录

第八章 照顾好你挖的井 / 191

维系人际网络的十大方法 / 192

你最近为他们做了些什么 / 199

永不凋零的花园 / 200

菲立普女士的3堆存服 / 207

从人际网络到生意网络 / 208

在建立网络时，加一点新意 / 213

别忘了参加同学会 / 215

世界上最伟大的网络建立者 / 218

第二伟大的网络建立者 / 223

艺术也需要人际网络 / 226

派特·奥布莱恩的故事 / 229

第九章 贯彻始终 / 234

世界上最完美的人际网络 / 235

教导孩子们懂得人际网络的力量 / 237

请孩子们教你人际网络的力量 / 238

不要低估孩子的力量 / 239

DIG  
YOUR

WELLT  
HIRSTY

YOU'RE

D  
BEFORE

目 录

国家和国家之间的人际网络 / 141

人际网络能力测验 / 244

问题与答案 / 249

我喜爱的格言 / 254

一些该做与不该做的事 / 256

第十章 喝井里的水，并与人分享 / 260

斯坦利·马科斯的故事 / 261

打电话找杰克 / 265

最后的话 / 267

# 第一章

跳进去，水温正好。





## 凌晨，求救电话打给谁

一天，我和几个朋友刚打完星期六上午例行的高尔夫。当我们在更衣室里谈论当天的成绩时，杰瑞说：“今天凌晨两点，我收到了一个电话。”

电话是杰瑞的一个老朋友打来的。杰瑞说：“在电话中，听起来他好像快要崩溃了。他的公司最近遇到困难，工人的薪水都发不出来。昨天下午，他的会计师通知他，公司已经快要破产了。他预计银行账户会有一笔钱到账，就开出了支票给别人，没想到这笔钱落了空。如果他不追回支票，可能会面临很大的麻烦。”

“这个家伙需要两万美元，”杰瑞接着说，“他声称我们曾经是非常好的朋友，我一定了解他是一个可靠的人。但是，虽然我们认识快10年了，可他从来没有主动和我联系过。所以，尽管我完全有能力借给他两万美元，可我还是只答应给他几千美元。因为，我总是有点不放心。”

“然而，这件事让我开始思考。”杰瑞继续说，“如果它发生在我身上呢？如果我在凌晨两点打电话向别人求援，有多少人愿意鼓起勇气帮助我呢？”

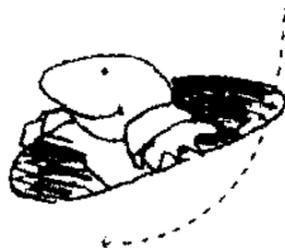
“有多少人，杰瑞？”

“2个，或许3个。”

在座的每一个人都同意，或许会有2、3个人会在这种时候帮助自己。

“50个！”我的话吓了大家一跳。





“别吹牛了！哈维。”大家都不相信。

“我不是吹牛。我是认真的。”我说。

40年来，我一直在为有一天可能需要打类似的电话而做准备。尽管我从来没有打过这样的电话，但类似的电话却打过不少。我曾经因为家里人得了急病，在凌晨两点打电话找人，帮忙找最好的医生；也曾经打电话托人帮助一位朋友摆脱别人的勒索；还曾经说服一位客户不要离开我，并且阻止他在别人面前说我的坏话，以免毁掉我的生意。

“类似的困境，我曾经至少碰到过50次，而每一次我都能找到朋友，给予我所需要的帮助。”

我从很早的时候，就开始建立自己的人际网络，正是为了应付类似凌晨两点的困境。我知道，如果没有这样的人际网络，我简直无法生存。而正是因为我是这个网络中的一员，许多打类似电话给我的人，也由于我的帮助，度过了难关。

我想，打电话给杰瑞的那个家伙一定很后悔，因为，事情本来不应该变得如此糟糕。他一定后悔没有跟朋友保持联系，没有替将来可能遭遇的困境做好准备。他不是口渴之前开始挖井，而是一直等到快要渴死了才开始耙地。

在给杰瑞这位10年来未曾联络的朋友打电话之前，不知他还打了多少个电话？5个？10个？或许更多。每挂断一个电话，借到钱的可能性就降低一点，因为越是往后，越是他不那么熟悉的朋友了。

在这个世界上，人与人之间的关系要由自己来维系。

你不能总是利用别人的关系来达到自己的目的。我们经常看到有些人，为了办一件事情，层层委托，找朋友的朋友。这真是事倍功半的做法。要知道，这样一层隔一层的关系，其作用将随着层数的增多而减少。

还记得电影《六度分离》吗？片名指出一个事实：在这个地球上，人与人之间的关系不会超过6个人之间的相互关系。

假如我想要向通用电气公司总裁杰克·韦尔奇推销信封，即便我能通过某人去认识另外的人，最终找到韦尔奇，我也不会采用这样的途径。我会直接走进韦尔奇的办公室，去建立我和他之间的联系。这就是人际网络最奇妙的地方：每个人都可以通过努力，建立自己的人际网络。

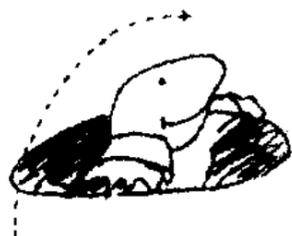
“杰瑞，我告诉你，如果有一天，你在凌晨打电话给我，我会在24小时内付给你两万美元。不过，你拿什么作担保？”

“担保？哈维，我上次帮你的时候可没有向你要求什么担保！”

“这就对了，”我说，“这件事本身就是你的担保。”

多年以来，杰瑞和我一直都是对互相支持的好朋友，我们一直认真地维系着我们之间的美好关系。我相信，你也能像我们这样，能够牢牢地维系自己的人际网络。

如果没有一个良好的人际网络，你简直没有办法在危急时刻拯救自己。要知道，你总会碰到需要别人帮助的时候。在这种时候，你平常善加对待、苦心经营的人际网络将会发挥巨大的作用。





麦凯格言



凌晨两点不是结交新朋友的好时间。

## 从5点结论开始

几个月前，《纽约时报》头版刊登了一系列讨论裁员问题的文章。其中一篇文章中有这么一段：

西北航空公司营运部门的主管查尔斯·艾伦先生必须解雇某分公司3位职员中的一位。他选择了其中表现最好、但人际关系最差的那位女职员。

“我知道她表现得很好，”他说，“但是她没有人缘。所以我不得不告诉她，她被解雇了。当时，她含着眼泪看着我说：‘查尔斯，你心里明白，凭我的表现，被解雇的人不应该是我。’我永远无法忘记那天她说话时脸上的表情。”

对于这件事情，艾伦至今不能释怀，“那是我人格上的一个污点，这件事让我觉得很内疚。”艾伦先生是个善良的人，他会思考自己的行为将带来什么后果。

现在，艾伦先生每天都参加教会活动。他之所以有这

么多时间，是因为他自己也刚刚失业。

这一系列的文章持续了很长时间，它们经常会让人沮丧。自 1997 年以来，不少企业大幅度裁员，其中航空公司的裁员人数已经超过了 10 万人。估计今年美国企业还将裁员 100 万人，使全年裁员总数达到 200 万人，失业率将由 8 月的 4.9% 上升到年底的 5.5%。

读完这些文章之后，我得出以下结论：

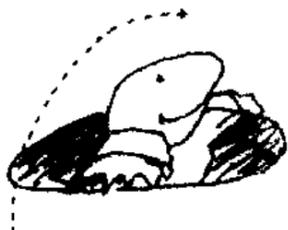
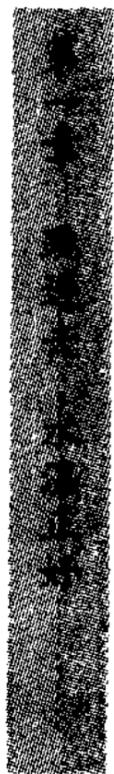
1. 在现代社会，仅凭本事和才干是无法得救的。
2. 传统观念要求更多的训练及教育，也无法使你得救。
3. 依靠国家和社会的力量，更是无法拯救你自己。
4. 即使你有才华，有热情，拥有良好的教育及训练背景，你还是需要更多的外界力量来拯救你，帮助你达到目的。

5. 你需要一个属于你自己的人际网络，不是在危难的时候才需要，而是每一天都需要。人际网络不仅有助于帮你解决人生中的困扰，还可以帮助你面对生活中的挑战，甚至可以给予你许多你所需要，却不能自给的东西。

然而，如果失去了人际网络，你可能很难找到客户并将产品推销出去；你也很难找到工作或者雇到合适的员工；没有它，你还将投诉无门，不知如何找个好医生，买栋好房子，或为孩子找一所好的幼儿园。

如果要我说出所有我认识的成功人士的一个共同特点，我想，那就是他们都具有建立并维系一个良好的人际网络的能力。

《新英格兰医学杂志》上的研究文章表明：有着多年





烟龄的人一旦戒烟，那么，他的肺癌发病率仍然会降低到一般不吸烟者的水平。人际网络的建立也是一样的道理。我个人的研究表明：不论从何时开始，你都可以建立一个人际网络。这样，当你不得不在凌晨两点打电话求助时，就会知道该打给谁了。

麦凯格言



不论多么聪明，多有天分，你还是无法独自成就一切。

## 科学家与人际关系的科学

同许多人一样，我对自然科学一窍不通。虽然有人曾向我解释过，一架可以装下400人、重达几百吨的飞机起飞，完全是靠空气的力量，我还是怀疑，飞机能够飞行的真正原因，是上帝将飞机托在了手掌之中。

正因为如此，我一直以为，人际网络的价值是无法用科学研究来衡量的。我无法想像科学可以用来研究人际网络的原理和作用。然而，没想到的是，还真有这样的科学研究。在最近一期《哈佛商业评论》中，罗伯特·凯利和朱迪·凯普兰发表了一份报告，内容是一项针对贝尔实验室的工程师所做的研究。

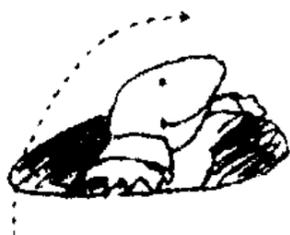
贝尔实验室的工程师中有 15% 至 20% 的人被同事们视为“明星”。该项研究的目的是，就是找出这些明星之所以成为明星的原因。丹尼尔·戈德曼在他的畅销著作《EQ 情商》中也提到了这项研究结果：

“其中最重要的一个原因，就是这些明星与某些重要人物保持着密切的联系。由于他们总是愿意花时间与那些能够在关键时刻帮助他们解决问题或处理危机的人士建立良好关系，他们自己的事情就能够顺利进行。”

别以为科学家们只是一群整天穿着白大褂、带着黑框眼镜、不食人间烟火的怪人，其实优秀的科学家都具备以下的特点：

- 知道哪里有拨款或研究基金，并且清楚是谁在主管拨款，以便想办法获得经费。
- 当研究工作遇到困难时，会打电话找最优秀的专家设法解决。
- 了解如何通过媒体宣传自己的研究成果和专利，以帮助自己致富和成名。
- 容易获得同事、同行的信任，也因而极有可能成为他们中间的核心人物。

看来，事情并非像它表面看起来那么简单，每件事都有它自己内在的规律。即使是科学家，也逃不过人际网络的控制。





麦凯格言



人际网络或许不是科学，但研究结果显示，它对科学家很有用处。

## 人际网络的十大作用

我总是在强调，人际网络对于个人来说非常重要，现在，我要告诉你为什么。

### 1. 人际网络的力量可以弥补个人的弱点

社会上存在着形形色色的社会团体，大到政党，小到组织、协会、俱乐部。社会团体就是人际网络存在的一种形式。

物以类聚，人以群分。如果两个人属于相同种族、信仰共同的宗教、拥有一样的爱好，甚至有相同的家族血统、从事相似的职业、有共同的经济利益及个人兴趣，他们就会聚在一起，进而成立团体。任何一个团体都有它的宗旨，团体的宗旨无非是为其成员谋福利。

加入一个社会团体，并在其中扮演自己的角色，是你建立人际网络的基础。

全世界最好、最成功的团体可能是“WASP 百万富翁俱乐部”，可惜你我都无缘加入。幸好，对我们这些不能加入百万富翁俱乐部的普通人来说，还有很多其他的团体



可以选择。

当你加入了一个社会团体，开始在这个团体中建立自己的人际网络，你一定会发现，在这个团体中，有些人能够带给你极大的帮助。以前，因为你自身固有的弱点，有些事情你是从来不会想要去尝试的，现在，在新朋友的帮助下，你的视野拓宽了，信心也就更足了。

社会已经发展到了网络时代，人们寻找自己愿意参加的团体也不再像以前那么费力了。你可以立刻上网，在任何你感兴趣的网站上与人交谈。用这种方式来建立人际网络，已经成为当前最流行的方式。

当你加入某个团体时，你一定会对它抱有希望，希望它能够帮助你达到某个目标。但需要注意的是：不论是在每个星期三中午聚餐一次的老式社团，还是网络上形形色色的现代团体，都有一个共同的特点：它是为全体成员，而不是替你个人服务的，就像在商场卖的成衣不是给你一个人量身定做，而是为一群体形基本相同的人设计的。

## 2. 墙上的镜子

每次出门参加重要的活动，你都会精心打扮自己，临走还要在镜子前仔细端详一下，看一切是否已准备妥当。

人际网络对于个人的作用，就像是出门前的镜子。如果你花了两个月时间完成一份销售计划书，你一定非常想知道自己写的东西能否被人接受。但是，谁又会在你走出大门去出丑之前，给你忠告呢？

是你的人际网络。你可以请一个懂行的朋友，阅读你的草稿，请他提出宝贵意见。你的朋友一定可以告诉你哪里不清楚，哪里自相矛盾或是干脆写错了。他会帮你发现





一些你根本没想到会犯的错误，比如打字或语法错误。他会告诉你哪些地方写得引人入胜，哪些地方枯燥乏味，哪些地方细致入微，哪些地方可能无意中冒犯了别人。

难道你不认为自己需要这样的人际网络吗？

史蒂芬·赵就不这么认为，他从不向自己的朋友征求意见，或许，他根本就没有一个像样的人际网络。莫泰马尔·费恩伯格和约翰·泰伦特在《聪明人为何会做傻事》一书中，叙述了史蒂芬·赵的故事。

1992年，赵是传媒大亨默多克控股的福克斯网络公司里的一名年轻主管。赵有一次担任某个管理会议的召集人，参加者有默多克、新保守党主席欧文·克里斯多、国防部长理查德·切尼、国家艺术基金会秘书长琳恩·切尼以及许多社会名流。

为了让现场气氛轻松一点儿，史蒂芬·赵居然让一位脱衣舞男在切尼夫人旁边大跳艳舞。那份尴尬是可想而知的。几个小时后，赵就卷起铺盖走人了。

如果赵事先找个朋友谈谈他的计划，甚至先演练一遍的话，是否会发现他开的小玩笑并不像自己想像的那么有趣呢？

即使你无法找到某个专家来为你即将采取的行动提供权威的参考意见，你还是可以运用你的人际网络来为自己的计划作个预演。不管你是去找老板要求加薪，还是与客户进行工作会晤，或是面对许多听众发表演讲，人际网络都可以做你的好参谋，帮助你决定怎么做是可行的，怎么做是错误的。

让我们换个角度来看这个问题。这一次你是在观众席

上，而不是在舞台上。当你的角色变成评论家时，你会被迫去分析别人的表现。评判别人在和你相同的情况下的表现，可以帮助你更好地完成这件事情。

毕竟，你的人际网络中的其他人，他们的谋生方式和你也差不多。大多数人都有自己的秘诀，向他们学习，就可以帮助你完善自我。

### 3. 人际网络还可以帮你看清你的敌人

电影《教父》在砰砰的枪声中，塑造了一个以现代企业管理精髓为行动指南的黑帮大亨形象。教父迈克·科里昂并没有说：“我要杀了那些找我兄弟麻烦的王八蛋。”而是直接采用马基雅维利的政治权谋主义，告诫手下：“要靠近你的朋友，但要离你的敌人更近。”

为什么要这么做呢？因为，每位商界人士都知道，你必须随时掌握竞争对手的动向。

如果有一个非常关键的员工准备背弃你，谁会找机会悄悄告诉你呢？

谁会帮助你抵制某个散播你或你公司谣言的人呢？

如果有人要调查你，谁又会提醒你呢？

我开始跑信封业务的第一周，每天的工作，就是跟着一位老前辈跟踪我们的竞争对手运送信封的卡车。“这是你未来的生意名单。”老前辈告诉我。

某些不道德的公司则使用另外一个伎俩，就是雇佣对手公司中对现状不满的员工，或是和自己的供应商闲聊——最好他们正好也是竞争对手的供应商——以便四处散布耳目，套取情报：竞争对手的财务有问题吗？

是否有重要的员工准备离职？





竞争对手是否和客户发生纠纷？

他们是否重视员工培训？是否鼓励员工为了提高他们的技能而去进修？

他们在同行业中的名声如何？是否经常参加商业展览？有没有加入商业性组织？

你绝不希望自己是最后一个知道这些消息的人。但是，没有任何正式的渠道可以帮助你取得这类情报，它们总是来自四面八方。

人类有一个特点，那就是爱“搬弄是非”。利用这个特点，你就会找到深入敌营的情报渠道。供应商、银行、律师、客户、昔日的客户、员工、以前的员工、推销员、卡车司机、配偶、女友、汽车推销员、对方员工常去的酒吧中的服务生，这些都是你免费的消息来源。竖起你的耳朵，关于竞争对手的消息可能来自各方，而且原汁原味、如假包换。

即便你厌恶某一种人，你会厌恶到不想和他们打交道吗？改变你的做法吧。无论你对某个人的感觉如何，有一天你很可能会和他做生意，或从他们身上得到宝贵的消息和情报。就算是再令你讨厌的人，你也可能会在某一天需要他。

#### 4. 我的人际网络有助于扩展你的人际网络

人际网络不像集邮，只能存放在集邮本里，偶尔拿出来看一看。人际网络不是用来炫耀的，而是用来帮助你成功的。

当你准备去做一件事情时，你可能犯的最大错误就是害怕运用你的人际网络。因为你的人际网络还不够强大。

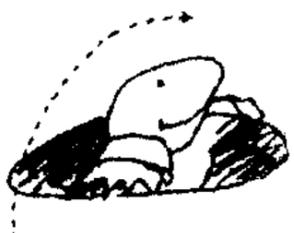
你可能会想：“我的那几个朋友，对这件事情都不在行。”那么，该从哪里着手才好呢？

有可能，你会想起你的父母，虽然他们有时婆婆妈妈，对你工作方面的建议常常和提醒你刷牙、要求你多吃蔬菜等琐事混为一谈，但他们的社会关系会对你有所帮助。父辈们总是经验老道，并且拥有丰富的人际网络。他们因为与你的父母有一辈子的私交，一定会非常乐意帮助你。父辈的人际网络也许有点儿陈旧了，但也可能仍然很有影响力。

所以，安排一个时间去拜访“爸爸的老朋友”吧。你可以到他的办公室去找他，如果他已经退休，就到他家里去。当然，你不能一上来就向他讨一份工作，那样太草率，也太直接了。你需要的是事业上的忠告。相信我，你会得到你想要的建议，这是迟早的事儿。而且，你一旦得到了他的建议，那位“爸爸的老朋友”将会成为你的人际网络中的新成员。他们会一直支持你，就像选举活动中的赞助人一样。帮助你的人都希望见到你成功，因为你的失败有损他们的名声，甚至会让他觉得，以后不好再和你的家人继续交往了。

除了父母的朋友，还可以听听谁的意见呢？

行业里的专家、专业的咨询人员等，都是你应该去找的人。大多数所谓的专家或行业里的领导者，就像我一样，在被问及任何意见时，都会受宠若惊。我们在这个时候毫无私心，而且不需担心有人抢走我们的饭碗，或是浪费我们的时间。我们拥有一个人际网络，而这个人际网络将随着我们一起走进棺材。我们很清楚这一点，而惟一能





让它继续生效的方式，便是将自己多年积累的经验传授给别人，并且不时对听众提出一点“神圣”的忠告。所以，我们总是喜欢扮演咨询者的角色。对一位需要帮助而且知道如何获得帮助的年轻人而言，这可是绝佳的机会。

但是你要注意，正如我前面所说，人际网络必须自己亲手建立，总靠在别人的肩膀上可不是个事儿。一旦接手了别人的人际网络，一定要尽快让他变成自己的。

### 5. 人际网络让你身在他乡也不寂寞

我和我妻子到过 70 多个国家。没有什么比身在国外，却一个人也不认识的感觉更难受的了。你独自一人，寂寞、孤独，找不到朋友聊天，也没有人帮助你体验这个国家的风土人情。随着科技发展，地球正在变成一个小村庄。用电话、电子邮件和传真来建立一个超越自己所在城市甚至国家的人际网络，已经不再是一件困难的事了。你只需在你的网络中间问一句：“你经常旅行吗？”就会发现大多数人都非常乐意，甚至热衷于谈论他们的旅行经验，由此为你打开一个新的世界。

如果你正在外地上学或经商，当地的学生组织或商会是你扩展人际网络的最佳起点。主动出击，去找找他们，看他们能给你带来多大的帮助。相信他们是不会嫌你烦的。因为在你将他们纳入你的人际网络的同时，他们也将你纳入了他们的网络。你将会带礼物、相片及祝福给他们，更会在他们需要帮助时，无私地帮助他们。

### 6. 人际网络可以帮你实现梦想

我认识一个开生铁模具厂的朋友，他在 50 岁那年决定不干了，并且以超乎想像的低价把公司卖掉。55 岁零 3

个月时，他开始学习攀岩。

另外，由于他这辈子一直是个赛马迷，他又决定开始养马。他养的第一匹马根本就没有参加过任何比赛。第二匹和第三匹勉强好一点，在它们在累垮之前，帮他赚了一点钱。第四匹则很出色，多次入围较高级别的全国性比赛，并连续好几次都赢得了比赛。但是，他并没有真正靠它赚到大钱。

有些人的墙上挂着家人的照片，此人却挂着他与马的照片，可见他是一个真正爱马的人。他的梦想，就是成为一个养马人。他能把他的马养得一匹比一匹好，是因为他常常和一批养马人待在一起。这些养马人已经形成了他的人际网络。

养马人是一个很特殊的群体，许多人根本不了解他们。他们可以为了毫无意义的目的比赛，90%的人都会输钱，而那些赢钱的人，最初的目的通常也不是为了赚钱。不过，你只要看看那些赢家发亮的面孔，就会明白拥有一匹赛马的满足感，绝非丰厚的奖金所能比拟的。

这种满足感，来自一个有点迷人又有点低俗的事业所带来的短暂成功。对于我的这位朋友来说，它与生铁模具业全然不同。“一匹好马可以带你到任何你梦想不到的地方。”他告诉我。

没错。每个人都有他自己的梦想，它可能低俗，可能怪异，但是，在朋友的帮助和鼓励下，我们总有希望实现它。

## 7. 人际网络有助于帮助他人

人际网络对那些为自己工作的人很有好处，对于那些





为别人工作的人，同样也十分有用。许多学校的毕业生积极招募新生进入他们原来的母校，因为他们希望这些新生能够分享他们以往的经验，还有些人甚至喜欢向新生提供就业辅导和建议。他们这样做，会得到什么好处呢？通过为母校和新生服务，他们培植起了自己的人际网络——学生时代的朋友关系，往往是你一生中最重要的人际资源。

一直以来，我总是热衷于做这样的事情。向年轻学生提供咨询和辅导，已经成为我的副业。在我的一生中，曾为一千多位年轻人提供过咨询服务，而我也从他们后来的事业发展中，获得了莫大的满足（难道他们都不需要买信封吗？）。

慈善团体及公共机构都急需志愿者，尤其是募捐者。最优秀的募捐者，是那些愿意打电话给朋友及同事要钱的人，这些人往往会结交一些有钱的朋友，而这些朋友对他在某方面又很依赖。我有一个很好的方法，既可以让你所做的努力对你个人有所帮助，又能兼顾帮助别人筹集捐款的责任。

当有人要我帮忙时，我会告诉他：“我十分乐意帮助你，但是有一个条件。”

“什么条件？”

“我希望你捐些钱给××慈善机构。”

偶尔，我也会和他们讨价还价，虽然电话那边说什么的都有，但目前还没有人拒绝过我。当他们因个人利益求助于我，而我却请求他们帮助他们自己的社区时，他们怎么能够拒绝呢？政客们喜欢用“为选民工作”来形容给别人帮忙，他们要扮演替无权无势的选民伸张正义的角色，



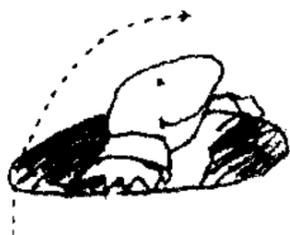
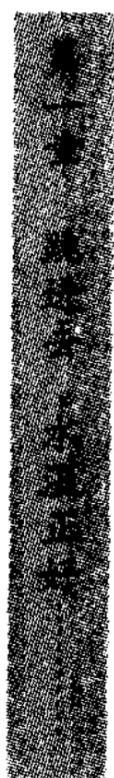
要解决一些选民无法自己解决的问题，特别是当牵涉到政府内部的行政事务时，更是政客们表现自己“为选民工作”的能力的时候。像是退休福利问题、社会保险问题、申请房屋补助、推荐担任公职等，都是国会议员的服务项目。通常只要找对了人，一个电话就可以解决所有问题。这类帮助是国会议员惯用的拉拢人心的手段。

你认识国会议员吗？一般人都没有机会认识他们。但是，你知道吗，大多数有钱有势的人物都和国会议员有联系。他们认识国会议员，并不是因为他们公司的业务做得有多大，或是他们必须替老人争取医疗保险，而是因为国会议员这样的政治人物帮助的不只是穷人，他们更愿意帮助那些有钱人。

要想得到国会议员的帮助，你得先帮助他们。你不一定要捐一大笔竞选赞助金。在他们逐户拉票、放置标语以及进行各式各样的宣传活动时，他们都需要你的帮助。

请你不妨问问你自己：你是否会需要这些政治人物的帮助呢？如果答案是肯定的，那么你就要考虑加入这种人际网络，去做某个国会议员竞选活动的志愿者。

政治宣传和慈善团体一样，都需要志愿者。当你为国会议员工作时，做事的标准会有所不同。但是，你得有思想准备，政治工作不像社区组织可以一直持续下去，这个工作需要你投入极大的精力，付出加倍的努力，而且要花费很多时间。并且，只有你的老板当选，你才是赢家。担任政治宣传活动的志愿者，能让你接触到重要人物。“新来的孩子？家境贫寒，但是聪明、野心勃勃。”让他们认识你的长处，如此一来，你就能为自己的人际网络增加有





影响力的成员。

#### 8. 工作保障？不要靠公司，靠你的人际网络

大概在《纽约时报》刊登裁员系列报道的同时，《财富》杂志也从另一个角度分析了相同的问题。《纽约时报》报道的只是事情发生的经过，《财富》则告诉读者要如何从中求得生存。

斯大林说过：“一个人的死是悲剧，一百万人的死则是统计数字。”如果只是报道几万人被裁员，那就成了一项统计数字。所以，《财富》列举了几个案例，通过5名被解雇的员工及其家庭的故事，揭示美国电话电报公司(AT&T)大量裁员所造成的影响，让读者看到这个问题人性化的一面。

其中一个主要的例子，是通过封面故事来叙述的。43岁的企划经理保罗·克莱查克被解雇了。被解雇是克莱查克的错吗？他是一位“通才”，而公司需要的是一位“专家”，于是公司给他60天在公司内部寻找新的职位，否则就要准备被解雇。时间慢慢逼近，克莱查克形容自己“害怕得不知所措”。当文章刊登之时，他已经遭到了公司内其他55个工作岗位的拒绝。《财富》的看法是，由于公司的裁员计划波及所有部门，你不可能再依赖你的上司或公司来拯救你，因为他们可能也和你一样脆弱无助。

解决之道是什么？运用人际网络。

很早以前，某些地方的警察系统内部就有一种私下的相互关照和相互利用的做法。人们称那些擅长运用人际网络、有靠山的警察为“拥有一位犹太拉比”，就是说他们背后有另一部门的长官在上层保护他们，以换取这名警察

对自己的忠诚和更广泛的消息来源。

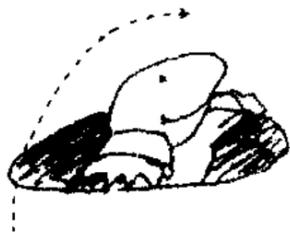
出于保护自己的目的，你也许会想到在自己所在的公司里建立联系渠道，但要怎么做才行呢？《财富》建议你成为一个多功能小组的成员之一，这样你便可结识其他部门的人。如此一来，你在这个公司里遇到的大多数问题都会迎刃而解，但如果在你的公司里没有这类小组呢？我的建议是：着手建立你自己的小组。

你的这个人际网络可以是正式的，也可以是非正式的。也就是说，你可以参加一个公司通过标准程序建立并运作的跨部门小组的工作计划，那将使你能够与其他部门的人建立起亲密的合作关系；或者，你还可以建立一个“哥儿们系统”，一个相互帮忙的人际网络，彼此互相留意内部成员面对的危机或者机会。当然，你完全可以同时采取上述两个办法。

《财富》关于 AT&T 裁员的报道说明，不管是通过公司授权成立的跨部门小组，还是通过“哥儿们系统”，只有那些善用人际网络的员工，才有机会生存下来。

最后期限到来的前两天，保罗·克莱查克在公司内的电话配备行销部门找到了一个职位。或许他加入了某个内部的人际网络，或许 AT&T 决定不要冒险让《财富》再刊登一篇后续文章，来报道他们沮丧的失业员工如何在家中毫无头绪地踱步。但是，是谁让《财富》知道了这个故事，并把它发表出来呢？也许，保罗的人际网络就在 AT&T 之外。

“不要依赖要炒掉你的公司。”《财富》如是说。阿门，我这个卖信封的也这么说。





## 9. 人际网络可以使你有面子

知道客户孩子叫什么名字的推销员绝对不会失业。想想看，谁会拒绝一个时刻关心着自己心爱的孩子的人呢？精心维系的人际网络，总是给你带来生意，令你财源滚滚。不过，如果你以为知道客户的配偶的名字，也一样可以成功，很不幸，那就大错特错了。

假设，你有一两年没见到你的哥儿们巴迪了，有一天你打电话约他吃午饭。

“最近好吗，巴迪？”

“嗯，还不错。”

“芭迪特好吗？”

“芭迪特跟她的心理医生私奔了，现在住在安克拉齐。”

“噢。对了，你那只可爱的小狗‘小胖’好吗？”

“小胖死了，我现在新养了一条狗叫‘咕噜’。”

“喔。真对不起。”

听起来，这段对话可不太妙。我对此深有体会，因为我也碰到过这种情况。名片上的名字和一些潦草的注记，并不能建构出一个人际网络。你必须细心保养，否则就会发生许多类似你和巴迪之间的情况。两年才保养一次，间隔未免也太久了吧。

开汽车的人都知道，每跑 3000 英里，就得换一次机油。这样就等于差不多每 3 个月就要保养一次。为了使你的人际网络有效运作，就必须至少每 6 个月加强一次联系。

如果你不清楚巴迪和他妻子是否还在一块儿，绝对不要先开口问，除非巴迪提到他的妻子，这样做比较保险。

从他的孩子开始聊起，也可以制造机会，让他无形中透露出你想知道的消息。

记住，你的车子只能带你去上班，你的人际网络则可以决定你是否有班可上。

#### 10. 人际网络可以让你的生意无限延伸

到目前为止，我们谈的都是人与人之间的网络。复杂的现代易货贸易制度则是公司之间的网络关系。我曾担任全球最大的理查德易货贸易公司的董事，长达5年之久。与个人的人际网络不同的是，易货贸易是冷酷无情、以牙还牙的网络系统。

没有无意义的闲聊。

没有圣诞卡片。

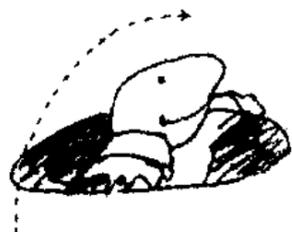
也没有“我们是不是在某某聚会上见过面？”这样寒暄的对话。

只有价格。

易货贸易？大家都知道易货贸易是什么。就像是山顶洞人坐在火堆旁嚼肉，一直到有人提议交换，比方说，用一支矛及几个钓鱼钩，换一个可以躲避熊的地方，是这样吗？其实不然。今天，商业社会的易货贸易制度，距离石器时代单纯的双向交换模式，已相差了十万八千里，而且这种现代的易货贸易制度，可能是最聪明、最有效的商业网络形态。

虽然公司之间的易货贸易可以由双边贸易组成，但事实上这种方式还是非常罕见的，因为很难找到两家背景相同、但需求相反的公司。

假设你在经营一家与非洲做生意的美国化学制品公





司，我们姑且称之为化工公司。现在再假设你同意购买非洲制造的床单和枕头套，并消化当地一家纺织厂中一定数量的生产工时。但 10 万件床单和枕头套对你根本没有用，生产工时也没用，同时你也完全不知道要如何销售。那么，交给易货贸易公司吧。他们手头刚好有几个经营连锁饭店的客户对易货贸易极有兴趣。结果，饭店 A 要了化工公司换得的床单与枕头套。饭店 B 需要毛巾，而且上面还要有该饭店的字母缩写，于是，饭店 B 换得生产工时，而所需的毛巾则由非洲那家纺织厂制造。最后，化工公司则换得两家饭店的房间住宿、餐饮服务，给公司的推销员在出差时使用。

加入易货贸易网络的其他好处是什么？你现有的销售渠道不会受到影响，而且，事实上你还可能获得一个全新的销售渠道或市场。你很快便可减少厂房的租金及运费支出。除此之外，由于利用货物做为付款方式，你还会：

A. 增加周转金。

B. 减少开销。

你可以用什么来交易呢？

- 过多的存货。
- 未利用的生产工时。
- 因计划取消而使用不到的设备。
- 因对方违约而拿到用以代替现金的货物，特别在与国外公司交易时。

彼德·尤伯罗斯在主办 1984 年洛杉矶奥运会时，充分利用了易货贸易制度。他将奥林匹克标志用在了很多地方：航空运输、500 辆别克轿车、25 万英尺富士胶卷和冲

印店、Levi's 牛仔裤与 Converse 的运动服和运动鞋上都打上了该标志，根据《销售与行销管理》杂志的报道，他“甚至为奥运会交换到一座由麦当劳出资修建的游泳池”。

就财务运作来说，1984 年奥运会是历年来最成功的一次。当大会介绍尤伯罗斯时，我也坐在观众席上，那大概是运动史上惟一一次，10 万名观众起立为卖票给他们的人欢呼喝彩。

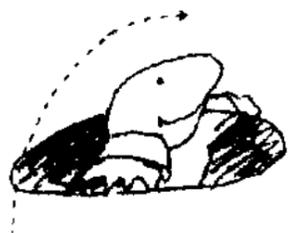
时间大概是最容易交换的商品，广播电台和电视台就是最典型的时间交易者。他们永远都在“贩卖”时间给广告商或广告用户，有时候还可交换到飞机上的座位，多完美！用电台没卖掉的时间换得航空公司没卖掉的机位，没有任何一方损失一毛钱，而双方均可获利。

企业之间易货贸易是人际网络应用的一种，可以用你不要的东西换得你需要的东西。就像你生命中会遇到的情形一样，珍贵的东西有时候不一定很昂贵。

我说服你了吗？如果没有，就继续读下去吧！去认识什么是人际网络，什么不是。还有，去认识人际网络能为你做什么，不能为你做什么。

麦凯格言

读完这一节，如果还不相信你需要一个人际网络，请重新再读一遍。





## 第二章

准备，开挖的时候到了。

---



## 准备获胜

显眼的书名是为了让作品受人关注，而不是给读者提供正确的内容说明。如果你认为《口渴之前先挖井》是一本关于如何挖井的书，那么，请你举手，我一定会帮你这个忙，让你拿到本书的全额退款。

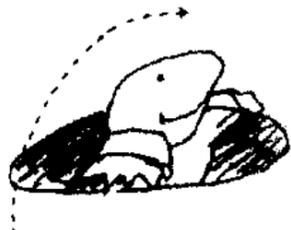
我一直觉得，我所写的每一本书，书名都应该是《准备获胜》。然而，你正在阅读的是《口渴之前先挖井》，而非《准备获胜》——我可以改变歌词，但无法改变旋律本身。

最近，我去芝加哥参加了一场由《管理者》杂志赞助的研讨会。10位与会者都是公司总裁，其他9位所代表的公司都比我更有名气。老实说，我的生意实在无法与这些大公司相比。但是，托我的人际网络的福，使我得以受到邀请参加这个会议。

为了不让与会者离开他们的工作岗位太久，研讨会的每一个步骤都经过仔细安排，以尽量节省时间。赞助单位安排的议程是30分钟的开胃菜和鸡尾酒，30分钟坐下来午餐，然后看30分钟录像，并讨论科技革命以及如何将它转化为企业的竞争力。

然而，我参加这次会议的目的则有点不同。我希望通过参加这次会议，认识一两个人，也许将来可以卖些信封给他们。

可是，我发现，要达到这个目的非常困难。当我们坐





下来吃饭的时候，虽说有机会说话，但只能和自己左右两边的人交谈，而且必定会让一桌子的人全都听到我们的谈话。而一旦正式的研讨会开始之后，情况就更糟了。我们这场研讨会将被全程录像，并播放给3万英尺高空飞机里的40万名乘客收看。想到这一点，我们谁都不可能轻松地聊天。

这样一来，能够利用的时间只剩下鸡尾酒会的那半个小时了，我必须好好把握这个机会。我知道杂志社有每位与会者的简历，因为他们曾要我寄一份给他们。于是，我打电话请他们传真一份资料给我。他们没有任何迟疑，就帮我传真过来。现在，我事先准备的资料就要派上用场了。

其中有一位总裁的出生地，正好与我母亲的一样，在明尼苏达州的弗吉尼亚镇。好极了！所以当我们互相自我介绍时，我做的第一件事，就是和他聊起弗吉尼亚镇的特产：米拉维兹卖的巧克力苏打。我问他是否在别的地方喝过那么好喝的东西。

他十分惊讶，而我立刻赢得了他的信任。

另外，我还了解到另一位总裁一年前曾在华盛顿参加过海军马拉松比赛。除非是对这个经历相当自豪和重视，否则不会有人把它放在自己的简历中。碰巧的是，在这次研讨会结束后两个星期，波士顿要举行第100届马拉松比赛。于是我说：“我敢打赌，我知道下星期一早上9点你会在哪里。一定是在马萨诸塞州的波士顿。”我还告诉他，我也会出现在那里，为了相同的理由。

结果呢？和前面那个在弗吉尼亚镇长大的总裁一样。

“你是怎么知道的？”他问道。

我毫无保留地告诉他我先前的准备工作。我总是设法打听那些我想结识的人的一切，希望能更了解他们。从他们的眼中，我看到了赞赏。因为他们不是在花半小时与一个陌生人共处，而是跟一个可以互相分享乐趣的朋友交谈。他们获得了乐趣，我也得到好处，虽然我从未卖出任何东西给他们。

在证券业，客户经理必须对任何一项销售表现出“适度的殷勤”。其中包括了解上市公司的营运及财务状况，并决定是否推荐该公司的股票给适当的投资者。也就是说，你不会贩卖虚假的未来给寡妇或者孤儿。

“适度的殷勤”不只是一个销售的概念，它是任何一个想要获得成功的人所应该采取的生活态度。

记住，别人对你的第一印象，最多可能只是停留在他们在名片本或联络簿里随手写下的注解上。而且，这些印象很可能永远不会有什么变化，能让别人不忘记你，就已经不错了。正如我在前面强调过的，你一定已经认识到，在建立人际网络的过程中，给别人留下清晰而正面的印象是多么重要。

要想结识新朋友，在你给他打电话之前，要先做好功课，尽可能对对方有初步的了解。看看你们之间有哪些共同的背景，发现他们的需要及兴趣所在，然后再进行交往。这不是在刺探隐私，而是以相同的兴趣为基础，更好地建立与他人的联系。

如果你正要与一位从未谋面的陌生人见面，你也应该先尽可能地了解一些背景资料，以便你能恰当地表现自





己，给对方留下一个好印象。要如何找到帮助自己留下好印象的信息呢？你不妨多试几种方法。

如果此人名气很大，可以查查类似《名人录》这样的书籍。

如果你还嫌资料不够，打电话到他的办公室，要一份简历，或是到图书馆查阅报纸的索引，然后再动员起你的人际网络，试着打入他的圈子……总之，为了获得你想要的资料，只要不违法，就尽管运用你能想到的任何方法。

对了，顺便告诉你，我目前正与某位总裁联络，而且被邀请去纽约和他共进午餐，还将参加一趟植物之旅以及一次激动人心的长跑比赛。

麦凯格言



准备获胜，然后准备发光！

## 人际网络的第一堂课

我在人际网络这门学问中学到的第一堂课，是在找第一份工作的时候。

我的父亲杰克·麦凯，是美联社驻圣保罗的负责人，他有时会让我跟着他四处采访。最需要建立人际网络的职

业就是记者了，他们的信息网是他们赖以维生的工具。我的父亲也不例外。

当时，充斥着闲言碎语的地方是酒吧和理发店。在我8岁时，我还不能跟父亲进酒吧，但是我经常和父亲一起去波曼理发店。对我而言，那里的吸引力就像是无可匹敌的漫画书或是报纸的体育版。可是，对我父亲而言，那是爱抽雪茄、聊是非的常客的聚集地点。他们似乎总有内幕消息。在波曼理发店，你保证可以知道当地每一场球赛的结果，还有关于谋杀案审判与选举情况这样的消息。

波曼理发店有5张理发椅，座位的摆放就像正式晚宴似的，非常整齐。在这里，不同的椅子代表顾客资历深浅。我的父亲在还是个初出茅庐的年轻记者时，就到波曼来理发，所以他坐第一张椅子。

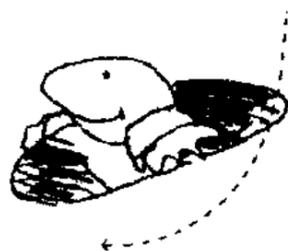
每位上门的顾客，进出都要经过我父亲。他似乎认识每一个人，他们也都有一些小道消息或情报给他。他们说我父亲是个很精明的记者，还说他是附近看起来最干净的记者。那当然！他每天都去刮脸，每星期至少理发并且修指甲一次。

付出这样的代价，就可以拥有全城最好的信息网，这花费还不算太昂贵。

我从大学毕业那天就开始找工作。当时的大学毕业生很少，我满以为可以找到最好的工作。可令人沮丧的是，在徒劳无功地试过我那少得可怜的人际网络之后，我还是没有找到一份工作。这时，父亲告诉我去找查理·沃德。

尽管我知道父亲认识城里的每一位政治人物或者运动员，却没想到他也认识大公司的老板。查理·沃德不但是





圣保罗最大的商人，也是本地最富传奇色彩的人物。

沃德是全世界最大的月历卡片制造公司，布朗和比格罗公司的董事长。在我毕业前4年，沃德正在另一所“高等学府”进修：灰岩监狱。他是因为逃税而被判刑的。“查理·沃德的兴衰史”是当时经常被报纸炒作的话题，自然，我父亲也到监狱里去采访过他，并撰写了有关他的文章发表。

我父亲在美联社上班。一直以来，美联社都是世界上最顶尖的新闻机构。于是，报道迅速传遍了全美各地。文章刊登出来第三天，沃德就要求立刻见我父亲。我父亲以为，沃德不喜欢报道中的某些内容，因为那毕竟与他个人不光彩的一面有关。如果是这样，我父亲决定当面向他表示歉意。另外，沃德始终是个很好的主题，也许有可能再写后续的报道。

于是，我父亲开车到了监狱。沃德一见到我父亲，就好像见到手持赦免状的典狱长一样高兴。沃德非常喜欢那篇文章，他几乎落泪地说，在许多龌龊的、不真实的报道之后，杰克·麦凯终于写出了公正的报道。

他问我父亲是否有儿子（当时是不会问及女儿的，女人都得在家相夫教子）。

“有一个，在上大学。”

“他何时毕业？”沃德问。

我父亲告诉了他，并反问道：“你呢？你又何时毕业？”

“我将在正好可以给他一份工作的时候毕业。如果他愿意的话，叫他来找我。”

一个罪犯的承诺！父亲不知道他是不是认真的。

当我在外面找不到工作时，沃德已经出狱，而且迅速恢复到他那个行业的顶尖地位。为什么不试试去找他呢（当年与现在不同，接受这种帮助并不会被视为一种利益上的交易。如果是现在，一旦美联社高层知道我利用父亲的新闻来源作为替自己谋取利益的手段，他可能早就被炒鱿鱼了）？

我打电话到沃德的办公室，数次向他的一位秘书提起我父亲的名字，才得到跟他见面的机会。我穿上新买的西装。因为担心弄坏裤子上精心熨烫的裤线，我在公共汽车上一直不敢坐下。

“沃德先生一会儿就会过来见你。”有3位秘书坐在他的办公室外，对我说话的是其中看起来年纪最大、最古板的一位。我被领进一间大到可以容纳250人的房间，面谈过程中大部分是查理·沃德在说话。

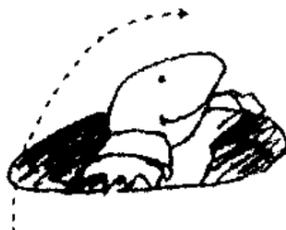
聊了一会儿之后，他说：“我想派你到我们的‘金矿’工作，就在街对面，优质信封公司。”在街上闲逛了一个月的我，现在站在铺着地毯的豪华办公室内，不但有了一份工作，而且还是座“金矿”。

42年后，我还在这一行里继续寻找那座捉摸不定的金矿。

查理·沃德，谢谢你给我的工作，以及你教给我的销售技巧。

老爸，谢谢你给我上了人际网络的第一课。我从来没有忘记过。

查理·沃德，谢谢你给我的工作，以及你教给我的销售技巧。





麦凯格言



你认识的每一个人，即便他是身穿条纹囚衣的犯人，都有可能成为你人际网络中的一员。

## 4个最佳的挖井地点

好了，你已经决定要挖一口你自己的井了。从你的家人开始，再转移到家人以外的人，然后是他们的人际关系，上下左右，不断延伸，去建立一个世上前所未有的最好的人际网络。

下面，我来告诉你这口井的4个最佳勘测地点。我会从以下4个团体着手，团体的力量是很大的，它可以推动你的事业，改变你的人生。

### 校友会

有些大学的校友网络比其他团体都要好。

教会学校的毕业生多数一生都保持着密切的联系，学校的印象在他们的生活中挥之不去。也许是因为，他们手上永远都戴着那只从毕业那天就开始戴着的毕业班戒指吧。因为这个戒指，人们都习惯于将这些教会学生昵称为“指关节敲门器”。

著名的长春藤名校的毕业生网络，也一向被视为是校友互拉关系的始作俑者。



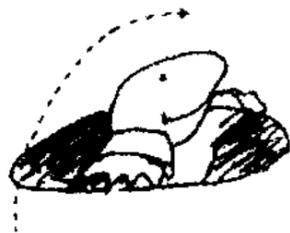
上述这两种学校的校友会给每一个校友准备丰富的人际资源，它们是非常好的“勘测点”。但是，我认为以下3所学校的人际网络是最好的：卫斯理女子学院、圣母大学以及南加州大学。

卫斯理女子学院拥有全美最强大的女性人际网络。早在世界上其他地方发现女性也能胜任领导者的角色之前，卫斯理就已经开始教导女学生去努力争取那些传统上只保留给男人的社会角色。

最近，《纽约时报》上刊登了一篇文章，标题是：“想知道如何才能成功吗？到卫斯理女子学院来吧！”这篇文章可以说明卫斯理学院的优势：

毕业于卫斯理学院的娘子军在职业管理者阶层及公司董事会中所占的席位，远比预期的数字还要多……种种证据显示，卫斯理的毕业生越来越吃香，因为许多公司都开始到该校寻找管理阶层的女性。1994年就有75家公司到卫斯理寻觅人才……在《财富》五百大企业里担任管理职位的390位女性当中，至少有17位曾就读卫斯理。这个数字远超过其他学校。

你只要想想希拉里·克林顿，便不难想像这所学校培养出来的学生，是多么的优秀。此外还有许多举不完的例子，包括美国前国务卿奥尔布莱特、高露洁公司董事长路易丝·朱利伯尔、西格莱姆饮料集团董事长爱伦·马莱姆、通用汽车副董事长谢莉·杨、金色西部金融公司副执行总裁玛莉安·桑德勒，以及在1993年担任校董事长并兼任多





家纽约上市公司董事的洛拉·葛罗丝·葛得伯格。

圣母大学橄榄球队是美国的国宝，所以，几乎每一位橄榄球队员都有两所母校：一所是他们自己的母校，另一所就是圣母大学。不论是否是天主教徒，每位队员都是该校终身的学子，而在球季期间，他们都在每个星期六履行他们返校的承诺。

然而，南加州大学却是我看过最好的大学。当然，和圣母大学一样，这所大学也有橄榄球队。但是，南加州大学校友会名字——“南加州黑手党”，却是对校友会精神更贴切的形容。我不知道他们是否曾立下血誓要互相帮助、互相扶持、互相提携并且彼此照顾，但是他们的表现，让人觉得他们确实发过这样的重誓。从你毕业那天开始，南加州大学的人际网络已为你铺好前进的道路。但同样地，身为毕业生的你，也同样要帮助其他需要帮助的校友。

南加州大学拥有 17 个高水平的学院，他们的学习方式颇为独特。学生与指导老师一起生活、呼吸，学习现实社会的一切，他们的关系是我所见过的学校中最为密切的。在我看来，南加州大学校友会比全美任何一个校友会都要组织严密而且富有效率。

### 工商业同业公会

工商团体是各种人际网络的最好狩猎地。如果你在你所从事的行业中非常活跃，就能十分轻松地发现竞争对手的一切动向。最近 X 公司是否有许多资深员工辞职？自助餐厅里有没有流传什么闲话？也许 X 公司正处在危机边缘？

许多管理者都喜欢在所属商会中招揽人才。如果你正准备招揽人才，你会在那儿发现到底是哪一只青蛙准备跳到新的水塘。

据我所知，许多来自不同公司的人，在商会中认识并相互了解，发现彼此志趣相投，于是开始共同创业，一些新的公司就是这样诞生的。

派特·弗隆和汤姆·麦克埃里格特在准备共同创业时，正为不同的广告公司效力。他们给新公司起的名字是“午餐时间有限公司”。到现在，这个他们曾经只能在业余时间投注心力的公司，已经变成“弗隆-麦克埃里格特”了。这家公司不仅连续两次被《广告时代》提名为“年度最佳广告公司”，而且是全美最成功、收费最昂贵的广告公司之一。

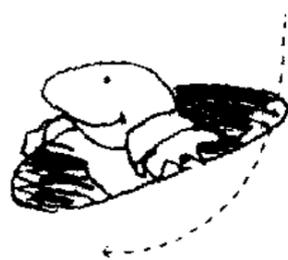
### 社交俱乐部

音乐俱乐部、乡村俱乐部及运动俱乐部，是人际网络的重要组成部分吗？

答案当然是肯定的。在这些场合成交的生意，可能比全美任何办公室里加起来的还要多（也许没那么多，但是，还能用什么其他方法来向我们的家人和老板解释所花费的时间和金钱呢）。同一个俱乐部的会员都是熟面孔，而与你常常碰面的人在一起，当然会感觉到比较自在。俱乐部也是一个招待同事或未来客户的好去处，比在家里招待客人要轻松和方便多了（或许还要更经济一点儿。当你给16岁的孩子一些钱，让他开走家里的车子，然后交代他晚上12点以前都不要回家时，你是否计算过真正的花销在哪里）。当然，这也要比带重要人物去一家餐厅要好

第二章 准备开他的时表了！





得多。毕竟，那是你的俱乐部。

### 嗜好

嗜好一直是把人们联系在一起的最好渠道，因为有共同嗜好的人通常分散在不同地方、不同收入、不同年龄以及不同的社会阶层之中，有共同嗜好的人喜欢互相比较他们的知识及相关技术。

集邮爱好者的群体可能比其他团体要单纯得多，通常是14岁以下或45岁以上的男性。为什么中间会有30多岁的差距呢？

因为，青春期的男孩子通常会对异性产生好感，而对集邮失去兴趣。等到45岁时，女人通常对他已经失去兴趣，所以他便又回到童年时的嗜好。到这个时候，他有了比以前更多的金钱可以支配，于是便会去购买年轻时觊觎已久的邮票。

我必须承认自己并不是一个很用心的集邮爱好者，但偶尔还是会通过阅读集邮刊物来保持我的兴趣。去年，加拿大发行了一套纪念纳粹大屠杀结束的邮票，以片段方式呈现出德军所拍摄的集中营囚犯档案照片。其中一张是罗伯特·英吉尔的照片，他是一位逃到荷兰的德籍犹太人，从一个荷兰集中营被加拿大军队解救出来。令人惊讶的是，一位住在塞拉索塔的集邮爱好者约翰·普林斯，曾在1937年与英吉尔一起在柏林读书。他看到《林氏邮闻》上的那张邮票，认出了老朋友。分别了59年后，两位老人在多伦多的邮票展中再度重逢。

“有人常说，集邮可以拉近人与人之间的距离。”发表这个真实故事的记者弗兰克·鲍曼承认，“要不是亲眼目

睹，我决不会相信世界上会有如此特别、如此感人的故事。”

万能的人际网络可以覆盖许多领域，其中包括找到一位在纳粹大屠杀中逃过一劫而又失散多年的老朋友。看来，电视节目“未解之悬案”对寻人有所帮助，人际网络也可以。

麦凯格言



即使不曾上过南加州大学，你还是可以集邮。

## 我上过的最重要的人际网络课程

当我从明尼苏达大学毕业时，连租公寓的钱都付不起，只好住在圣保罗的家里。在我上大学的时候，我的母亲去世了，父亲非常寂寞。在我们共同生活期间，父亲成了我的亲密朋友。我当时还是个初入行的新手，所以大多数时间都处于焦头烂额的状态，总是有没完没了的问题要向经验丰富的父亲请教。结果，我和父亲之间多了许多交谈的机会，这种情况是以往从未有过的。

当时，我刚开始在优质信封公司卖信封，非常想走上成功的捷径，却不知道从哪里着手，也不知道该怎样去





做。但我伟大的父亲知道：

“我记得，从7岁那年开始，你就非常喜欢高尔夫球，整天跟着球手们到处跑。有一次，我看到你满手是血地从球场上回来（那时，他们让我站在架着一个铁笼子的球车上，到处去捡高尔夫球，作为交换，他们会让我免费打几杆）。

“现在，我回想起来，高尔夫球可能是你惟一认真从事过的运动。为什么不发挥自己的一技之长呢？”

“到明尼阿波利斯，去找橡树山乡村高尔夫俱乐部的考核委员会。在明尼阿波利斯高尔夫联盟里，他们的成绩一向是最差的。你可以告诉他们你以前在明尼苏达大学高尔夫球队里的表现：你赢过两次市级冠军，而且还是州立高中比赛的亚军。他们非常需要新鲜血液，你可以去试试，看他们能否让你免费加入。嘿，他们的人会费高得吓人，那可不是我们能够负担得起的。

“如果他们接受了你，你就可以拥有无限的人际资源。我猜他们大约有300名会员，大部分的人会愿意让你陪他们打球，要知道，你的水平可不低。或许你那位大方而又有远见的老板，在见到你的一些销售成绩之后，会帮你缴年费。”

为什么不试试呢？试一试又有何妨？

于是，我给俱乐部的考核委员会上了一节终生难忘的销售课程。我想反正机会不大，只是试一试。

“免费？你竟然认为我们会接纳你，一个22岁的小伙子，况且整个俱乐部里没有一个人认识你。还要求免费？我免费让你进来，来骚扰俱乐部里的会员……喔，对不

起，你想成为我们的高级会员吗？”

我就像站在球场的沙坑上，感觉身体在轻微地摇晃。

“不不不，我没有这么想。”

“那么，你想帮我们赢得市联盟冠军赛？但是，你不能来卖信封。”

“嗯，我答应你不去骚扰任何一位会员。不过，我觉得商业接触并没有什么不妥，许多人在乡村俱乐部都这么做。而且，你们也不应该用我年纪还小这个理由拒绝我入会。正因为我还很年轻，所以比老会员交会费的时间要长久得多。”

“可是，你并不想缴纳会费。你要的是免费加入。”

“对，因为我负担不起入会费，至少现在无法负担，也许将来有一天可以。”

“将来？那么，我们也许应该将你的申请延后到那一天。”

“你们为什么不在年轻会员变老之前，就接纳他们呢？这样下去，你们永远也不可能培养出一个真正的高尔夫好手。”

事情就是这样。我的申请没有成功，比标准杆多3杆，入会失败。

但是，我并没有放弃。在接下来的6个月里，经过无数次的会面，我的入会申请终于被接受了，条件是：我只需支付一笔很少的定金，还有一笔我力所能及的年费。但是，俱乐部随时可以根据我的财务状况，调高我的年费，直至达到正常水平。

回顾我的历史，加入这个俱乐部毫无疑问是我事业发





展最关键的一步。300 个会员，300 个潜在的客户，全都来源于俱乐部中的新朋友，这是多么宝贵的人际资源啊！

芬格赫特公司——美国最大的邮购公司。40 年前就已经是我最大的客户，现在还是。

明尼苏达的维金斯公司。

大众碾磨公司。

皮尔斯伯里公司。

全美海岸连锁商店。

霍尼维尔公司。

这些只是我在这个俱乐部发展的一部分客户。许多新的机会之门为我大开，几年内我便成为了公司里成绩最好的推销员，并且开始准备自己创业了。

然而，最大的收获还不止于此。经过朋友介绍，我认识了一位拥有一柜子高尔夫球奖杯的前冠军选手。虽然我的这个新搭档没有向我买过一个信封，但是她对我说了“我愿意”3 个字。

结果，卡洛·安和我结婚至今已有 36 年，我们还一起养育了 3 个很优秀的孩子。

麦凯格言 

最好的人际网络来自于你的一技之长。



## 顺其“不自然”

弗雷德是我从小学4年级一直到大学的同学。他生性孤僻、内向、十分害羞，他的言行举止完全和他的性格一样：和别人握手时，软绵绵的；说话时，眼睛从来不敢直视对方，结结巴巴，有气无力。

据我了解，弗雷德在高中时代从来没有交过女朋友。我还记得毕业那天，我们全都在校园里到处找同学在毕业纪念册上签名。我们互相比赛，看谁得到的留言及签名最多。可是，弗雷德除外。他太胆小、太害羞了。走向一个同学，请他在自己的纪念册上签个名，这件再简单不过的事，对他来说却很困难。然而，在骨子里，弗雷德是个诚实、勤奋而且非常正直的人。很快地，我们都考进了大学。令人惊讶的是，弗雷德加入了一个兄弟会组织。直到大学4年级，他与高中时代的那个弗雷德已经截然不同了。他变得非常受欢迎，而且交游广泛。弗雷德在高中“失落”的那些年，并没有完全浪费。也许是因为以前常常一个人关在房间里听音乐，他比其他人更懂得欣赏摇滚乐和爵士乐。同时，他还学会了跳舞，这让他社交场合游刃有余。

毕业后，弗雷德和几个兄弟会的朋友合伙开了一家汽车行，而且经营得相当成功。

我们身边都可能有弗雷德这样的人物，其中有些人根本摆脱不掉以前的缺点，有些却改变得很彻底。我们身边





也一些幸运的人，他们天生自信、乐观、容易结交朋友，他们的一生，似乎总是随心所愿。对这些人来说，建立人际网络就好像呼吸一样自然。

这种人大多不会成为本书的读者。他们何必读呢？他们连想都不用想，就可以做好这些事。早上一睁开眼，他们便开始随着时钟的运转，忙着去经营自己的人际网络了。

这本书，特别是这一章，是写给那些没那么幸运的人看的——那些像弗雷德一样自卑的人，那些也许有点害羞、有点胆小的人。我们不是天生就拥有迷人的笑脸，或者口若悬河的谈话本领，像打保龄球般将每个人一网打尽，我们甚至天生就不是打保龄球的料。

对大多数人而言，建立人际网络是可以学习的，就好像学习游泳一样。它是一个渐进的过程——通常是令人痛苦与害怕的——由尝试错误开始，一步步慢慢改善，直到最后出现一些突破。

幸运的是，有一些绝对可靠的技巧，可以对付这种“害怕尝试的恐惧感”。

### 1. 练习“角色扮演”

我们为什么会凡事拖延？为什么会害羞？因为我们害怕失败，我们将失败定义为不完美。可是，完美是不可能达到的境界，我们因此矛盾、犹豫，或者干脆什么也不去做。

柏拉图说，所有事物都有一个完美的形式。在无法达到理想境界时，我们应该试着去观察，按照理想境界的要求，尽可能将事情做到最好。

让我们从古希腊回到现代。你想认识某个人，而且也已经做好了功课，留意到与此人有关的背景资料或共同经

验，但是你害怕迈出第一步。那么，何不先跟自己玩一个游戏呢？这个游戏的名称就叫“角色扮演”。问问你自己：“最优秀的网络建立者在这种情况下会怎么做？”假设你就是那个最优秀的网络建立者，然后去做。如果可以做到这一点，你就能重新塑造自己。通过角色扮演，模仿成功者，久而久之，你就会真正变得成功。

## 2. 选择一个榜样

在进行“角色扮演”的练习时，关键在于：你想像的那个成功者必须真实，而不是出于想像。

你不是在想像完美的人会怎么做，而是将自己与一位真正成功的网络建立者联系在一起，并且决心研究其技巧。如果你狂热崇拜、积极模仿的对象就在你的身边，他也许可以帮助你、指导你、训练你，甚至将自己的人际网络借给你用。

对于害羞或焦躁的人，这个方法有以下两种优点：

- 只需要一个良好的关系即可开始。
- 天生的害羞与经验不足可以帮助你，而非阻碍你。当你获得信心与技巧之后，你仿效的对象将引以为自豪，并且更加主动地帮助你。

## 3. 上课

正在阅读本书的人，就等于是上课，这表明你相信通过学习可以完善自己。在现实生活中，还有更多其他的教育机会，可以更有效地协助你克服害羞与经验不足。

我在大学毕业后上的第一个人际网络学校是“国际演讲协会”，后来我发现，我在这个协会里受益良多。直到多年后的今天，尽管真正想做的还是去卖信封，我仍然因





为擅长在公众面前演讲，而获得丰厚的报酬。

“国际演讲协会”不只是训练你如何发言，它还训练你如何做好事前准备、如何培养自信、如何注重外表以及如何成为别人心目中有价值的人际资源。换言之，“国际演讲协会”可以帮助你成为一名成功的人际网络建立者。

#### 4. 继续进修

从学校毕业出来，走入社会，这并不是学习的终点，而是起点。除非一直充电，否则你迟早会耗尽电力。

#### 5. 参与

参加任何有机会制造联系并有助于个人成长目标的团体：舞蹈、合唱、钱币收藏、骑马、绘画欣赏、戏剧欣赏、古董收藏、政治研究、读书会、品酒与美食，只要对你有用，不妨都去试一试。

#### 6. 充满信心

对自己要有信心。卡耐基说得好：“只要你先主动接近别人，那么你在两个月内结交的朋友，绝对比两年内主动接近你的人还多。这也就是说，结交朋友的不二法门，就是让自己先成为别人的朋友。”

麦凯格言



越是训练你的人际网络肌肉，它们就会越强壮，而且更容易发挥力量。

## 第三章

现在开始挖井吧

---





## 罗·赫尔兹的教练之路

罗·赫尔兹是圣母大学橄榄球队的总教练，他在这个位置上坐了11年之久。在接手这支橄榄球队以后，他带领队员们取得了辉煌的战绩。

在赫尔兹加入圣母队之前，当他还在明尼苏达大学的教练培训班学习时，我碰巧在这所大学当助教。从那时起，我们便成为了亲密的好友，目前他还是麦凯信封公司的董事之一。

一位冠军教练的成就，并不完全在于胜、负、平纪录的数字变化，他灌输给球员的是持续一辈子的观念。每个星期，圣母队的更衣室里都可以看到早已毕业的球员。毕业球员们每星期回来看望大家，已经成为球队的传统。球队成了他们生活的一部分，而他们仍是球队的一员。赫尔兹和我一直保持着联系。在我们分别时或是结束电话之前，他总会说：“现在，我能为你做些什么？我要怎么帮你？”

我总是一再欣然接受他的建议，而他也总是会慷慨地帮助我。这次，我请他帮忙，写下了这个故事。

### 罗·赫尔兹的故事

要想说出人际网络是如何带给我好处的，我可以举出许多例子，其中最重要的一个就发生在我初入行的时候。那时，我想到俄亥俄州的伍迪·海斯教练组

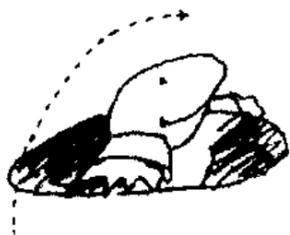
当一名橄榄球教练，但那儿的人一个我也不认识。

直到我向瑞克·弗萨诺提起这件事，事情才开始有了进展。瑞克·弗萨诺当时是“全美橄榄球联盟”的教练，我十分敬佩他。瑞克非常了解该怎么做，他安排我和伍迪的一位助理艾斯克·沙基宁见面。那时候我并不知道，原来艾斯克是给伍迪把门的，他手中有一份想加入伍迪麾下的教练名单。

那天的面谈进行得很顺利，但是艾斯克并没有明确地答复我，后来也没有再给我任何消息。可是我并不气馁，继续与艾斯克保持联系。尽管我不知道他们是否仍然对我有兴趣，我还是把自己当做第一候选人。我写过好几封信给艾斯克，告诉他我随时准备好加入他们的阵营，也让他知道只要有任何空缺，我都希望能接替。

一年后，奇迹发生了。俄亥俄州有一个教练的空缺，于是伍迪和他的手下讨论可能的人选。艾斯克记得我，也知道我过去一年来的活动情况。在他的推荐下，我接受了面试，然后被录用了。我当时真是欣喜若狂。

我一直记得这件事，因为这是对我事业的一大推动。当时其他候选人的条件都不错，我却幸运地得到了这份工作。我清楚地知道，那是因为我与艾瑞克的联系起了作用，其实他也完全可以写一本关于人际网络的书（抱歉，哈维）。正是因为我在那段等待的日子里，一直与艾斯克保持联系的缘故，所以一旦时机成熟，艾斯克才得以助我一臂之力。没有他的引见，





我绝不可能进入全美最耀眼的俄亥俄州橄榄球队。

如你所见，虽然刚开始时的结果是令人沮丧的，赫尔兹却一直坚持到底。这个经验教导赫尔兹，要尽可能多地认识各种阶层的人，并与他们时常保持联络。

麦凯格言

橄榄球与人际网络有什么共同点？那就是，没有完善、周全的计划，你就永远不可能在人生的球赛中得分。

## 什么是网络

20世纪80年代以前，被我们称为“网络”（networks）的公司只有国家广播网（NBC）、哥伦比亚广播网（CBS）以及美国广播网（ABC）。而现在，网络已经被好莱坞加以利用，它不再只是属于新闻界，网络已经成为现代最时髦的商业工具。

网络是信息传递的捷径，一个在最短的时间内，以最短的距离由A点到达B点的方式。由此再加以阐述，人际网络的关键在于：首先要找出你在某种情况下所需要的人，然后也帮助别人做到这一点。

网络是一种连接A到Z之间，却不需要经过C、D、



E……W、X及Y的方式。换言之，网络是短距离的，而非金字塔型的。在网络中，连线可以是横的、垂直的或对角的，每一根连线都同等重要，整个结构是为了缩短任意两点之间的距离，每一部分都与其他部分息息相关。

我的网络就是你的网络，我儿子的网络有一部分是他母亲的网络，而她的网络有一部分是我女儿的网络……以此类推。你必须虚心，保持缄默，以便让一个短距离的人际网络带给你好处。

一天，有位推销员开车行驶在乡间道路上，结果被陷在水沟里。他向一位农夫求助，农夫将他那只瞎眼的骡子“阿毛”套在这位推销员的车上，然后向空中挥舞鞭子，喊到：“快走，山姆，走！”但没有动静，于是他又挥了一鞭，又说：“走，杰克逊，走！”仍然没有动静。接着他轻轻打了一下他的骡子，说：“走，阿毛，走！”阿毛这才将车子拖出沟里。

“前两次的‘山姆’和‘杰克逊’是怎么回事？”推销员向农夫请教。

“我是想让‘阿毛’以为有另外两头骡子在和它一起干活，因为它总以为自己不能独自完成任务。听不到我喊别的骡子的名字，它根本连试都不想试！”

我们都需要帮助。成为团队的一员，是获得帮助的方法之一。但是，网络不同于团队，人际网络也并非团队合作。

人际网络和团队之间的差异是什么呢？回答这个问题最简单的方法，得从食物链开始说起。蚂蚁是团队合作的绝佳例子。每一只蚂蚁都有自己的职责，有时它们还要身





兼数职。有些蚂蚁每天早上出门寻找叶子，另外一些蚂蚁则负责消化叶子，然后将叶子转化为一种能够供给整个蚂蚁王国食用的食物。还有些蚂蚁整天待在蚁窝里喂养幼蚁，或是做一些维修工作，有一些工蚁则负责照顾蚁后。在某些蚂蚁社会中，甚至还有专门掠夺其他领土的兵蚁。它们会将囚犯带回来当奴隶，做一些低贱的工作（嘿，听起来跟人类社会很相似）。

蚂蚁王国是个十分有序的、自给自足的社会。每只蚂蚁都有它的责任，它们一直到死，都会毫无怨言地执行自己的任务。大自然中再也没有它们更好的团队了。然而，蚂蚁的社会并非网络。

从来没有一只蚂蚁会放下它的叶子，走回窝里对另一只与它一块儿长大的蚂蚁说：“嘿，老兄，我对每天搬运比我自己重 10 倍的东西感到厌烦了，我相信你一定也很厌烦每天打扫蚁窝，如果我们轮流做这些工作，可能会有助于提高我们的士气。你看，如果我多给你一点食物，我们可不可以交换一下工作呢？”

这才是在建立人际网络，而蚂蚁是不懂得建立人际网络的。它们只会做自己份内的事情，不会胡思乱想。

大多数的公司也不会建立人际网络。它们的组织十分严密，信息的传递是垂直的，绝不会横向流动到可能会需要同样信息的其他部门。研究部门从不与销售部门交流，销售部门从不与客户服务部门交流，大家都各做各的事情。命令直接下达，最好是什么也别想，服从为上策。在这种公司工作的员工就像蚂蚁，毫无主见。

但是，像通用电气公司和 3M 公司这样的企业则致力

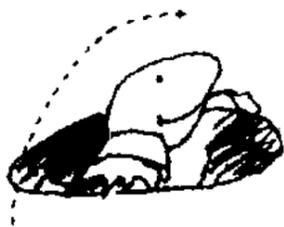
于建立人际网络。这些公司是少数中的例外，它们企图打破部门之间强调专业与阶层的隔阂。结果证明它们的努力没有白费：它们发展出多功能的跨部门团队；它们以服务客户为宗旨，而不是服务于自己；它们鼓励个人的创造力，鼓励员工建立自己的人际网络。它们不是蚂蚁王国。

通用电气公司的总裁杰克·韦尔奇决心在他的公司里推广人际网络，他甚至发明了自己的网络术语：“无国界”。“在跨国公司里，还有什么比划分部门更糟糕的事？”1996年，韦尔奇接受《财富》杂志的采访时谈道，“部门与部门之间根本就不沟通，这怎么行？你应该做一些开放的、值得回馈的事……而‘无国界’是指每当你认识一个人时，你就会从他那里得到一种更新、更好的观念，也就是说，你必须对每一种观念都持开放的心态。”

不幸的是，大多数人不懂得建立人际网络。他们在努力发展自己的事业或人生时，只是团队里的成员，而非独立的个体。他们剪树枝、清理住处、打卡，然后急忙低头闪躲。所以，请抬头看看！如果和你每天打交道的人都是蚂蚁王国里茫然度日的工蚁，就表示你该建立新的人际网络了。

麦凯格言 

你上一次和其他部门的人交谈是什么时候？如果是在4个小时以前，那就太久了。





## 网络建立四大要素

你已经认识了网络的概念。现在，你该了解网络运作的基本常识了。我们可以用4个英文字母 RISK 来描述人际网络的运作特点和方式——R: Reciprocity (互惠); I: Interdependency (互赖); S: Sharing (分享); K: Keeping at it (坚持)。

### 互惠

我们必须先把建立人际网络的目的弄清楚。网络不是表现爱心的公开集会，而是为满足双方需求或利益而形成的一种人际关系。你付出，便有收获；没有付出，就没有收获。

有些人际网络建立于纯粹的友谊上，有些则具有很强的功利色彩。我们与朋友来往，是因为我们喜欢他们，我们与其他人来往，是因为他们有所需要的东西，反之亦然。重要的是，如果你只与自己喜欢的人做生意，就无法在商场上生存太久。

我认识的一名警察文斯，在大城市里专办凶杀案，他在这之前曾经干过多年的街头警察。文斯的人际网络由三部分构成：线民、其他警察及司法界人士——包括法官、律师以及那些在法院上班的人。

文斯是他那个部门中有史以来破案最多的警察。刑事警察的工作可不是那么好做的，他能破那么多的案子，难道他是用放大镜来搜寻线索的？

文斯以一贯玩世不恭的口气回答说：“即使打死我，我也不知道更多的线索。”他承认自己并不比其他警察更会分析犯罪现场，也没有什么特别的办法去追查凶手。“事实上，没什么了不起的。我并不比其他人厉害。”

我问文斯是如何成为警局中的传奇人物的。

“我有最好的人际网络。”他说，“多年来，我培养了一帮线民。他们大多是无赖，我偶尔给他们一点好处以交换消息。这些家伙的父母也是最好的网络之一，如果哪个小伙子惹了麻烦，他的父母会求我帮助他摆脱困境。”

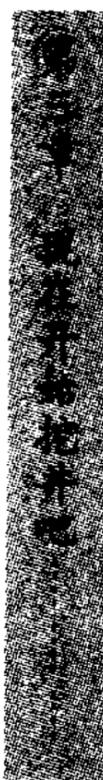
“但是，我可以告诉你我最好的网络在哪里。许多年前，当时我还在缉毒组，有个线民是一家小旅馆的柜台服务生。一天，他打电话到我家，告诉我有几个颇有名气的妓女出现在他的旅馆，她们似乎在房间里进行不正当交易，可能还涉及毒品。于是我拿了钥匙，依照当时的惯例，没敲门就冲了进去。令我惊讶的是，里面还有5名男子，他们都是跟我打了多年交道的法官。

“‘抱歉，各位，我一定是走错房间了。’说完我便关门离去。我从来没有对任何人提过此事。但是，相信我，从那时起，我便拥有了5位最可靠的朋友。随着时间的推移，向法院申请搜查令越来越难了，但我从来没有在这件事上遇到过麻烦。这样的交易似乎不妥，但毕竟让许多坏人得以伏法。”

当然，文斯自己也是个坏蛋。人际网络本身没有什么错，但并非每个拥有人际网络的人都是好人，文斯只是将“互惠”的原则发挥到了极至。

在建立人际网络的过程中，“互惠”所指的主要是恩





惠的交流。文斯的例子说明了帮忙的形式有许多种，不管是有意还是无意，也不管是好还是坏。同时，这个例子也指出，人际网络虽然有用，但有时却十分丑陋。

当你在商场上帮忙、施惠的时候，就应该先想一想别人可以怎样回报你，这丝毫不伤大雅。比方说，对方可能无法以金钱回报，却可以在适当的时候替你说好话。

事情也不一定要像听起来那么冷酷。你可以请你的朋友去帮助别人，以此来回报你。例如，假设你在某次慈善活动中帮助过一位广告公司的老板，他因此欠你一份人情。最近，你的另一位朋友想请你帮她的孩子找一份创意设计的暑期实习工作，而你也曾欠她一次人情。嗯，我想你已经知道该打电话给谁了吧？

对人际网络有正面意义的事情：

- 帮助他人准备一项重要的报告：提供指导或加以评论，与他们交换意见。无论主题有多无聊，兴致勃勃地参与。

- 正式且诚恳地感谢他人的帮忙，即使他们的帮助没有多大用处，他们终归还是尽了全力。

- 通过协商或鼓励，帮助其他部门的人成立一个附属部门，但不要预期会听到来自对方的感谢之词。

- 给其他部门受坏消息影响的同事“打气”，或通知他们上级主管要突检的消息，而不是暗自幸灾乐祸地看着别人被抓到把柄。

- 帮别人做枯燥的工作，让他们意想不到，例如完成每月业绩报告。基本上，不管对方是否与你同级，还是比你资深，都可以提供帮助。

对人际网络有负面影响的事情：

- 暗地里说他人的闲话或散布内幕消息。不用多久，他们便会发现是谁在背后捅他们的刀子，而且他们很可能会报复。但是，如果你真的成了一个众所周知爱拖别人后腿或说人闲话的人，被人报复倒是次要的，更严重的是自己的名誉受到损害。

- 在部门中安插一个能力不强的人，以保护某个人的工作地位。这对于被保护的人及公司来说，都是不公平的，而且会严重影响工作效率。

- 与竞争对手达成协议，订立价格同盟或交换商业机密，以排除新的竞争对手。这将会使你落得和查理·沃德同样的下场。

- 帮别人做令人讨厌的工作，但这项工作违反法律（如：税法、产品保护、不实广告等等），结果会怎样？请看上一条。

### 互赖

现代商业中让人感到矛盾的现象之一，就是一个公司能够建立一些足以限制人际网络发展的人事结构。例如，每一家快餐连锁餐厅都有一组经理人员，所有的经理人员都对整体表现（也就是业绩）负有责任。公司会定期将他们集合起来进行训练，或学习公司的新政策。

这当然又是一种蚂蚁王国的形态。这是你的手册，你要照着手册上的规定做，这样才会万事大吉。然而，我们现在讨论的并非蚂蚁。在彼此认识的过程中，这些经理人员也会互相帮助，而那绝非公司事先所能预计得到的。

我们现在来看一个例子。





卡特·卡尔森是卡尔森公司的老板。卡特是我认识的惟一一个年届 80，却仍然每天工作 12 小时的人，也是我认识的最风趣的亿万富翁。

有一天，我和卡特还有他的妻子亚琳，在斯科特山谷的瑞迪生饭店大厅碰面。他拥有瑞迪生连锁饭店，而每一家他所拥有的饭店和餐厅都挂有一幅大型的彩色照片，照片中的卡特身穿蓝色西装，系了一条红领带。

卡特显然特意打扮得很普通，以免被人认出来。亚琳则没有刻意穿得朴素一些，她看起来就像个百万（或者，亿万）富婆。

“我们上哪儿吃午饭呢？”我问。

“去星期五餐厅如何？”他说。这家连锁餐厅也是他的。

“好像 6 条街外就有一家。”我回答。

“别去那儿，我昨天刚刚去过。”

“我不知道附近哪儿还有。”

“我们来问问酒店领班。”卡特说。

我们慢慢走到领班办公室。

“除了这条街之外，附近哪儿还有星期五餐厅呢？”他问。

“在美莎。”

“有多远？”

“开车差不多要 30 分钟，”他说，“但是你知道吗？全城最好的餐厅就在我们这个饭店。”“谢谢。”卡特边说边塞了一张钞票给这位领班，“你这么说，我很高兴，可我们还是决定去美莎。”



当然是由哈维开车了。当我们到达时，餐厅里已经挤满人。可是，服务生还是为我们找到了一张不错的桌子。

“能不能请你们的经理过来一下？”卡特问。

“当然可以，先生。”她说。

两分钟之后，她回来了。

“经理说他几分钟以后就过来。”

等待。几分钟后，她又回来了。

“只要再等一两分钟。很抱歉让你们久等了，我们的经理很快就会过来。”

等待。再等待。终于，一个身着蓝西装、红领带的年轻人走了过来。

“我是经理。请问有什么事？”

“我是卡特·卡尔森。”

“哇，太突然了！您能大驾光临真是我们的荣幸！”

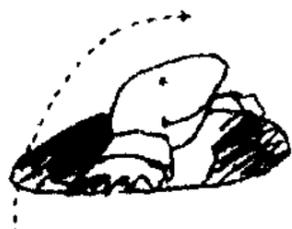
“这是我妻子亚琳，这位是哈维·麦凯先生。”

“哦，是的，麦凯先生。我曾拜读过您的大作（我没有说过，美莎的星期五餐厅的菜特别可口？）。”

“坐吧。”卡特说。然后他开始问一些关于菜单的问题，以及每个客人的平均消费等经营细节。经理则一一作了详细的回答。

“我看来这里吃饭的学生不太多，是吗？”卡特问道。该餐厅位于美莎社区学院的正中央。

“没错，卡特先生，那些学生很想来，但他们的手头通常没有多少钱，所以除非是与父母一起，否则他们不会自个儿来吃饭。不过，他们知道我们一直待在这里。重要的是几年之后，当他们的家人回来时，我们会想办





法使他们成为这里的常客。”

卡特微笑着。在回凤凰城的路上，我问他对于餐厅经理的看法。

卡特说：“我给他的分数很高，斯科特山谷星期五餐厅的经理也很好。另外，瑞迪生饭店的领班表现也很出色，而我自己，得打个低分。”

“为什么？”

“因为这个‘王子装乞丐微服私访’的方法行不通了。昨天午餐后，我相信斯科特山谷的经理一定打过电话给方圆 100 英里的同伴，告诉他们要注意我的行踪，我敢打赌饭店领班一定在我们离开之后，就立刻打电话到美莎来。”

“那么，为什么今天这位经理花了 10 分钟才到我们这一桌来呢？”

“因为他忙着查账，并且打扮自己一番。如果是你，你难道不会这么做吗？但是，还有件事我不明白。”卡特说。

“什么事？”我问道。

“他怎么知道你是谁？”

### 分享

你听说过斤斤计较的吝啬鬼吗？这种人成天带着黑色的小本子，记下所花的每一分钱，但是从来不懂得应该停下来算算自己究竟总共要花掉多少钱。有些所谓的人际网络，在建立时就犯了上面的错误。他们拥有许多信息，但是他们的系统却不需要这么多资源。

例如高度组织化的大企业，当一条信息需要送达管理层中较高的级别时，通常会一级级往上过滤信息，一直到

达最高层。在传递过程中，每个部门都要盖章，消息则变得扭曲而且失去时效性。还记得下面这个古老的室内游戏吗？10个人站成一个圆圈，第一个人向第二个人的耳边说一些话，第二个人再传给第三个人，以此类推，直至回到第一个人，所传的话早已变得面目全非了。

分享原则是人际网络的重要原则之一，这个原则是被特意设计出来，去对付上面所说的信息传达过程中的变形问题。信息共享的方式，可以让信息尽可能以最快、最明确的方式传递起来，如此一来，那些决策者就可以马上做出回应。

让人感到讽刺的是，那些看起来整齐、有序、好像一个军事机构的组织，正是逆“人际网络规律”而行的。当一位维修部负责汽车维修的士官，要与负责补给的士官讨论有关燃料补给方面的问题时，必须上报给他的中尉上司，中尉再报告给上尉，然后，上尉再给维修部的少校呈交一份备忘录，由他打电话给补给部的少校，补给部的少校还得再通过向下的渠道，通知负责补给的士官。这样的组织根本没有所谓的信息共享。

奇怪的是，越混乱、越没有纪律的组织，信息共享的效果看起来反而越好。他们把信息共享的功能用在传递坏消息上，在这样的组织中，坏消息的传播速度可以说快得惊人。如果是好消息，则扭曲得惊人。

3M公司的人际网络就是一个成功例子。它被形容为“有秩序的混沌”。凡是新员工，必须参加一个冒险课程，学习3M既丰富又无情的工作环境。他们将和主管一起上课，学习如何反抗老板。他们还会在课堂上听到员工与老





板对立，最后却是员工获胜的故事。3M 的总裁利维欧·狄西蒙就曾经先后 5 次试图封杀一项计划，却没有得逞，而这个计划最后却被证明十分成功。这样的故事是在强调打破组织机构，惟求致胜的重要性。

3M 每年都入选《财富》五百大企业的前十名，看了上面的故事，你还会对此感到惊讶吗？和 3M 一样，通用电气公司在韦尔奇“无国界”政策的领导下，也正在充分应用“分享”原则，来实施公司内部的管理。

《纽约时报》最近刊登了一篇文章，讲到一群善于创新的公司主管们自创了一个新的名词，叫做 CLO（公司学习官）。他们的工作是什么呢？

“鼓励员工分享知识——让右手知道左手在做什么。信息的不断增加和公司庞大的规模，经常会引发工作上的困难。在当今的商业社会，这样的问题越来越严重。因此，许多大公司已经开始用 30 万到 70 万美元不等的年薪，去聘请这样的 CLO。据我所知，这样做的公司有：可口可乐公司、西纳公司、EDS 数据公司、惠普公司、蒙桑托公司、西方石油公司以及杨 - 卢比坎姆广告公司等。”

这些 CLO 真的值这么多钱吗？蒙桑托公司的教训告诉我们，的确值。

蒙桑托公司曾经为了得到一笔大生意，付出了巨大的努力。但是，该公司的一位推销员听到消息，得知公司正在争取的这笔生意有问题。遗憾的是，在公司里没有一个他可以利用的信息传递渠道，能把这个消息传达给决策者，以便尽早采取对策。结果，蒙桑托公司在这笔生意上损失了一千万美元。

如今，蒙桑托正准备成立一个“知识管理架构”。该架构包括一个即时的内部信息网络，以避免这类沟通上的混乱与疏忽。一年拯救一个大客户，整个公司很可能因此而得利。

通用电气公司的大型家电业务面临销售困难，韦尔奇认为问题出在广告行销方面，于是决定开会讨论这个问题。幸好，通用电气就是通用电气，各部门之间的沟通渠道一直很畅通。有一位通用电气投资公司的代表也出席了这次会议，他拿出一份报告，指出他们的消费者负债累累。

“突然间，每个人全都换了一个角度来看待这个问题。”通用电气公司的 CLO 斯蒂芬·柯尔说。

该份报告提供的信息显示，通用电气公司需要的是财务上的解决之道，而不是行销上的。比方说，延长付款期限，让消费者可以用更轻松的方式购买产品，不失为一种解决销售难题的良方。

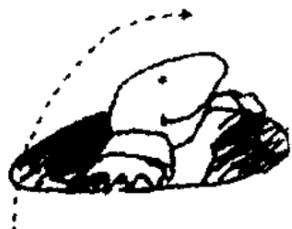
通过以上两个事例，我们看到了两种很典型的商业困境，而解决之道都在于将正确的信息在正确的时间导向正确的人手中，从而发现解决问题的方法，这就是人际网络的作用。

花一大笔钱推行一个内部的、非正式的企业人际网络值得吗？通用电气公司认为值得，而且成效斐然。蒙桑托以前不以为然，现在却坚定不移。

### 坚持

如果你的人际网络行之有效，就必须持续下去。

当我决定要写第一本书时，我的写作经验不过是曾经





向地方性杂志投过几篇文章而已。但是，我已经有了许多想法，只是完全不知道应该怎样将这些想法组织成可以阅读的形式，更别提找人出版了。

经过一段时间的摸索之后，我发现有一些以前认识的老熟人可以帮助我。我与这些人已经好多年没有进行过真正密切的联系了，只是每年在他们生日的时候或过节时，有系统地以我的方式和他们保持联络。虽然我们可能多年没有见过面，却仍然通过信件、短笺及照片，来了解彼此的近况。这点联系可能有点苍白无力，但从来没有间断过。

其中一个人，是我的一位高中同学。他的名字叫戴尔，曾经是一个十分用功的学生。多年以来，我们几乎没有什么联系。但我们在高中的时候，却常常在一起开玩笑，做化学试验时，就曾经把冰块放到对方的脖子里。戴尔对化学非常擅长，是科学社里的重要角色。不像我，连水分子的分子式都写不出来。

毕业以后，我们大概见过四五次面。不过，我们一直通过互寄圣诞卡，保持着当年的友情。35年后，我发现自己头一回要当作家，去出版一本有着奇怪名字的书。然而，我在生意场上的熟人大多只和信封有关，对于文字工作一窍不通。这时，戴尔的名字出现在我的脑海中。我注意到，他很早以前就进入了与图书有关的行业，这时已经是西海岸最大的图书批发商了。我打电话给他。听到是我的声音，他既感到惊讶，又非常高兴。随后，他订了一万本我的书，是普通订户的10倍。我真诚地向他道谢，他说：“我在高中时，没有多少快乐的时光，但我一直记得

我们的友谊，那对我来说很重要。”

互惠（Reciprocity）、互赖（Interdependency）、分享（Sharing）、坚持（Keeping at it），以 R·I·S·K 这 4 个字母记住它们。你惟一的风险（risk），就是不去用它们。

麦凯格言 

人们在一生中所犯最大的人际网络方面的错误，便是不曾冒险运用它。

## 人际网络的 15 个基石

如果让每个人说出，在人际网络所有的成员当中，哪些人对于他是最重要的，不同的人一定会有不同的看法。比如说，我急需一个水管工，因为每次一下雨，我家地下室就会被淹。可是，你的家里却没有类似的问题。有些人还会把电工当作他们的首选，甚至有些人会选心理医生。

如果让我列出 30 个，或者 50 个人际网络成员中最重要类别，我可能会考虑加上水管工、电工和心理医生，也许还可以征求更多人的意见，使这个名单更加丰富起来。可是我下面要列出来的名单，是为了哪天你必须打那种尴尬的“凌晨两点”电话的时候做准备，它必须非常精炼。





### 1. 好朋友

对于这个类型的人际网络成员，为什么能够被我选中，没有必要作更多的解释。这是最重要的一块基石。朋友是你在世界上惟一可以倾吐一切的人。

### 2. 当地公职人员

除非你正在寻求总统的特赦令，或者正在窥视联邦法官的职位，不然认识地方官员远比认识总统要有用得多。

地方政府可以为你做什么？几乎每一件事。是政府的有关部门帮你铲开门前的积雪，填平路上的坑洞，运走垃圾，修理人行道，修剪树木，抓捕迷途动物；他们还减低税赋，改善城市环境，制止吵闹的邻居，规范附近的商业行为，颁布法令，监管空气、水及噪音品质，加强反歧视立法。

这些只是其中的一部分。他们所不能，也不愿做的，只是替你的孩子找一份暑期工作。他们很容易接近，也容易取悦，但需要一点时间和金钱。要想打电话给一个政府机关里的官僚是非常困难的。现在，试着打电话给一位议员，一辈子就只一次，你很有可能从此与他建立起联系。

如果你是他的支持者，那很好。而且，如果你正代表一整条街的选民，例如附近的协会或是当地的商业团体，那就更好了。

### 3. 社区警察

不，绝不是为了解决交通罚单的问题，那太俗不可耐了。

警察先生是我们最可信赖的人之一。如果你和本地的警察保持良好的关系，很多生活方面的问题将迎刃而解。



你是否有一位你不愿意发生正面冲突的吵闹邻居？是否想知道跟你的孩子玩在一起的其他孩子的背景资料？你是否曾因外出而留下空房子无人照料？你不希望有辆巡逻车，定时经过你的住处吗？你需要知道某辆车子的车主吗？

碰到这些时候，你会打电话给谁呢？

#### 4. 消防队员

如果你想要这些负责保护你的家园或公司的人知道你住的地方，并且会照看你的住处的话，只要在圣诞节给予他们一点问候，他们就会一整年都记得你。

#### 5. 兽医

这虽然不关你自己的生死，但是任何一位曾经因为没有使宠物接受紧急救治而失去它们的人，都会觉得好像亲身经历生死般痛苦。

#### 6. 汽车修理工

一位优秀而诚实的汽车修理工比什么都重要，因为不好而且不诚实的汽车修理工将使你损失惨重。

#### 7. 保险专家

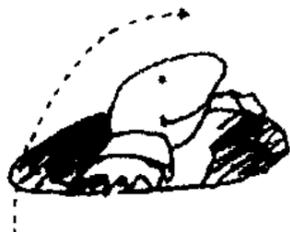
事故随时都可能发生。如果你相信这一点，那么你是否希望有一天，当灾难发生时，你却因为没有买对保单，而无法得到应得的赔偿吗？如果你不在意晚年将依赖社会救济金过日子，也可以跳过这一项。但你真的想这样吗？

#### 8. 旅行社

对于同在一架飞机上的旅客而言，100名旅客就有100种不同的机票折扣。你怎能放弃如此丰富的旅行资源呢？

#### 9. 能够搞到紧俏门票的人

你最好的客户刚刚打电话来，他告诉你今天晚上芝加





哥公牛队会到这里，他需要 4 张靠近前排的票。你会怎么办呢？

(1) 请他自行想办法？

(2) 告诉他你不知道要上哪儿买票？

(3) 告诉他你会想办法，然后在零下 10°的天气到球场设法联络卖票的人，看看他能够卖给你什么位子的票，然后再及时告诉你的客户（对了，这一次你可以不用带美国运通卡出门。带现金，很多很多的现金）。

(4) 告诉他你会处理，然后打电话给你的朋友中，那位能够搞到紧俏门票的人，请他将票送给你的客户？

正确答案是 (4)，除非你打算提早退休。事实上，没有所谓的“全部卖光”这回事儿，有钱能使鬼推磨，但你必须知道要找对人。

我曾经在最后一分钟找到门票，从美国网球公开赛到奥运会，而且都不是黄牛票。除了耕耘多年的人际网络之外，我不依赖其他任何人。这些朋友可能都是谁呢？门房、赛事宣传人员或赞助人、教练、球员、职员、球队老板，还有媒体、门票经纪商（每天都刊登在《今日美国》上）以及出版商（对了，你可以联络我的出版商，打到纽约的双日出版社找哈瑞亚，请她替你买百老汇舞台剧的票。她会很乐意的，是不是，哈瑞亚？）。

## 10. 名人

为什么认识名人很重要？因为这些人多半会愿意参加高尔夫双打或其他社交活动，而且他们都是你在生意场合上最好的谈判筹码。

已故的史蒂夫·罗斯童年时住在布鲁克林区，他从经

济萧条中一路奋斗过来，直到攀上时代华纳公司的巅峰。他是一位传奇性的生意人。在罗斯的传记《游戏之王》中，康妮·布鲁克叙述了罗斯如何低价购买亚泰利公司的故事。罗斯派公司的飞机到圣荷塞去接卖方的人到纽约来参加会议。当他们登上飞机时，克林特·伊斯特伍德和女主角桑德拉·洛克也在飞机上。飞行员为此向客人道歉并且解释说，飞机必须先把这些电影明星送到片场去。

没有什么人不愿意和明星交往，这些卖主也不例外。他们一点都不会介意绕些路送一送他们喜爱的明星们。后来，他们以比原来优厚得多的条件，将亚泰利卖给了罗斯。看来，罗斯很擅长运用手上的人际资源。

罗斯在谈判的过程中，惯用的伎俩是：用夸张的手段，压制好莱坞最难缠的人物，比如，他会派公司的飞机横跨全美，接回史蒂芬·斯皮尔伯格的爱犬，让它们可以陪伴这位大导演度周末。

我自己也和罗斯打过交道。有一年，我曾经和他在凤凰城的卡地纳网球场打过球。我们是双打搭档。可是很明显，罗斯并不情愿有我这样的搭档，他公然改变了比赛制度。“三赛二胜定输赢。”罗斯说。就这样，他经常用他那有名的富人的笑脸，把许多原本是你应得的东西夺走。

要如何认识名人呢？嘿，在高处的人都是很寂寞的。许多名人其实比你想像的还要容易接近。他们和普通人一样，都有自己的律师、医生、牙医、会计师，还有亲戚，在这些人爱去的餐厅及常去的地方，你往往可以见到你的偶像。

而名人也有经纪人，宣传、公关人员，还有教练。去





认识这些人，因为他们认识你想认识的人。然后请他们为你安排一次见面，或者至少替你打一个电话。这种介绍性的电话是很重要的。反过来想一想，如果我接到一个电话，对方说：“杰克要我打电话给你。”但是，我事先并没有接到杰克的电话，我便知道这个人对于杰克而言，可能不太重要，所以他也不会成为我认真接待的对象。

我最早认识的名人是一个高尔夫球手。我在学校里就打高尔夫球，并且喜欢跟着名人跑，只要城里有巡回赛，我一定是围观人群中的一个。如果无法得到经纪人、乡村俱乐部会员或是我认识的职业高尔夫球手的介绍，就很难认识著名的球手，可是我会一直在附近等到正确的时机来临，然后伸出手说，认识他们我是多么地荣幸。

如果可以一直与对方交谈，我通常会说几句跟比赛有关的话，以及我对高尔夫球的个人见解。一两次之后，我便可以和对方熟到可以互相直呼名字的程度了。

是的，那必须要脸皮厚，但是如果你事先做好准备的话，也就是说，如果你事先研究过对方的背景和嗜好，你们就有可能相谈甚欢。

### 11. 离婚律师

50%的婚姻以离婚收场，而你有50%的资产将会在谈判桌上流失。你一生中最大的投资可能就是你的房子，然而，只要你离婚，它就什么也不是了。你的资产只剩下一张纸，上头写着：“最后裁决。”

为什么不是刑事辩护律师呢？因为你不需要费太大力气去寻找最有名的刑事律师，他们的名字常常会上报。况且，你需要他们的几率是很渺茫的（不，卡洛·安，我真

的不认识任何离婚律师。这是我惟一一次没有接受自己的忠告)。

## 12. 媒体联络人

从记者的儿子开始着手，即使你一生只用这一次，仍然可以使你脱离苦海。

假设一位记者出其不意地打电话给你，并向你求证一些关于你的负面谣言，而那是你不希望出现在晚间 10 点新闻的内容。你在媒体工作的朋友是否会使你免于出丑呢？可能不会。这种时候，连总统都在等着看新鲜，记者对待这个新闻的认真程度就仿佛关于我的谣言真的和他们息息相关，所以，你根本不可能毫发未伤地逃走。

你的媒体联络人可以代表你，并站在你的立场澄清这件事。公关专家也可以帮忙，他们正是以此为生。然而，你真正需要的是一位媒体内部的人来帮助你。不过，这很困难，你要如何让这些人加入你的人际网络呢？为了使他们成为可靠的人际资源，给他们所需要的东西，然后他们“或许”会给你所需要的东西。

## 13. 房地产中介商

只要是美国人，你一生中大概会买卖 6 栋房子。那就意味着 12 笔交易，每一笔都有可能代表你曾经支配过的最大金额。

所以，我奉劝你找一个房地产中介商做为你人际网络中的成员。在今天，房地产中介商都会愿意维护你的权益，不论你是买主还是卖方。以历史的角度来看，以前中介商总是代表卖方，而非买方。所以，中介商的倾向以及法律上的义务，都是维护卖方的权益。





许多买主并未察觉这一点，认为中介商会自动维护他们的权益。在美国某些州，就有买主控告中介商误导交易并胜诉的案例。现在的中介商则倾向于在买主面前公开整个过程，大多数的州政府都要求这么做。

如果你是买主，就应该做好早期的准备。确定你找到的人，是与你站在同一阵线的！你需要一位有经验、了解市场、与卖方一样有头脑的人。你需要一个你自己的房屋中介商。

如果你曾是卖方，并且对于交易的结果感到满意，问问中介公司是哪一个具体的办事人员代理你的房子，然后请他代理你买房。中介商的费用通常是付给卖方金额的某个百分比，但是，如果你担心中介商可能会鼓动你去买一套比较昂贵的房子，以赚取高额佣金，最好付给他一笔固定的费用。

当卡洛·安和我决定要在凤凰城买一栋度假用的别墅时，我们对此地是完全陌生的。如果光靠我们自己，可能会不幸买到一栋位于大峡谷的海滩别墅，那我们到现在可能还在等待潮水来临！我们需要一位了解行情的人。于是我运用我的“青年总裁协会”网络，找到了一位房地产中介商。

我们的中介商赚得了5倍的费用。因为，在我们买下房子的第18个月后，房价上涨了35%。此外，她还帮我们找到一家银行，以及一位房地产律师来处理汇款事宜。最重要的是，她介绍我们加入她在当地的人际网络，这使我们感觉好像降落在明尼苏达州的雪堆中一样自在。

另外，想到新家的时候，也想想搬家公司。搬家公司

可以像中介公司一样减轻你的悲伤，或者加深你的痛苦。

#### 14. 就业顾问

除非需要一份工作，否则大部分的人决不会和就业顾问说话。然而，下次当就业顾问打电话来时，不管你多么满意目前的工作，都不要挂断电话。和他聊一聊，例如：“我真的没有兴趣，但是你的电话令我受宠若惊。事实上，有时候我们可能会用到你的渠道，来帮我们寻找合适的雇员。请你留下联络电话，也许这一两周，我们可以吃顿饭彼此认识认识。”

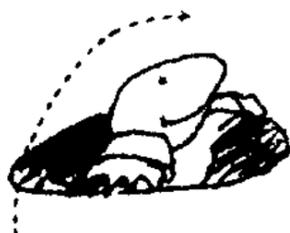
你刚刚做了什么？你已经将谈话转化为对自己有利的一面。在告诉对方你有多么满意目前工作的同时，你也打开了沟通的大门。

即使你急需找到一份新工作，也不能对这位陌生人的电话毫无防范，如果你急切地告诉他你想找一份工作，那就表示你不满意现状，只是随便抓住一个机会。就业顾问会因此而看低你，你的身价也会滑落。

就业顾问通常在猜测语气方面比较老练。当他们听到类似“我们可能需要帮助”的话，就知道那是打开业务之门的信号。你可以确定的是，他们会再打给你，而你可以自己判断是否与他们见面。至少，你现在知道上哪儿、找谁帮你找一份新工作。

好吧，倘若从来没有就业顾问打电话给你，你想要认识一位吗？打电话给他们，告诉他们“我们可能要找”，如此你便有一个借口，然后准备开始吧！

就业顾问知道你心里真正在想什么，不过那又怎样？他们并不在乎，他们在乎的是长期联系，而你需要在尚未





口渴之前，先挖好井。你不能在已经走出公司大门之后，才开始建立这些联系。

### 15. 社团领导人

在如今这个年头，你有可能惹上不明团体的麻烦。但是，如果你在那个团体中，认识一位可以替你说话的人，你就有本钱为自己辩解。

麦凯格言

只要见过面，他们就不是陌生人。秘诀是在需要他们的帮助之前先认识他们。

## 你的生命需要人际网络

如果你要购买一辆汽车，你会怎么做呢？

如果你是一个谨慎的消费者，就会研究一些有信誉的消费刊物，以了解哪种汽车的品质最好、物超所值；你也可能会向你的专家朋友咨询；或者，你还会根据自己以往的经验来做参考。然后，你会对你研究的结果做综合的判断，衡量各种因素，如价格、服务、厂家的信誉和汽车的性能等。最后，你和卖车人激烈地讨价还价，然后骄傲地开走你的新车，自认为你已经尽可能地以最好的价钱，买到了一辆最合适的交通工具。



如果你不得不做一次手术，你会怎么办呢？

你会听从一个医生的意见。换句话说，只要能为一辆车省下几块钱，你会兴师动众，上天下地，以期得到最好的价格。但是，当问题涉及你的生命时，你却要听从你碰巧遇到的第一个医生给你的建议。

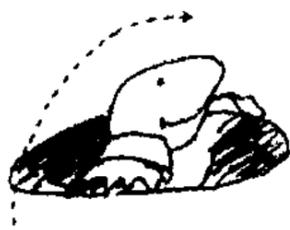
我不是说医生都不诚实或是医术不好。但是，我亲爱的朋友，人毕竟只是人，有些医生的医术就是比其他医生要好。不好的汽车交易将让你损失金钱，不好的医生却可能夺走你的生命。

一年前，我得知我们的一位员工山姆正准备进行前列腺手术。对许多男性来说，这是一种敏感却又普遍的疾病，但我觉得必须和他谈一谈，因为我像其他很多男人一样，对这种病并不陌生。前列腺癌一直是男性的第二号杀手，美国每年有3.4万名男性死于此症。5年前，我便动过前列腺手术。从那以后，我每次演讲时都要提醒年过五十的男性，每年一定要定期做前列腺检查。

与山姆的会面气氛有点凝重，尽管山姆告诉我他骨骼扫描的结果一切良好——骨骼扫描的目的是检查癌细胞是否已经扩散，不过很显然，他为家人以及自己担忧。

不同于许多不好意思做检查的男性患者，山姆是明智的。他定期去检查，诊断结果显示他的症状处于癌症初期。我向他保证，他治愈的机率很大（相信我，在我和他有相同遭遇的时候，我早已搜集好这方面的相关资料了）。我告诉他，在我自己手术后的第9天，便可以步行5英里了；6星期之后，我便恢复到可以跑步5到7英里。

做手术跟去迪斯尼乐园是完全两回事，但是只要你了





解：一、它即将结束；二、你所付出的代价是值得的，你就可以忍受所有的痛苦。

下一个问题的答案与骨骼扫描结果一样重要：“你的医生是谁？”

“X 医生。”

“好，你是否想让我去调查一下他？”

从他脸上惊讶的表情看来，我知道山姆从来没有这种想法。山姆是一位很好的员工，他可以花一个星期检查公司打字机上价值 10 万美元的样本，然而对于自己的生命，却从未想到要调查负责操控他生死大权的那个人。

为什么这件事很重要呢？因为，这不只关系到山姆的癌细胞是否能够根除，只要有一点失误，山姆便会有小便失禁的问题，甚至会导致他性无能。山姆必须确切了解 X 医生是否足以胜任给他做手术。

“当然，请您查一查吧！”山姆说。

于是我开始进行调查。打了几个电话之后，我便得到关于 X 医生的评语。我甚至不会雇佣有类似评语的员工，更别提请他动手术了。第二天，我把这个消息告诉给山姆，建议他另外找一个医生，并且提供给他几名人选。当然了，要找哪一个医生的决定权在他。

结果呢？山姆重新选择了一位医生，也就是那位替我动手术的医生。现在他已经回到工作岗位上，而且自从手术后，都没有再出现癌症的踪迹。

不会有哪种消费刊物可以告诉我们哪位医生好，哪位不好。尽管医院的医生介绍资料上有许多褒奖之词，但我并不会将这种褒奖作为判断医生好坏的依据。

在各种宣传资料或公开发行的刊物中，我们都能看到成功者的故事，也能看到某一位医生的介绍，但这并不能说明什么。在杂志或资料中被介绍的医生，有可能只是拥有较好的人际网络而已。但是，如果你学过有关逻辑学的基本常识，你会得出一个结论：人际关系好的医生未必医术一定高明。如果想要找到最好的医生，你就必须亲自去了解。

如果你问到你的医生，你的医生却告诉你：“医生都一样。”那你最好另请高明。

如果你的医生推荐另一位医生给你，那么，除非在他的直系亲属中，确实曾有人被这位医生治好过，否则你只需说：“谢谢您，医生，我知道了。”

当你走进一家餐厅，你会向这家餐厅的老板，打听附近最好的餐厅吗？

当你走进一家汽车销售公司，你会向这里的汽车销售商打听附近最好的汽车销售商吗？这就是为什么你不要太信任医生的原因。

如果你想要最好的，就应该询问被开刀的人，而非开刀的人。那些需要城里最好的医生，而且只接受最好的医生服务的人，他们的意见是非常宝贵的。

那么，谁需要城里最好的医生，而且只接受最好的医生的服务呢？他们通常是在自己的领域中最成功、最有名的人物。城里最好的商人或教授是不会接受一位刚刚从医学院毕业的毛头小子替他们开刀的，他们会找最好的。

如果你不满足城里最好的，而想要全世界最好的，那么就去明尼苏达州的梅欧医院，美国前总统里根、拳王阿





里、芭芭拉·布什、哈桑亲王、阿诺德·帕尔玛以及许多世界上最有名的人，都在那儿接受过治疗。

在你决定只在家乡的小医院接受治疗之前，可以先读一读《纽约时报》最近的报道，报道标题写着：“埃米尔带着纪念品离开美国。”

阿拉伯联合酋长国的埃米尔努海亚在梅欧医院呆了一个月，进行颈部手术。昨天，努海亚和他的 140 位随从离开罗切斯特国际机场，带着大约 18 卡车的货物，包括在明尼阿波利斯订购的家具以及在戴顿购买的商品。

努海亚这位全世界最富有的元首及其随从，在当地旅馆占用了超过 100 个房间，而他的到访显然为当地许多商店、轿车服务业及其他行业带来意外的收获。

你认为努海亚会飞越半个地球，兴师动众，只是为了买东西，或接受一次二流水平的医疗吗？

如果你够聪明，有 3 口井是绝对必须在口渴之前就先挖好的：第一个是“最好的医生”，第二个是“最好的律师”，第三个是“最好的会计师”。

他们也许不太容易找到，但那又怎么样？下面我就来教你怎么做。

### 医生

你初到一个城市，最好先找到一位内科医生，一位全科的家庭医师。

如果当地有教学医院，那里的内科主任就是当地最好

的全科医师，他负责训练其他的医生。他的学生将走入社会，去治病救人。这个人就是长着人类的外表，却掌管生与死的神，而他也知道自己的重要性。所以，要安排与他见面可不是件容易的事。

不管怎样，直接一些，想办法跟他见面。告诉他，你很尊重他，而且你知道他能够给你最好的意见，因为他既是临床医生，又是医学院的教授。你可以请他推荐一位医生给你。也许他不会告诉你，但是，你完全明白他知道答案。不管你怎样向他恳求，多数情况都是没有结果的，他还是不肯向你推荐人选。

事实上，他是不想从他所训练的数百人之中做选择，他爱他们每一个人。他们都是他的学生，是他给世界的礼物，是他的继承人。但是，就像在每个家庭中一样，其中一些人就是比其他人更有天赋。

要想顺利地得到他推荐的人选，关键在于你提出问题的方式，同时还要让他知道，你不会令他难堪或者受到连累。让我来教你一个相对“狡猾”的方法。

如果你真的非常主动，你可以问他，他的医生是谁。虽然你不太可能得到直接的回答，但还是要仔细地听他说的话。他可能会说出一个名字，而你可以通过这个名字再得到其他的名字。不管他告诉你什么，只要能够出现人名，即便这个名字不是一个医生，也要继续追踪下去。当你这么做时，你必须要确定你追踪的那个人知道是谁介绍你来的。

现在，假设你所在的城市里没有教学医院，那你要做的第一件事便是打电话给你原来的医生，问她是否知道谁





是这里最好的全科医生。但你必须明白，你只是个老百姓，而这个“圈子”对老百姓是不会轻易开放的。

一定不要通过信件向你以前的医生请教这个问题。要用电话交谈的方式，这样可以更加灵活，还可以多问一些问题，而且他也可能会多透露一点信息。你可以问他，那个医生从哪里毕业？经验如何？他最擅长治疗什么病症？做医生有多少年了？在哪些医院服务过？医院的声誉如何？等等。

充其量，你只会得到一两个名字，但这毕竟是个开始。

下一步，还可以问你的新上司他们的医生是谁，或者，公司总裁的医生是谁。然后试试问那些对生活质量要求较高的人，以及那些负担得起最昂贵医药费的人，找出他们的医生的名字。换个方法或换个人再确认一次。这时，你应该会看到相同的名字一再重复出现。

这时，只需作一个选择，你就会找到你的医生了。或者，你也可以直接去梅欧医院，打听一下哪位是治疗努海亚的医生。

## 律师

法律对你又有什么用处呢？如果你要处理有关财产、民事侵害、房地产、合约、工作、公司、税务等一系列问题，你都需要法律。几乎没有一位律师能够胜任所有类型的案子，也没有哪个律师精通所有的法律。

所以你需要一家律师事务所，一家囊括各种案件类型的事务所。这比找医生要简单得多，因为你可以通过它的客户品质来判断事务所的水平，而且取得一家律师事务所的客户名单，要比取得一位医生的客户名单容易得多。马

79  
口渴之前先挖井

丁德尔 - 哈伯特出版过一本全美主要律师事务所的指南，其中列出了律师的名字以及他们最大、最有名的客户名单。这本书可以在任何一所公立图书馆中找到。

如果附近有重要的大型企业，为他们服务的律师事务所通常都在比较广泛的业务范围内很有能力。这些事务所不但为公司服务，也为公司主管们服务。由于这些事务所的私人客户群通常都很精明、富有、老于世故，而且生活复杂，所以这些事务所中的律师也都比较能干。

当然，你并不一定非得要找与你公司有业务联系的律师事务所。相反，决不要找与你的雇主同样的律师事务所。嘿，我刚刚不是说，大部分公司主管都是去找他们的吗？是的。不过，那是错的。如果这样做，有可能产生利益冲突，办公室内会出现太多关于你个人的消息。

律师不都宣过誓要替客户保密吗？噢，是的，医生、牧师、报纸以及海蒂·弗雷丝也都一样。但是，人毕竟还是人，难免会有说漏嘴的时候。

换个地方找你的私人律师。一家拥有大公司客户群的事务所会处理好你大部分的事务，但是，不要请他们来处理离婚或刑事官司。为大公司服务的律师事务所很少接到这类案子，所以对这类案子的处理，也通常是这些事务所中最薄弱的部分，还是去找专家吧。

### 会计师

让我们来简化一下。有几家事务所是不会出差错的：毕马威、德勤、普华永道、安永。这些会计师事务所同时为全美最主要的公司以及个人处理会计事务，他们只雇佣最聪明的人。





由于会计师有办法了解客户最敏感的财务秘密，而且通常被视为商业顾问，为了自己的私利，有时他们会利用客户的信任，有时，他们又和大客户勾结起来，欺骗社会和小股东。

以下是一则警示性的故事，刊登在最近的《聪明投资》杂志上。

有一个已经非常成型的人际网络。在这个网络中，有一群上了年纪的有钱的生意人，他们经常聚集在一家位于长岛的乡村俱乐部中。他们都很精明，也很成功。这些人相互之间是非常亲密的朋友，经常在一起走动，轮流举办家庭聚会。某一家的孩子要找工作，所有的人都会伸出援助之手。

他们中的领导者叫席德·舒瓦兹，在他的带领下，大家共同进行投资。

可是，后来警方发现席德和他的兄弟斯图尔特涉嫌从这些医生、牙医、成衣厂老板、制片人，甚至从一位注册会计师（你一定不会相信）那儿骗取了360万美元（舒瓦兹兄弟并非注册会计师）。既然这种事会发生在他们身上，也就可能会发生在你身上。调查这种人并没太大意义，他们都是社区中的中坚分子。

下面是警告讯号，这些讯号适用于任何情况的投资：

1. 高出市场行情的回报率。舒瓦兹兄弟通常向他们的客户保证，每年会有14%至16%的回报率。

2. 投资工具模糊不清，或是你不太懂，他也没有完全向你解释清楚。舒瓦兹兄弟的交易涉及“路桥公债”及“巴基斯坦政府公债”。



3. 只向“特别的朋友”而不向其他人公开的交易，这种交易通常都需要十分迅速地作出决定，以便利用一些特殊情况，例如，一位客户因财务危机而急需用钱，并且愿意支付高额利息。

4. 利益冲突。舒瓦兹兄弟的投资一向都是由他们自己掌握账本，管理收支。这是对所有参与投资者的一个红灯警告，会计师或投资顾问对于未公开或高于市价的交易都习以为常，他们不会去投资一项由业主自订的秘密交易。

5. 要有书面记录。所有的说明、承诺、每一项条件与情况，如果没有文字记录，不管听起来多有赚头，口头上如何有保证，都不要去做。

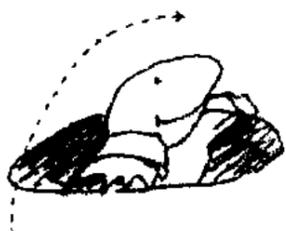
6. 在签字之前要经过你的律师同意。确定你的律师不仅看过交易条文，同时也调查过相关人士。查查他们的信用、抵押权、犯罪记录……

医生、律师、会计师，这三者的确是很棘手的选择，但却很重要。不要气馁，只要你用心选择，一定可以得到满意的结果。

麦凯格言



不好的汽车代理商会令你损失一些钱，但事情还是可以顺利得好像你赢得了世纪交易。不好的律师或不好的会计师会耗损你一生的积蓄。然而，不好的医生则会使你丧失生命。





## 为什么瞄准低处

给求职者的忠告：小鱼要想长大，就要进大水池。

有一些名牌大学以推荐自己的学生获得较好的职位而出名，但人们往往都不太了解，有些大公司也可以提供类似的基础训练，并提供机会给员工建立他们的人际网络。如果你没有机会上最好的大学，只需在工作开始之初，就在这样的公司里短暂地待上一段时间。

如果你想是一家广告公司找到工作，最好的介绍信不是某所名校的 MBA 学位，而是花两年的时间在宝洁公司取得工作经验，因为你在那儿可以学到如何更好地完成自己的工作。想成为行销界的高手吗？先在百事公司服务一段时间吧，或是其他机构，像是肯德基、必胜客等等，那将会令你印象深刻。

在法律界，你得要先在高等法院担任普通职员，或是在曼哈顿的地方检察官办公室实习。在会计圈，则要先在毕马威等几个大会计师事务所工作一段时间，经受它们提供的训练。在企管界，你就必须先是在麦肯锡企管顾问公司工作，并且在那里待上足够长的时间，以便你能充分地向前辈们请教，并保持一生的联系。

要想发射火箭，发射台要足够好才行。

毫不意外地，麦肯锡校友会里有美国运通的哈维·古拉博、狄恩·韦特公司的费尔·波西、IBM 的罗·郭士纳以

及汤姆·彼德斯，这些人组成的商业人际网络，因指导其他企业如何做生意而出名。这些人都有一个共同点：他们代表那些最好、最聪明的人。

另外，总是有一个校友会之类的团体存在。你可能并非毕业于沃顿商学院，也可能不是巴塞罗那或亚特兰大这两届奥运会的“梦之队”球员，或者从未替麦肯锡工作过，但是，几乎每个人在30岁时，都是三四个“校友会”的成员。

也许，两年前你曾是某个城建项目的工程师，那份工作使你成为“橡树街社区中心建筑计划校友会”的成员；也许，去年夏天你和别人一起加入了那个推出《国家博览会》的夏令戏院；也许，你是一群具有高度热忱的职业经理人中的一员，正在帮助拯救一家垂危的软件公司，或是和另外一群人在一起，修订一份特别困难的年度报告。

虽然和你相处过的这些人各不相同，但是在任何特别的合作关系之后，都会产生所谓的“校友会”。“曼哈顿计划”有一个校友会，在硅谷开发新电脑的工程师小组也有，甚至“水门事件”的参与者也有。

### 麦凯格言

如何开始足以决定何时结束。无论何时开始永远都不嫌早，花一点时间想想你或你的孩子今年暑假该在哪里工作。





## 我们就是人际网络

你也许正年轻，在做第一份工作。你的人际网络有点狭窄。让你着急的是，6个月前你加入了公司的垒球队，而现在仍然升不上副队长。没关系，记住，你在20岁时学习，30岁时收获。当你要开始建立一个人际网络时，至少应该做到以下四件事：

1. 加入到每一个可以加入的商业团体中去，参加他们的午餐会、颁奖典礼、年终晚会、募款仪式等一切活动。那是递交履历及建立人际网络的最好时机，你有机会遇见同行业的竞争对手，而这些人有可能给你提供下一份工作。你难道不认为你需要认识他们吗？

你应该偶尔也到同行常去的场所逗留，例如酒吧、餐厅或者沙龙。然而，不论是在哪里，可以确定的是，这些地方能带给你真正的好处。许多同行间的闲话就在那儿散布，友谊和罗曼史也在那儿产生。换言之，那是一个建立人际网络的绝佳场所。

2. 到全国商展及会议场所去，那是建立更广泛的人际网络的地方，你会结交到相隔两地但可能持续一辈子友谊的朋友。而且，如果是去参加讲习班或研讨会的话，你极有可能带回来许多好主意。

3. 回到学校去。上课，改善你的技术，提高你的工作能力。新工作需要一封强有力的推荐信吗？5年前的大学教授可能已不记得你的名字了。回到学校，参加学校的

志愿工作，重新获得你刻苦学习、辛勤工作、有上进心和求知欲的赞誉，你还可以顺便扩大自己的人际网络。

4. 选一个机构，任何一个你喜欢的机构都可以，然后活跃其中。并不一定非得是联合劝募、心脏学会或癌症协会，你也不需要当特雷莎修女，或者用所有空闲的时间读书给盲人听。如果我们对公众事务都如此热心，那当然很好，但它有些不切实际。所以，选择你自己喜欢的就好，即使它与为人类造福的崇高理想还有一段距离。

加入一个集邮社。加入一个健身俱乐部。加入一个政治团体。随便哪一个团体，认识里面的人，然后建立你的人际网络。

麦凯格言 

人际网络并不只是为了其中的成员服务，但它们肯定是以成员为第一优先考虑。



# 第四章

## 磨炼

---



## 抓住建立网络的每一个机会

我要在这里阐述的主题非常清楚：抓住机会，做好工作，表现自己。

参加志愿工作是扩展人际网络最简易的方法，而且当志愿者的那种感觉也很好。让我告诉你我的成功经验。

许多年前，我接到一所艺术学院董事会主席的电话，他问我是否有兴趣担任学院3年一任的董事。他知道我对艺术一无所知，我当然也知道他非常了解我的这个特点。我的经历就像普通的年轻商人一样，只是略微勤奋一些。当我接到他的邀请时，感到受宠若惊，同时也开始犹豫不决。如果我接受这个邀请，其他的董事或同事们一定会期待我成为一名活跃的董事，而不只是印在名单上的一个名字。这个职位将使我无法逃避责任与负担。

我提出了一些问题作为试探，以便了解更多的背景资料。

主席礼貌地回答我的问题，而且似乎有点惊讶我并没有立刻点头答应。

“我可不可以考虑几天？”我说。

他同意了，但有点不太情愿。当时他已经在重新考虑人选了。

当我回电话时，我告诉他：“能担任你们的董事我感到很荣幸，但是在我上任之前，我还想再问一些问题。”

“当然（他的声音中好像透露出一点讽刺的意味）。”





“你们的提名委员会中有多少位成员？”

“让我想想，大概有4位。对，包括委员会主席及其他3位委员。”

“那么，你们多久开一次会呢？”

“一年两次。”

“我知道你们邀请我加入，并不是因为我在艺术方面有什么特长，更不是因为我的祖先积了什么德。我觉得，你们的目的是为了得到社区更大的支持。”

“的确如此。”

“那么，惟一能让我为此贡献力量的地方，就是你们的提名委员会。我希望能成为提名委员会的负责人。”

“我不太明白，这是为什么？”

“提名委员会控制着整个学院。我想，你们学院的许多重大人事安排，包括董事会人数这样的重要问题，都是由提名委员会来决定的。”

“我明白你的意思，那就这样吧，我同意你来主持提名委员会的工作！”

于是，我接受了这个职位。我提的问题已经够多了，却暂时没有更多地表达自己的想法和打算。

加入艺术学院后，我改变了每学期只召开一次会议的规矩，改为每个月召开一次。当时，不断有一些跨国公司的高级主管搬到我们这里来居住。我们与其他民间及慈善团体展开了激烈的竞争，都想争取他们的加入。由于我们每个月开一次会，当一位新的大众碾磨公司或3M公司的主管抵达时，我们便可以比其他竞争对手提早一步行动，并因此成功地网罗了许多重要人士进入我们的董



事会。

同时，我还促成了将4个人的提名委员会扩大为10个人，这也是“人多好办事”的策略之一，也就是更多元化，而且有更多的人参与我们的决策。我可以很骄傲地说，在我主持提名委员会后，艺术学院最重要的改变就是：该学院各项活动的出席人数及捐款金额成倍增加。

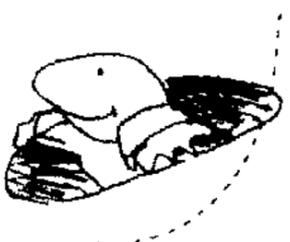
然后，更加令人意想不到的事情发生了。在我最初成为学院董事时，我并不知道会发生这样的事情。然而，成为提名委员会的主席，是我为自己建立人际网络的最好起点之一。

每当某个要加入董事会的人士出现在我们面前时，我们都会仔细地审查他。等我们10位委员结束讨论时，我们对这位候选人的了解，已经比许多我们认识了一辈子的人还要多。我们知道他的兴趣、背景、朋友、同事、信誉、服务的机构、收入、工作能力、嗜好及热衷的事物。此时摊开来的资料，比联邦调查局调查一位内阁成员还要仔细，而每位候选人都是某个公司或组织的领导人。我的井已经挖好，有关这个人的所有资料已经进入了我的电话簿中。当我与他们见面时，事先已经知道我们共同的兴趣，该聊些什么、不该聊些什么，以及应该从什么地方开始，建立良好的友谊。

本来，加入艺术学院，成为他们的董事，看起来好像是进入了一个看似晦暗的官僚系统。但事实上，我却在这里成功地建立了一个最强大的人际网络。

这个故事的启示是什么呢？你不需要靠哈佛的MBA学位来建立一个使你得以接近重要人物的网络，几乎任何





民间组织的提名委员会，都是一扇开放的接触成功者的大门。

### 麦凯格言

加入一个你可以有所付出、有所贡献的团体，并找出他们可以提供给你的东西：沟通管道、曝光机会、人际经验，全在那儿——只需要付出一点点努力就可以互相交换。

## 拳王阿里的故事

退休的运动员、息影的电影明星以及拥有 15 分钟名气，现在却被遗忘的前政客，这个世界充满了无数昙花一现的名人。拳王穆罕默德·阿里却是一个例外。在他离开拳坛 15 年后，仍然令人瞩目，而且随着时间的推移，越来越受到人们的尊敬。

1996 年，拳王阿里手持火炬点燃奥运圣火。而比尔·克林顿竞选连任的那个夜晚，拳王阿里也坐在总统及其家人旁边。

拳王阿里可能是全世界最受欢迎的名人。如今，他身受帕金森氏症之苦，那是一种使人变得很虚弱的病症。但是，他仍然与那些不常见到他、却永远崇拜他的大众保持联系。他是如何做到的呢？

1975年12月2日，哥伦比亚广播公司（CBS）播出了一则新闻，报道一所为老年残疾人设立的社会服务机构因缺乏资金而不得不关闭。第二天，便有一个带着人带着一张10万美元的支票出现在这个机构。此人与该慈善机构并没有任何关系。次日的《纽约时报》引述他的话说：“我对老年人就是心软，尤其是残疾人。有一天我可能也会残废。”

10天后，以下这封“给编辑的信”出现在《时代》杂志上：

位于华盛顿高地山坡大道37号的“老人之家”，是由一个名为“自救会”的德国犹太人组织赞助成立的。最近，该中心因经济困难而面临关闭。如果关闭的话，将有54位残疾老人无家可归，得不到照顾。但是，这个中心突然间奇迹般地被保留了下来，拯救它的人不是犹太人慈善联合会，也不是某个犹太团体或其他有钱的犹太人，而是前重量级世界拳击冠军，拳王阿里。在他高大、强壮的外表下，有一颗宽厚、对慈善事业充满同情的心。阿里并不是为了拉选票或博取虚名，才来拯救这个中心，他不需要这些。他也不必为了迎合犹太人而做这一切。若是为了减税，他大可以在他的黑人兄弟团体中找到足够的慈善机构去募捐。阿里只是想做善事，同时也希望回报犹太团体曾经对黑人所采取的慷慨行为。阿里的行动证明了少数民族应该互相帮助，证明了我们彼此需要。阿里是真正的慈善家。

纽约 夏洛蒂·华尔





阿里的妻子隆妮曾安排我和他见面，她邀请我到他们位于贝林泉的家里，那是密歇根州的一个乡村小镇。我乘飞机到南湾，雇了一辆车和一名司机，然后直奔他的住处。

隆妮在电话中所称的“隐蔽之处”，其实是一座面积达88英亩的美丽庄园。单单是这个庄园里种的花，便足以应付密歇根州所有的婚礼。

阿里30年来最忠实的老朋友霍华德·宾汉，在我到达时接待了我。他是一位天才的摄影师，曾经捕捉过阿里许多伟大的镜头。宾汉带我进入拳王的办公室。

阿里从书桌后面站起来和我握手。他小声说：“嗨，我是乔·弗莱泽。”在随后的6个小时里，我们度过了一段美好的欢乐时光——以及一次人际交往的研讨会。

阿里仍然能活动。只是，现在他是一位演员，而不是一位拳王。身为观众，我有幸欣赏了一场魔术表演，内容有戏法、使钱币及手帕消失以及幻觉表演等。这已经不是什么新鲜事了，阿里表演这些戏法多年，而且他还蛮在行的。

“看着我的脚。”他说。然后背对着我向前迈出3步，身体突然离开地面以上3英寸，整个身子像是悬浮在空气中。

阿里可能不再是拳击场上行动轻盈的蝴蝶，但现在，他以魔术师的身份出现。过去在拳击台上，阿里就是一个出色的演员，尽管现在表演场地发生了变化，他仍然是那么出色。

阿里一直带着一种超凡脱俗的微笑，以及一种“我比任何人玩得都高兴”的表情，这使他显得额外平和，完全不像是一个曾经在拳击台上凶猛出击的人。

侵害他身体的帕金森氏症并未影响到他的大脑。他每天花许多时间给拳击爱好者回信，还在照片、书籍和拳击手套上签名，以帮助世界各地的慈善机构募捐。这些东西在拍卖时的价钱随便就能高达 5000 美元。

当我和他一起坐着谈话时，阿里正在整理一堆信件。他仔细阅读每一封信，然后回答每一项要求。3 个小时很快过去，午餐时间到了。

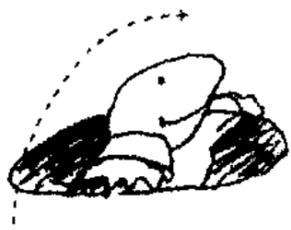
只是一顿饭的功夫，阿里的全球网络中又多了一位永久会员，他就是我此行临时雇来的司机法兰西斯。坐进我的汽车之后，阿里先向司机进行自我介绍。3 英里的路程只需几分钟，我们来到了一家餐厅。当我们走出车子时，阿里轻声对我说：“请法兰西斯和我们一起进餐，好吗？”

毫无疑问，当法兰西斯早上醒来，拿起他的工作表，得知今天的工作是接一位从明尼苏达州来的信封推销员时，他绝对想不到会被阿里邀请共进午餐。

以下就是阿里每天忙碌的事情：

- 招待访客，并非叙述陈年旧事，而是要表演他新的才艺。
- 回馈拳击迷——并非像现在许多运动员那样敷衍了事，而是真正满足他们的要求。
- 尊重且体谅每个人，而不是只献媚于大人物。
- 对不同种族及信仰的人表现出自己的慷慨。
- 乐观地面对生理上的缺陷，而不是痛苦地自怨自艾。

回溯到 1975 年，当《纽约时报》的记者问阿里为什么要对“老人之家”捐款时，阿里回答道：“为别人服务，





便是我为自己居住在地球上所付的房租。”他为此支付的租金，早已经远远超出了他所应该支付的部分。

穆罕默德·阿里至今仍然是最伟大的拳王，以下是他的自述：

在我职业生涯的初期，我到拉斯维加斯与一位高大、凶悍的夏威夷人“公爵”沙伯朗比赛。摔交高手“辉煌的乔治”当时也在城里参加比赛。

比赛前几天，“辉煌的乔治”和我一起，在同一个电台节目中接受采访。主持人要我预测，在这次比赛中，我的表现会如何。我心里认为我一定会赢，所以就这么告诉他。当时我的表述听起来好像是“我可以打败这个家伙”之类的，一点也没有炫耀的意味。

接着，他们问“辉煌的乔治”关于他的比赛。结果，他几乎将主持人手中的麦克风扯了下来。他称自己为世界上最伟大的摔交选手。他开始喊叫，说要如何把对方一块一块拆开来，要如何把他宰了，以及如果对方击败他，他要将自己美丽的金发剃光。

我开始自忖：“天啊，那将是一场什么样的比赛？我一定得去看看。”我真的去了，发现全场爆满，成千上万的人甘愿购买高价门票去看这场摔交赛。

我对此感受颇深。在电台节目中，当我谈到自己时，虽然我并不算害羞，但从那时起，我开始更强烈地表现自己。我了解，除了拳击之外，还有许多事要做。我必须让人们想看我的比赛，我必须使人们关心即将发生的事情，然后他们会告诉他们的朋友，他们

的朋友又会告诉朋友的朋友，如此便可以引起轰动。现在人们称这种方式为“公关”，我却称之为“谈论”，也就是使足够多的人谈论你，你便拥有了观众。

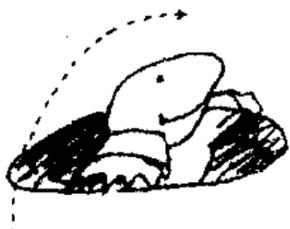
所以，我开始研究如何建立一个拥有宣传者、赞助人以及媒体（娱乐界）龙头老大的人际网络。建立一个人际网络就是要留意别人想要什么。我向来就不是个迟钝的学习者，我还可以给你讲另一个故事，来说明我的观点。

我刚成为职业拳击手之后，《运动画刊》为我作了一个报道，而且派了一位兼职摄影师来拍照。在拍照期间，我与这位摄影师聊天，并且问他，除了《运动画刊》，他还为谁工作？他提到《生活》杂志，那是当时全美发行量最大的刊物。

我当然想被刊登在《生活》上，但是这位摄影师说我不会有机会。然而我知道，只要我能够使自己表现突出，引起别人的注意，就可以为自己制造机会。

我想了几分钟，然后问他都拍些什么类型的照片。他说各种照片都有，但是他最擅长水底摄影。

于是，我对他说：“我是世界上惟一在水底接受训练的拳击手。这种训练方法就像是让长跑运动员背着沙袋练习，一旦在正式比赛前脱掉沙袋，他跑起来就会觉得异常轻松。当你在水底练习拳击时，由于那股阻力，可以使你挥拳更快。所以我是世界上最快的重量级拳击手。”这下，他变得很有兴趣。于是，我告诉他只要《生活》愿意写一篇报道，我就可以给他一个独家专访。





他当然愿意。然后，我走进一个水池里，水深达到脖子位置。我在水底挥拳，而他则拍了许多照片。

那真是一次难忘的经验，因为我根本不会游泳，而且以前从未在水底下挥过拳，但是他们很认真，还在《生活》上刊登了很大篇幅的报道。

正如我所说的，我并不是个迟钝的学习者，而且我很专心。我竖耳倾听，了解人们要什么，然后迅速建立自己的人际网络。

麦凯格言



向阿里学习，为别人服务即是我们应该为自己居住在地球上所付的房租。

## 努力付出，必有回报

要想记住当前这个时代所有需要记忆的资料和信息，你的大脑必须拥有一个庞大无比的容量和效率。好记性不如烂笔头，我总是用卡片的形式，记录所有我认识的人的种种重要资料，包括：“圣母校友”、“喜欢烹饪”、“从不吃午餐”、“赞助管弦乐团”、“喜爱小孩”、“离过两次婚”等等。



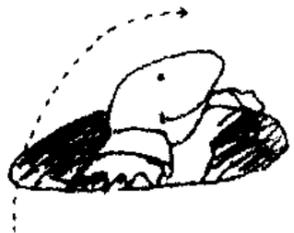
通常我都是将这些资料随时记录在一张小纸片上，并且装到我的口袋里。回到办公室或家中后，我再将它们转写到卡片上，以便下次打电话或会议之前使用。这是一项浩大的工程，但是花在上面的每一分钟都是值得的。

现在，每一位了解我的顶尖推销员都知道，我不喜欢穿有花纹的衣服、不能忍受别人失约、每周都与最好的朋友罗·赫尔兹通电话，而且，我还不吃胡桃。

这对于完成一单生意有什么积极的影响呢？在任何时候，良好的准备工作都是必须的。但是，对于像我这样不常待在办公室内的人该怎么办呢？由于我们经常在汽车上、飞机上、在饭店里工作，或是从家里对外联系，所以我们非常需要一种新工具，来解决这样的问题。

解决问题的方法当然就是计算机软件了。现在，你可以在软件市场上买到许多软件产品来帮助你维系人际网络。它们都能帮你迅速整理客户的姓名、职业等基本资料，并保留每次与你通电话或发传真的记录。在到了需要与他们联系时，这些软件都可以提醒你。这些软件的功能，基本上都能满足管理人际网络的需要。不要用不懂电脑为借口，拖延使用它的时间。我就曾经见到过一名“百万富翁圆桌会议”成员，用一个不起眼的“黑色小本子”经营整个保险王国。

然而，对于一个组织、团体或机构而言，人际网络的资料管理问题一直是令人感到头痛的事情。当然，你最顶尖的推销员或业务经理可能知道客户所穿鞋子的尺寸，却不能保证每一个在办公室中通过电话解决客户问题的人能够令人满意。我们也许需要像外星人那样的心灵感应能





力，或者，一种方便地移植人类大脑信息的医学手段。

不论是手写或是打字，最重要的是与观念一起进步。由于你买这本书的目的，并不是想从书中获知还要买哪些东西，我们现在就来继续我们自己的课程。

我们先从你已经拥有的资料开始着手。

第一件事：打开你的名片夹或钱包，取出你收集的所有名片，它们待在你的皮夹里对你没有丝毫帮助。把这些名片整理起来，我们等一会儿再处理。

然后，再拿出所有的会员卡，把它们也放在一旁。需要时，我们会再回来处理这些东西。

我们从姓名与地址开始。你会发现，这不是一件容易的事。你必须确定名字书写是否正确。至于只知道名字的念法，却不知是哪个字母时，就写一个同音的字母，并注明读音。同时，你应该写下任何昵称、绰号和可能用到的每一个地址。

让我们首先从最不可能弄错的项目开始。

家人。亲戚，所有的亲戚，以及你配偶的所有亲戚。如果你的孩子们已经结婚了，也加上他们所有的姻亲。很快地，那已不再是一个家庭，而是一个家族了。即使你的名单上只有10个名字，而如果这10个人中，每个人也都只有10个名字，那么你的人际网络便会有100个成员。现在，我们再来整理你的个人联系名单：你的理发师、会计师、银行、商店、干洗店、保险经纪人。如果你曾介绍生意给他们，在旁边打个勾。为了唤起记忆，你可以浏览一年来的个人支出记录，找出你在每一处地方的消费金额，并且记录在旁边。你可能会对某些金额之大感到惊

讶。对于某些人来说，你或许是他们最好的客户之一。

如果你认为自己是某个人重要客户，在那个人的名字旁边打个勾。下次碰到他时，提一下这件事：“我看了一下我的订货记录，发现去年在你们这儿花了1500美元。我想我们彼此依赖的程度超出了我的想像。”

名单已经比你想像的还要长，不是吗？本来，你已经有了一个矿脉，只是这个矿脉正等着你去开发。

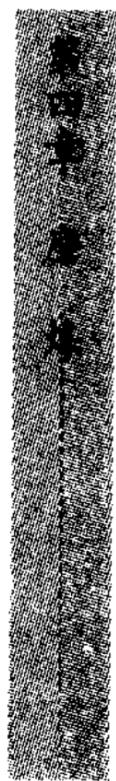
好了，我们现在来谈谈私人的名单。我们要谈的是朋友、邻居、以前的同学、俱乐部会员，也就是所有那些你在生意之外认识的人。列出你与他们共同参加的聚会。共同参加过的聚会种类如果超过一个，在他的名字旁边打个勾。超过两个呢？就打两个！

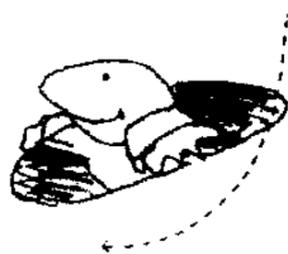
现在，我相信你已经知道我在教你干什么了。你不只是在整理一份名单，同时也是在将它们分类。

通过对资料的整理和分类归纳，你现在得到了一份名单，而且是“名单A”。

你一定知道，在商业法则中有一句广泛流传的话：你生意的80%，来自前20%的客户。这就是任何一个企业都必须遵循的“帕累托法则”：如果你能够找出前20%的客户，便永远知道该如何安排时间。

最有可能推销成功的对象在“名单A”中。只要与你的网络成员越接近、生意量越大、越经常主动联系，你在他们名字旁边的勾就打得越多。勾打得越多，他们就越有可能成为你的“名单A”。在互联网上，我们会发现总有一些活跃分子，组织讨论、发表意见等工作全都由这些人来免费完成。其实，人类社会的真实世界里，也有类似的





角色，他们总是人际网络的核心，是朋友之间的粘合剂和润滑剂。在你的人际网络中，寻找这样的人，他们绝对是“名单 A”的最佳人选。

整理资料这样的事情是要花时间去完成的。虽然繁琐，但却并不困难，只要你认真去做，绝对能获得丰厚的回报。

在你的资料分类中，不要忘记你的老板，以及你老板的老板。他们将是你的生意中非常重要的角色。还有一种人，经常向你透露一些内幕消息，报告家长里短的新闻。把他们也算进去。我们现在来看看你的同事们。他们甚至比你的老板更重要，为什么？以下这个故事可以告诉你答案。

《纽约时报》最近报道，摩根士丹利投资银行的总经理史蒂芬·华特斯提出辞呈。他在过去 8 年内的表现令上司对他非常赏识，并以“闪闪发光的头衔”爬上成功之巅。然而，他的同事对此却另有一番看法。

华特斯在主管摩根士丹利的欧洲投资银行业务之后，回到纽约的总公司。当他准备开始他的新工作时，有家杂志刊登了一篇关于他的文章，上面报道说华特斯“将负责全公司的投资银行业务”。噢，那不是另一位同事正在处理的事务吗？

华特斯以前也曾做过超出自己能力范围的事，而且在交易失败后，他还企图以卑劣的手法贬低一个原先有可能成交的潜在客户。

他的同事毫不犹豫地群起而攻之。有人说：“他根本没有顾及整个公司的利益，而是私自采取行动。”另一位

补充道：“或许他认为应该做的工作，并不是公司认为应该做的。”还有一位则更加直截了当：“他的死期到了。大家都讨厌他，都想让他出局。”

华特斯先生下台了。他或许可以凭记忆背诵出上百家公司的资产负债表，却无法替自己的亲和力加分——这是其他同事的看法。

就经济、社会、专业及个人特点等各个方面来说，我们的人际网络大部分由同事构成。物以类聚，人以群分。在好莱坞，制片人是不会与一位地位低下的编剧待在一块儿的。编剧只能与编剧待在一起，以此类推。

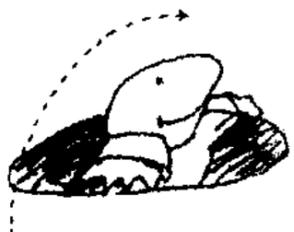
你在同事中的地位，或许就是人际网络价值的指标。在这个主题上，我最喜欢引述一段酒店业大亨康拉德·希尔顿的话。他在《我的上宾》一书中写道：“伙伴的价值源于军队，在那儿，你的生命仰赖于一百个人背负的使命。”在军队中，你总是和你的战友们保持密切的关系。

现在，让我们完成自己的网络名单，加上顾客、供应商、你所参加的专业或商会团体会员，以及，当然了，加上刚刚我们叠在一旁的那些名片。

下一组就是：敌人、竞争对手、从前的朋友。

世事永远难料。你最需要了解的人就是对你伤害最大的人，而一旦事情有所变化，他们也有可能为你带来最大的好处。这些人在你的人际网络中都是无价的，你必须时刻与他们保持联系。

如果你沦落街头，谁会雇佣你？最好的机会便是那些了解你才能的人，因为你曾经在过去几年中，将他们打得落花流水。





曾经有一次，我在一次交易中占了上风，成功地完成了一笔生意，竞争对手因此对我非常恼怒，恨不得用刀砍死我。后来，他的业务陷入萎缩，我马上雇佣了这个上一次差点砍了我的家伙。

另外，在整理名单时，别忘了以前的客户。

兰迪是本市最顶尖的电台广告推销员。他最好的客户是一家大型百货公司，他和该公司的广告部经理格兰关系很好。后来，电台改变政策，改播摇滚乐。格兰只好告诉兰迪，他们的顾客中并没有满身刺青、染着一头橘色头发的家伙，所以他们的广告不再适合上他的电台。当然，兰迪并不想失去他最好的客户，也不愿断了后路。尽管他了解再不能向格兰推销什么，还是与对方保持联络。

有人认为，兰迪与一个不会再来买广告时段的人继续来往是愚蠢的，除非连银行职员都开始戴鼻环。

终于有一天，兰迪不再受到人们的讥笑了。格兰告诉他，自己辞去了百货公司的工作，很快将担任一家大型啤酒公司的广告部经理。摇滚乐手喝啤酒吗？干杯，兰迪！

好了，关于“名字”的部分就介绍到此。我们的路已经走了一半，其实并不难，对吗？

以下是你在人际网络档案中所需的其余各项资料：

### 日期

你必须知道建立这份档案的时间。每当更新的时候，把旧的日期划掉，填入新的日期。如果在这个新记录的日子里发生了很特别的事情，也应该记录下来。

### 电话、传真、电子邮件或网站

只有电话是不够的。我就知道有的人从不回电话，但

会立即回电子邮件。

### 职务

尽量更新这项资讯，以方便联络时使用。一听到某人升迁或更换工作，一定要表示祝贺。

### 公司

由于对方在收到信件时，第一眼看到的便是姓名、职务、公司名称或地址，所以，收件人的资料一定不能搞错。我总是不断收到许多错发的信件。若不留意有关的邮寄细节，将给对方造成不良的第一印象，而且大大降低信件内容的影响力。

### 地址

随时更新。当一家公司改变地址时，寄一张“恭贺乔迁新址”的简单问候，是保持联络的好方法。同时，这也表示你的嗅觉很灵敏。

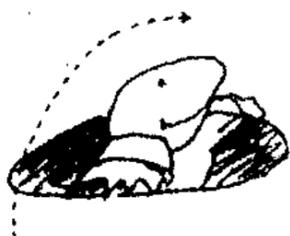
### 生日及出生地

麦凯信封公司的推销员喜欢在买主生日当天拜访他们。你不会相信，我们在那些日子中能够完成多少交易！

我始终坚持过生日，很多人也一样，所以我特意增加这项必须记录的内容——出生地。

多年前，我与某位成功人士只是点头之交，我很想进一步结识他，却似乎不得其门而入。后来，我发现他来自明尼苏达铁矿区附近的一个小镇，离我母亲出生的小镇很近。从此，这个铁矿区出来的人便成了我的金矿。

就像其他典型的小镇一样，我母亲居住的那个小镇与这位成功人士出生的小镇一直是死对头。当我又一次遇见他时，我就说：“我不在乎你怎么想，卡尔，但是我妈妈





曾经告诉我，弗吉尼亚镇可以在任何一天的任何一场比赛中击败欧尔镇。”

我看着他脸上的表情在改变，由惊讶变成困惑，再变成露齿微笑。

“你这个魔鬼，”他说，“我知道你在想什么。你一定也是从那本该死的《名人录》里查到了我的资料。”完全正确。那的确是很好的资料来源，但是，你感兴趣的人必须已经达到某种程度的知名度。

### 联系

它能唤起你的记忆：你在何处认识某人、通过谁的介绍、共同朋友的名字、共同参与的活动以及最后一次碰面的时间。

### 家庭

你的网络成员的家人名字及资料是很重要的，因为这些对于他们很重要。但你必须十分小心地挖掘这些资料。这一点我已经说过，但我认为再次强调一下也无妨。有太多婚姻以离婚收场，如果你为了炫耀自己对别人的了解程度，而询问对方配偶的近况，很可能在一阵尴尬的沉默之后，得到一句：“我们已经不再是夫妻了！”这是再窘迫不过的事情。

同样尴尬的场面还有发现某人已经过世，而你在这之前却从未听人提起。所以要谨慎、不着痕迹地试探，或者避免谈论这类话题。

### 教育程度

许多人对于他们的母校有着很浓厚的感情，尤其是大学，甚至在毕业数十年之后仍是如此。这里是他们开始成



年生活之处，也可能是认识他们的配偶的地方。这也就是为什么“教育程度”可以自成一项的原因，尽管它实际上仍是一种“社团”模式。

### 参加社团

这包括职业组织、教会、俱乐部以及政治团体。我认识许多来自世界各地的人，以某个组织的共同会员关系为根基，发展出美好的友谊。这是个开启话题的好主意，而且是维持终身联系的好理由。

### 特别兴趣

没有什么比得知使别人快乐的原因，更能够令人际网络产生火花的了。你完全可以一再利用这一点。

### 重要经历

这里包括简短记录重要的改变、升迁以及前任雇主的名字。

### 特殊成就

我真的很喜欢追溯别人的得奖纪录、所受过的表扬及成就，因为我知道得到它们需要付出多少努力，而且对收受人有多重要。

### 惊喜

没有人想过要去做的事情，如果你可以去做，那会是很难令人忘怀的。

我有位朋友叫夏皮罗，每天上班的路上都会经过一家干洗店。从街上可以看见店里面有一块黑板，店经理泰瑞经常在这块黑板上写下给员工的各种工作指示。有一天，夏皮罗看到黑板上写着：“检查并去掉所有的棉絮。记住，那是你工作的一部分。”





夏皮罗觉得很好玩，所以有一天他拿几件衬衫去洗时，便逗泰瑞说：“记住，去掉所有的棉絮，那是你工作的一部分。”

第二天，当他再经过干洗店时，黑板上的内容改变了。泰瑞画了一个很大的笑脸，并且在下面写道：“早安，夏皮罗先生。”

接下来好几天，全世界都可以看到黑板上那张使夏皮罗快乐的笑脸。夏皮罗非常喜欢那个笑脸，它使他步伐轻盈，脸上挂满微笑。最后，夏皮罗送了一大束花给泰瑞，上面的卡片上写着：“给用阳光照亮我一天生活的人。”

实际上，夏皮罗的干洗消费从来就不大，他一天只需要洗一件衬衫。而他送给泰瑞的那些花朵不久也会凋谢，泰瑞没多久也会改变黑板的内容。这一切很快将成为过去。不过，那又怎样呢？在给对方一个很大的惊喜时，他们为彼此创造了一个更快乐、更温馨、更美好的世界。

### 麦凯格言



生活艺术大师极少区分工作与玩乐、辛劳与休闲、心灵与肉体、资讯与娱乐、生活与宗教。他其实不清楚这些究竟是什么。他只是在做任何事时，追求完美，让别人去决定他是在工作或是玩乐。对他而言，总是二者兼具。

## 对你无用的东西就是废物

现在，你已经完成了繁琐的工作。到了这个时候，你所需要的只是一套让你的劳动成果保持下去的系统。以下是几个例子：

有一位年轻的咨询顾问有一个不变的原则，就是在整理好第二天要做的事情之前，绝不离开办公室。另外一位则将她一周内要办的事，丢进一个靠近大门的鞋盒里，然后在星期一早上首先将鞋盒里的东西全部倒出来。

还有一位麦凯信封公司的老主顾则另有一套系统。她将一周内所有需要联系的客户名片拿出来，一小叠一小叠地堆在桌上。其中一叠是她要亲自拜访的，另一叠是她想以电话联络的，第三叠则交给她的秘书，由秘书准备好信封，当她一有空闲时，便亲笔写封短笺并寄给他们。我自己的人际网络资料已经太多了，只好重新整理，变成了具备主资料册和各种子资料册的多重管理模式，其中的子资料册包括一本只记录生日的子资料册。这样我就可以方便地查看，以确定自己是否已经寄出卡片或打过祝贺生日的电话。

某个周末，我舒服地窝在家里，并试着浏览档案。电话放在我的大腿上，活动资料册在我的身旁，我很快便完成打电话的工作。电话握在我手里，就像是周末花几块钱玩电子游戏时，手里抓着手枪一样发烫。我可以在一个周末联络将近 55 名客户。





各个电视台会定期进行收视调查，以便了解有谁在收看什么节目。“麦凯资料网”每年都有一次“大扫除”，目的与调查收视率一样，是为了删除或修正名单中没有用的资料。由于长时间下来的磨损或忽视，会出现一些失去效用的卡片。这时候，你要有决心放弃这些卡片，或写一句简短的“你好吗？”字条给对方，然后再也不去联系他。

当然，这并不代表要将这些卡片丢弃，而是将它放在一个后备档案里。什么事都有可能发生，阵亡的士兵尚且可能自己走回家中，更何况那些阵亡的卡片。

另一方面，如果你不想切断这段联系，但是发现电线已经出现了一点磨损，那么不妨邀请那些被你忽视了的朋友共进一次午餐，叙叙旧，聊聊近况。

找出人际网络中任何的漏洞。万事万物都会改变，新情况需要新的联系。如果我今年的业务计划需要卖更多的信封给威斯康辛州的麦迪逊，那么我最好认识一些住在那个地方的人。

我在此要介绍的另一个方式是：以颜色区分那些不同功能的卡片。在红色隔页后面按字母顺序排列的是客户，绿色后面的是潜在顾客，蓝色后面的是亲戚朋友……依此类推。你可以用隔页、色卡或塑料卡来作区分——活动式资料册内都有。或者，你也可以在键入电脑时加以分类。

最后一项或许有用的建议：每当与人联络时，我会在卡片上记录并标示出日期。这样能帮助我很快找出哪些人已经联络了，哪些人还没有。

我也将总档案另外复制了完整的一份，这样就可以一份放在家里，另一份放在办公室。每增加一张新卡片，我

就会制作成3份，每个总档案各一份，另一份则给“子资料册”。

嘿，所有这些小点子都只是我自己的方法。当然，你可以运用自己的方法。这里所提出的整理原则是为了方便你行事，并让所建立起来的资料有效运作。

好了，你已经完成了繁琐的部分。如果顺着自己的心意去做，你会对那些扩展人际网络的点子感到非常新奇，然后你还会发现有许多人正等着你写信、拜访或电话联络。

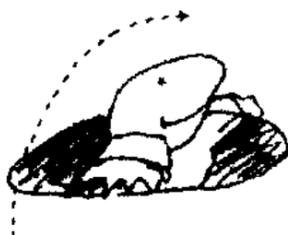
现在，不论是用电脑或纸张，资料都已经准备好，它会成为你迈向成功的蓝图。你可以一天运用许多次。它是一份活生生的、会呼吸的文件，时常需要增加和更新。

举例来说，每当你推荐网络中的成员去做某件事时，要让你所推荐的人知道。“玛丽，我不清楚令郎是否有工作，但我向银行的保罗提起了他的名字，保罗告诉我他正在寻找一位年轻的助手。”或者，“老板跟我谈到一个助理的职位，我提到你的名字。我不知道你是否有兴趣，但当我提到你时，他似乎认为你是很好的人选。”

不论结果如何，听到这些话，有谁会表现冷漠呢？

如果你打算说某人的好话，就说出来吧，而且还要记录下来。你不需要当一个躲在幕后的捐赠者。你想要做好事，但是你也希望能得到回报。自己的瓜要自己来夸，如果你不做，也没有别人去做。

艾摩的工作是卖木材。他卖的木材是放在窑中烘干的，储藏起来成本较高，所以他的木材总是比别人的贵。然而，艾摩的生意永远比竞争对手好，因为他花在帮客户





——建筑装饰商拉生意的时间，与花在推销自己木材上的时间一样多。建筑装饰商也知道这一点，艾摩是他们生意兴隆的重要因素。等他去世后，其中两个建筑装饰商和一位与他们合作的设计师，差点面临倒闭的命运。

麦凯格言



整理一份活动式资料册，就和早上穿衣服一样，怎么做并非很重要，重要的是你去不去做。

## 巧用他人的人际网络

每个人在做事时，都有他自己的顾问，这些顾问基本上来自其人际网络中相对核心的部分。如果你能掌握这个核心部分，就等于掌握了这个人。

当你的目标客户的顾问们成了你的朋友，你就有机会了解这个客户需要什么样的产品，愿意接受何种价位，从而使你的生意顺利成交。当你老板的顾问们成了你的朋友，你就有机会了解老板需要什么样的信息和资料，从而迅速地提交给他。用这个方法对付那些刚愎自用的老板也很有用，只要找出他们感兴趣的事物，你不但可以清楚地了解他们的个性，还能从另一方面与他们建立友谊。

这些都是正面的例子。以下所举的则是个反面例子。

著名的职业经理“小电锯”艾尔·唐洛普接管了日光公司。在他上任后的第三天，就以闪电般的速度开除了一半的员工。他告诉公司的职员，如果他们想更好地了解他的管理手段，可以去买他的书：《残酷的生意：拯救不好的公司，让好公司更好》。

在这本书中，艾尔·唐洛普“谦虚”地写道：“我是我这一行的超级巨星，有点像篮球界的迈克尔·乔丹或摇滚乐界的布鲁斯·斯普林斯丁。”

偏偏有一位不识相的员工向他询问该书的价钱。我只能说，这位员工首先应该改进他在建立人际网络方面的技巧，其次，该准备去找一份新工作了。

麦凯格言

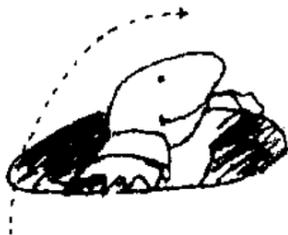


规则一：听你老板的话。

规则二：了解你老板都听谁的话。

## 交换各自的人际网络

你把你的给我，我把我的给你，这很公平。扩展人际网络最有效的方法，就是与别人交换网络资源。





一个人的人际网络能有多大呢？很多人的网络基本上只是局限于他自己经常接触的人，但是，如果再加上亲戚的、朋友的、生意伙伴的……我们的人际网络就会被迅速放大，成倍地增加。

在你需要利用自己的人际网络宣传新产品和服务时，不要只向身边的几个人推荐，你可以请他们在各自的网络中推荐，前提有两个：

1. 你的产品和服务要赢得你自己的网络成员的心；
2. 你曾经或者准备为你的朋友做同样的事情，即帮助他们推广他们的产品或服务。

请记住我的忠告：要以无上的敬意对待人际网络中的每个成员。就像走钢丝一样，这个网络靠的是平衡与信任。如果你不对他们感恩，就会从高空摔下来，伤痛是很难恢复的。

#### 麦凯格言

当两个人交换一块钱时，每个人都只有一块钱；但当两个人交换人际网络时，他们可以各自拥有两个网络。

### 最大努力，最大收获

雷·克洛克于 20 世纪 40 年代后期在南加州卖制奶机，



他最好的客户是经营快餐店的一对兄弟。“快餐”在当时算是非常新潮的观念了，大多数的快餐店都很寒酸简陋，但这对兄弟的餐馆却窗明几净，色彩明快，有一点家庭的气氛。他们的餐馆既具有高级餐厅的品质，价位又相对合理，所以其生意远远超过向克洛克购买制奶机的其他客户。

克洛克是个相当有冲劲的人，他知道这对兄弟的事业非常有前途，所以想要和他们合伙经营快餐店。他试图说服他们扩大生意，以增加制奶机的销量。让克洛克着急的是，这对兄弟非常满足于现状，并没有扩大业务的愿望。

经过克洛克的不懈努力，最后终于说服他们。克洛克投资加入到这对兄弟经营的快餐业务中来，但是他们决定沿用公司以前的名字：麦当劳。

克洛克发现了一段卡尔文·库里基所引用的话，可以代表他的生意哲学，并将它贴在每家麦当劳的墙上。这段话的内容是：

以决心和毅力不断前进。世界上没有任何事物可以敌得过坚持的力量。只有天赋没用，我们可以看到很多有天赋但不成功的人；只有天才的智力也没用，没有发挥出来的天才几乎是个笑柄：只靠教育也不行，世界上充满了有学识但玩忽职守的人。坚持与决心才是全部。

几年前，我还碰到过一个叫丹尼斯·金布洛的人，他的决心和毅力甚至远远超过了克洛克。丹尼斯千方百计想





要和我见面，却总是找不到我。原因是我一年大约有 150 天都出差在路上，不可能随时联络得到。

在差不多 3 个月的时间里，丹尼斯一直设法用电话与我联系。他打了 15 次电话，一次都没找到我。为了能和我在电话中交谈，他用尽了各种办法，试图说服我的助理，但就是不能成功。在他打第 16 次电话时，丹尼斯终于受够了，他换了一种方式。他打电话给我的助理，并且“用诚挚的态度大发雷霆”：

“我到底要怎样做，才能和麦凯先生说话呢？”

我的“守门人”早已受过良好的训练，足以对抗如此猛烈的攻击。她不为所动，只是向丹尼斯解释不能和我联系的原因：在接下来的 5 天内，我将分别乘坐 5 班飞机去不同的地方，“所以，如您所知，金布洛先生，想联络上麦凯先生几乎不太可能。”

很显然，“不太可能”并非“不可能”，至少对丹尼斯·金布洛不是。

“那么，您能否把麦凯先生乘坐的航班号告诉我。”金布洛说，“这样，我也许可以想办法和他在飞机上谈一会儿。我向你保证，我只和他谈 300 秒，然后他就可以做自己的事情。我保证决不惹他讨厌，更不会打搅到他（这可是他从我以前写的书中学来的伎俩）。”

3 天后，在纽约飞往丹佛的西北航空 569 班机上，我那位神秘的约会对象坐在了我的身边。他看起来像一只想吞下金丝雀的猫，贪婪地盯着我。他开始介绍自己，同时取出一篇写满笔记的文章。在和我正式谈话之前，他抬起手腕，给我看他腕上的手表，那是一块带有计秒功能的手

表。然后，他按下计时按钮，手表开始计时。

他说：“我只有 300 秒时间，不，现在是 295 秒，向你提出我的请求，然后我就会离开。”

“这是我写的第一本书，书名是《思考致富：一个黑色的抉择》。这本书描写了美国黑人是如何发挥自己的潜力，改变他们的穷困命运。我在这本书中讲述了许多成功的美国黑人实现梦想的例子，并且希望用这种方法告诉其他黑人，如何将这些成功的经验应用到自己的生活中去。”

“在美国黑人历史方面，我自己曾经做过深入的研究，并在西北大学拿到博士学位。因此，我得以顺利完成这部手稿。4 年来，我曾……”

“对不起，”我打断他说，“你现在可以停下那个秒表了。我可不可以问你一个问题：那些历史上成功黑人的经验中，是否有‘坚持与决心’这一条？”

“是的。”丹尼斯笑着回答。我相信他心里已经明白了，他这一趟没白跑。“坚持与决心”正是我在多部作品中提到的成功法则。

“虽然我没有读过你的这本书，但是我很清楚，你对自己在这本书中要写的东西非常了解，因为你自己正在实践你书中所强调的那些成功法则。”

丹尼斯真是一个有心人。他显然为这次会面做了充分的准备，他知道如何运用我以前所写的书中提到的办法来接近我。他需要为他的书找到一位推荐人。如果没有一个合适的经纪人，新手作者很难让自己的手稿从编辑堆积如山的稿件中脱颖而出。经纪人会以自己的名誉担保一位新人，提醒出版商这是一份值得他们留意的手稿。





“我想请你读一读我的这本书，告诉我你对它的看法，给我提出修改的意见。如果你认为这本书有价值，我想请你帮助我，想办法能得到一些重要人物的推荐语，另外还要设计一份出色的封面文案。”

丹尼斯的营销能力可谓一流。如果这本书的内容能够比得上它的作者的营销能力的话，丹尼斯就赢定了。那次见面之后，我在自己的人际网络中，帮他找到一位著名的经纪人乔纳森·拉塞尔。另外，我还帮他争取到一些向公众曝光和宣传的机会。

《思考致富：一个黑色的抉择》从此热销。这本书到目前为止已经卖掉了10万本，前后总共加印了12次。丹尼斯还因此在几个重量级的访谈节目及CNN和CNBC电视台露面。他还接受了《黑檀》杂志的专访，并得到许多主流报纸的广泛转载。他现在是亚特兰大大学企业研究中心的主任。在全国同类型研究中心中，只有他的中心开设了有关黑人企业经营史的课程。

在我写本章时，他正在创作他的第二本书：《使伟人更加伟大的原因》。今天，丹尼斯·金布洛博士已是研究超级成功人士方面的专家。他非常喜欢这个主题，而他自己就是超级成功人士中的一个活生生的例子。我很骄傲能成为丹尼斯·金布洛人际网络的一员，也很荣幸他是我的网络的一分子。我从他那里获得的益处和他从我这里获得的一样多——我想，我可能更多一些。

当我到亚特兰大看奥运会时，第一个要找的人就是丹尼斯，而我着手写这本书时，第一位想写的人也是丹尼斯·金布洛。使我与丹尼斯认识的惟一原因是：他的坚持

与决心。你也可以用相同的方式建立自己的人际网络。开始行动吧，哪怕你要打的电话不只 16 次。

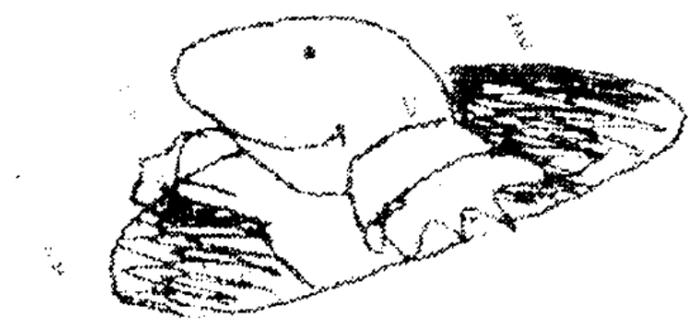
麦凯格言 

奶油不会浮到顶端，它会以自己的方式努力往上爬。



麦凯格言





## 第五章

# 挖掘自己独特的技巧

---

## 做一个与众不同的人，然后……

建立人际网络的目的之一，便是使你从众人之中脱颖而出。如果你做得很成功，大家就知道你是个记得人们生日、当客户升迁时会给予祝贺以及跟别人的距离只有一个电话之遥的人。

但是，当每个人都开始这么做时，会发生什么事呢？那就是，你不再有特色。当越来越多的人开始了解人际网络的力量，或是越来越多的人读完这本书之后，这就成了个大问题。要怎样做才能使你与众不同呢？

你必须运用想像力，付出额外的努力。比如说：有些事情太过平常，以致于常常被忽略。例如，我们就经常忽视怎样让别人记住自己的名字。但是，如果别人不能记住你的名字，你怎能拥有人际网络呢？

阿曼德·布奇就是一个非常与众不同的人，他想出了与众不同的办法让别人记住自己的名字。“我的名字不太好记，自我介绍后，还常常被人称作卡门、赫尔曼或阿诺德。于是，我在名片的背后，印上我的名字的各种不同拼写方法。这样，他们可能记不住我的名字，但至少记得我就是名片上的那个人。”

在找工作时，阿曼德的履历表也非同一般。他在履历表后附有一页纸，上面写着：

对待工作时，如果付出 99.9% 的努力，我们会得到：





每个月 1 小时不洁净的饮用水。  
每天在奥马哈有两班不安全的飞机降落。  
每小时有 16000 封信件遗失。  
每周有 22000 张支票从错误的银行账户中扣除。  
每月有 50 例失败的外科手术，12 个婴儿给错父母。  
每年有 20000 份错误的医药处方。  
80 万张信息错误的信用卡……  
所以，只有 100% 的努力才是合理的！

阿曼德承认说：“这张纸帮助我得到目前的工作，虽然我的背景并不见得比应征这个工作的其他 150 个人强。”

在人际交往中，除了姓名之外，你肯定会被问到的问题之一是：“你在哪里高就？”这也是人们会记得你的一件事情，所以你一定希望给出一个有特色的答案。

我总是喜欢给出多种答案，因为这样可以给其他人多一些与你联系的潜在线索。我通常会说：“首先，我是一个卖信封的。另外，我还写一些励志类的书籍。还有，我是一个长跑运动爱好者。对于第一项和第二项工作，我干得还可以，足以维持生活，可是至今没有在第三项工作中找到赚钱的办法。”

不论你从事什么工作，当有人问起“你在哪里高就？”时，别忘了在你的回答里加一点新鲜的东西。不要以为这是一件很容易的事，你需要事先做好准备，在被人问起时，必须迅速地说出来，而不至于听起来像一名士兵在向他的军官背诵姓名、军衔和番号。你在建立人际网络的时候，以下的 3 个建议非常有用。



### 1. 不要再寄商业圣诞卡

哦，当然，圣诞卡很可爱。寄卡片是友好的表示，而且每个人都这么做。但那正是问题所在。正由于每个人都这么做，反而没有人会记得他们。想要证据吗？问问你自己：你记得在公司收到的最后一张圣诞卡是谁寄来的吗？动动脑筋，想想别的主意吧：

偶尔寄一张明信片或手写的一封短信，贴上一张有纪念意义的美丽邮票。

聪明人还会……寄一张生日卡。

不要人云亦云。比起圣诞节卡片，另外一个节日，比如感恩节卡片可能更加有效（市面上有很棒的感恩节卡）。你的卡片可能会是别人得到的第一个关于假期的印象。

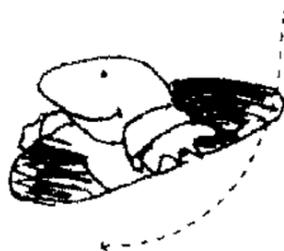
### 2. 要有礼貌

难道你不认为一个有礼貌的人，比别人更突出吗？千万不要以为这个世界上人人都懂礼貌。在当今这个时代，人们的生活压力大，时间紧，对礼貌的重视和对别人感受的理解越来越淡薄了。一个守时的人，一个能够按时回电话或及时回信的人，正在用自己的方式使他变得与众不同。IBM 公司总裁郭士纳在与一些职员用餐时，一个女服务生由于过于紧张，将她的托盘掉在了地上，饭菜撒得到处都是。郭士纳立即起身，帮助这名服务生清理地板。他的举动正是一种典型的有礼貌的行为。他充分考虑到，并尊重他人的感受。现在，我们还有多少人会伸手帮助别人化解类似的尴尬呢？

### 3. 送一份有创意的礼物给他们的孩子

老实说，你要怎么做才能够引起她的注意呢？如果你





能送给她 10 岁大的儿子一个有他最喜爱的球员签名的橄榄球，或是给她女儿一位明星亲笔签名的照片，那么与她建立良好的人际交往大概不是一件难事了吧？

吉拉丁·雷柏恩是“尼可迪恩”频道的执行制作人。在去年的 NBA 冠军赛中，她猛然发觉自己恰好坐在好莱坞传奇大亨迈克尔·欧维兹旁边。虽然在那之前雷柏恩并不认识欧维兹，但她却碰巧与他 9 岁大的儿子艾瑞克聊起天来。

欧维兹对此印象十分深刻。1 个月后，当时身为迪斯尼公司董事长的欧维兹打电话给雷柏恩，说服她离开“尼可迪恩”，跳槽到迪斯尼 - 美国广播公司有线电视网担任 CEO。“雷柏恩的新职位，将使她成为电视圈内最耀眼的女性 CEO。”《领导》杂志如是说。

不过，雷柏恩早已经向我们证明，她是电视圈内最好的人际网络建立者之一。

另外，我还建议你不要建立一个看起来和你一样的人际网络。人际网络的力量在于多样化，所以，现在就来让它多样化吧。

你可以先从年龄着手。一般情况下，人际网络中较年长的成员，比你的同龄人更有能力助你一臂之力。而当你的年纪渐渐大起来时，你可能就反过来需要年轻成员的协助了。

同样地，在你的人际网络中，有意识地接纳那些不同性别、不同宗教信仰、不同教育程度或者不同收入层次的人，他们都会让你获益匪浅。

如果你的人际网络只有一种类型的成员，缺乏多样

性，你的接触面就无法扩展开，网络的功效也会大打折扣。

麦凯格言



人们称之为“联系”是有原因的，你必须“联系”。

## 独臂人的报酬

正如我们每一个人都在亲身体会的那样，国际互联网的发展极大地改变了我们的生活方式。同时，互联网还正在改变不同种族、不同阶级、不同性别甚至不同宗教之间的关系。

新的经济模式和工作方法，使得人们可以用家里的电脑完成许多过去不可能完成的工作。一个人，无论男女、美丑、种族，他们的“工作资格”问题正在随着互联网的发展而淡化。机会正在以新的方式崛起，向那些原本从没有奢望得到它的人们敞开了大门。尽管有些人会认为这样的趋势对自己很不利，他们就好像赌场上的赢家，玩兴正浓时，最不愿意轮到别人重新洗牌。但是，他们无法阻挡时代的脚步。

麦克·布鲁尔甚至无法洗牌，他只有一只胳膊。不过，





当他的工作因残疾而结束时，他却计划着利用互联网来开始事业的第二个春天。

几年以前，在我写上一本书《防鲨论》(Shark proof)时，刚刚认识麦克。当时他在夏威夷担任摄影师，正在为一家房地产公司拍摄位于凯威岛山脚下的样板房。最戏剧性的镜头要在空中拍摄，这也是难度最高的工作。飞行员驾驶直升机飞至样板房上空，而摄影师则要吊在飞机舱门外进行拍摄。许多双臂健全的摄影师尚且不敢冒险拍摄这种镜头，而独臂的麦克却有这个胆量。

他将身体从直升机向外伸出，双脚绑在机舱门口的一根柱子上。就这样，麦克用一只手臂完成了拍摄。

另一次，在“伊娃”飓风侵袭过后，麦克又一次飞到空中。这次他拍的是灾情。由于许多保险公司都以高水位记号作为决定是否理赔的标准，所以他必须在前来抢险的军队清除瓦砾，并且破坏高水位记号之前，抢先一步拍得有关灾情的照片，用以作为证据。当保险公司理赔人员出现时，麦克是世界上惟一拥有他们需要的证据的人，灾情前后的照片准确地显示出飓风带来的破坏。

麦克心里非常清楚他手中握着的筹码有多重。在接下来的几个星期里，他赚的钱比一生中任何一年所赚得的还要多。

可是，最后钱总是要花光的。这个时候，甚至连那只健康的手臂，那只没有被小儿麻痹症侵袭的手臂，也开始感到虚弱。麦克知道自己不可能在下半辈子，再一次在飓风来临时，冒险进行拍摄了。

于是，他买了一个卫星电视接收器。利用这个接收

器，麦克可以接收数百个电视节目，其中一个是在阿华州某大学赞助的博伊斯教育电视台。

他通过互联网联络到该大学，发现这所大学从国家科学基金会获得了一笔庞大的研究经费。他们准备用这笔经费购买电脑，与西北部的高中联网，运用网络教授物理及简单的电脑制图课程。在这个远程教育网络中，他们需要通过网络传递摄影图像，并且需要一位摄影师来开发制图与传输方面的电脑程序。

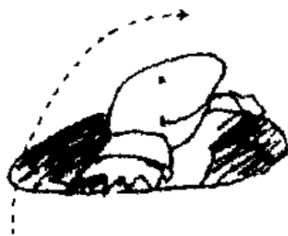
麦克立刻离开夏威夷前往博伊斯。为了帮助那所大学开发他们需要的电脑程序，并申请更多的经费，他必须从头开始学习电脑制图和程序设计，并且需要研究其他各州的同类软件。从此，麦克放弃了在直升飞机上拍摄照片的工作，开始把时间花在互联网上。经过几年的努力，他取得了很大的成就。

首先，他成功地通过美国教育部的网站，为那些肢体残疾者提供他设计的电脑训练程序，帮助他们掌握更多的生活技能。

其次，他因为自己出色的研究工作，获得了国家人文基金会所赞助的“第一发现者”项目的研究经费。

另外，他曾经偶然从一位森林救火员那里，了解到阿华州某个非常偏僻的地方有一处罕见而珍贵的史前洞窟绘画。在国家人文基金会提供的研究经费的支持下，麦克飞往阿华州，然后乘小筏到达那些洞窟，并进去拍摄了多达 15 处罕见的绘画，为这些珍贵的遗产留下历史性的记录。

麦克的拍摄工作现在已经告一段落。他同时还研究了





西部其他地方发现的类似洞窟绘画，并为此制作了综合性的专辑。麦克将他的这些作品制成光碟，然后放在互联网上广为传播。麦克现在还计划实施更大的项目，主题是“网络上的原始艺术”，它充分体现了历史和现实的有机结合。

虽然麦克仅存的那只手臂也在逐渐丧失原有的功能，可是，他已经由兼职的勇敢摄影师成功地转型为电脑软件设计师和互联网专家。在努力获得经费补助以及工作机会的过程中，在为他那了不起的事业四处奔走时，麦克充分利用了自己的特长，并且时刻不忘人际网络的重要性。

在我撰写本章时，他正在华盛顿参加一个由“网站管理员联盟”举办的研讨会，这个会议所要讨论的主题，与一笔网站赞助资金的投放有关。

麦凯格言



一个好头脑胜过两只好手臂。

## 欧玛·波姆贝克的故事

以下的故事与毅力、机智及创造力有关，是我读过的最棒的故事之一。

几十年以来，欧玛·波姆贝克因为其文章写作风格独树一帜，一直是全美读者最多而且最受欢迎的专栏作家之一。

欧玛主持的专栏，其主要内容都是和那些普通的美国家庭主妇有关的事情。这些家庭主妇有着共同的特点：她们是一群不再漂亮迷人、不再受人重视和关心的美国母亲；她们将一生都花在带孩子、照顾宠物、买菜做饭上面；她们的工作就是倒垃圾、煮饭、打扫房间；她们都担心自己的体重；尽管她们偶尔从厕所出来时，鞋跟上还拖着卫生纸，可她们还是努力想要保持一点点女性的魅力。

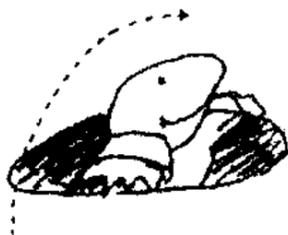
欧玛自己就是一个抚养着3个孩子的家庭主妇。凭着20年带孩子的经验，她本应对这个题材驾轻就熟，可是，还在她刚刚开设这个专栏的时候，就遇到了难题。

当时的《戴顿先锋报》由一批大男子主义倾向严重的男性编辑把持着，他们根本不相信女性题材会对提高报纸的发行量有所帮助。他们说：“我们的读者怎么可能对一个爱发牢骚的、平庸的家庭主妇的个人生活感兴趣呢？”

欧玛试图说服这些固执的报社编辑，让他们相信她写的东西能够引起读者的兴趣。可是，该怎么办呢？

欧玛终于想到了一个办法。虽然在这个问题上，她和这些编辑们没有什么共同语言，但是她可以设法获得编辑太太们的支持，毕竟，大家都是女人。于是，欧玛开始进行调查，设法找出这些太太们的住处。

凑巧的是，《戴顿先锋报》的编辑们大多居住在一个位于郊区的社区中，而在这个社区有一份很小的周报。于是，欧玛努力说服了这份周报刊登她的专栏。





欧玛知道，只要她的文章被刊登出来，尽管这只是一份小小的周报，她的女性读者们一定会认同她，并且与她联系。只要有认同，有联系，人际网络的基本要素就已经具备了。

果然，《戴顿先锋报》编辑们的太太一接触到她的文章，就立刻喜欢上了她。她们开始影响那些在报社里不可一世的男人们，告诉他们，欧玛的文章值得一读。

结果，两年之内，欧玛在全州的报纸上都开设了自己的专栏。

《亚利桑那共和报》刊登了一篇关于欧玛事业发展历程的文章，由她的老朋友安·史蒂芬森口述而成。在这篇文章中，安称赞欧玛：“她的成功不是偶然的，是她自己为自己创造了机会。她事先已经为实现这个目标，做了充分的准备，并成功地运用人际关系方面的策略，说服了本不打算支持她的那些人，改变了他们的想法。”

只有那些夜以继日、努力工作、想方设法达到目的的人，才能够建立起真正的人际网络。如果每周写写一般的专栏，想要在眼前这一个小圈子里小有名气，对欧玛来说，是轻而易举的事情。但是，她不想安于现状，并且改变了自己的命运。她的成功引起了同时代女性的共鸣，她们把欧玛视为典范，一个真正了解并能体现她们生活意义的人。

欧玛有创意地运用她的智慧，进入了一个原来不可能触及到的人际网络。这是一个很好的策略，而且相当成功。



麦凯格言



一夕成名得靠多年的努力。

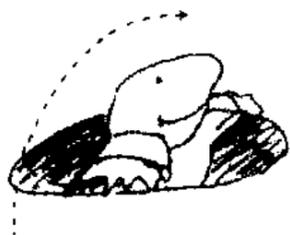
## 重点不在于从何开始，而在于从何结束

我的第一份工作是在查理·沃德的“金矿”中扫地，这可不能实现我的远大理想。当时我认为，扫地的活虽然不重，却无法让我学到一点生意上的经验，几乎每一个人都知道：只用扫帚扫地，根本扫不出一份好工作来。

事实证明，我错了。现在看来，查理的扫帚还是让我学到了一些东西，比如准时上班、穿戴整齐、尊重别人、做好自己的工作。这件事还证明，哪怕我不喜欢，我还是可以把事情做得比想像的要好。

那个时候，尽管我还很年轻，没有一点社会经验，更不知道人际网络的重要性。但是，我的直觉告诉我，只要正确地找出那个可以帮我摆脱现状的人，并且发挥长处，来引起这个家伙的注意，那么，我很快就可以放下扫帚。

事实上，过了不到两个月的时间，我就从工厂调到了公司的销售部门。我的两点经验是：一、成为我那一批人中最好的扫地者；二、确定让工厂的经理助理知道这一点。





另外，我不得不说，我的运气很好。这个经理助理简直就是一位守护天使，他和我一样急着逃出“金矿”，而当他找到进入销售部门的方法时，我们早已经成为好朋友。结果，他利用他的渠道带着我一起转到了销售部门。

直到去年，在我一手创立的麦凯信封公司里，我才知道40年前用来接近经理助理的那套方法有个正式名称：“腊肠理论”。这个理论说：当某人升迁时，至少有一人也会随之升迁。

1993年，我在全美范围里为麦凯信封公司寻找一位合适的管理者。我圈定了几位人选，他们都很不错，但也有这样或那样的缺陷，而非“十全十美”。我们花了整整一年的时间去找，却一直没有成功。

最终，我们找到了一个十全十美的家伙：斯科特·米奇，他当时在管理一家加拿大企业——摩尔商业公司在美国的分公司。

当我们锁定了斯科特·米奇后，发现他总是非常关心摩尔公司的那帮弟兄。在最后一次升职时，他从业务部副经理升至分公司总经理，行销部及制造部的副经理以及他的副手也都随着升迁，这些人一直都是他最亲密的合作伙伴。

“腊肠理论”就是这样发挥作用的：一个人动，其他人也跟着动。

当斯科特就任麦凯信封公司总经理时，类似的情况又发生了。他的副手接替了斯科特原来的职位，摩尔美国分公司于是也就顺理成章地成为了我们最大的客户之一。斯科特以前公司的人力资源部、行销部及制造部的下属，也

都升至更高的职位。同样地，现在他们全都是麦凯信封公司的重要客户。

我们请斯科特来我们公司效力，而他原来的公司则成为我们的大客户。这真是一个很好的安排，你说呢？

当我的主管将我调到销售部门时，他知道我并不是个只会扫地的蠢才。我已尽一切可能让他相信我是个人才。毫无疑问，我没有多少经验，但他还是需要我。同样地，当斯科特·米奇的手下因他的职务变化而升迁时，对他们来说，并不只是运气在起作用。早在职务变动之前，他们便已有所付出，证明了自己的重要性。

圣母橄榄球队的教练罗·赫尔兹在高中时代很想踢橄榄球，惟一的问题就是：他的体重只有 130 磅，而且还戴着厚厚的眼镜。

赫尔兹没有太多上场的机会。他是后卫位置的第四替补，教练只有在其他 3 个后卫下场或比赛全无胜算时，才会派他上场。然而，正因为他不能经常上场，总在场边跟着教练耳濡目染，并且仔细观察整队的比赛，赫尔兹学会了所有其他位置的要领，在那时他就已经成了每一个位置的第四替补队员。

赫尔兹知道自己的弱点和缺陷，但是他充分利用了每一个机会，掌握了更多的技巧。在教练面前，他变成了一个通才，这样他上场的机会慢慢多了起来。最终，罗·赫尔兹实现了自己的目标——担任圣母橄榄球队的教练。

有很多人都错误地认为，单凭个人魅力就可以达到目标，找却不这么看，赫尔兹的成功完全是因为他是一个有心人。





另外有个家伙，我们都叫他韦德，他是中西部某所州立大学橄榄球队的助理教练。该校的橄榄球队多次夺得大学联赛冠军，要想在这支球队中站稳脚跟，没有点本事可不行。

韦德却笨得出奇，他几乎无法分辨 X 和 O 之间的区别。他之所以能待在那儿担任助理教练，是因为他有招募芝加哥地区高中球员的特殊本领。

芝加哥盛产运动天才，这里的运动员吸引着全美各地的经纪公司。几乎每支主要球队，都有一个人专门负责招募芝加哥球员。这些人在芝加哥各显神通，广泛建立各自的联系渠道，人才的竞争相当激烈。

韦德非常勤奋，他一年大约要飞往芝加哥 20 次，与该地区的高中橄榄球队教练见面，这些教练是他的人际网络中最重要的成员。他可以从这些教练那里，得知哪些球员最有可能成为一流球星。如果他和教练建立了良好的个人关系，在招募球员的工作中，这个教练就可能给他帮忙。

每一个负责招募人才的家伙都和韦德一样，做着相同或类似的事情，无非是与当地的高中教练或学校校长保持联络而已。那么，韦德的杀手锏到底是什么呢？他做了哪些与众不同的事情呢？

韦德成功的秘诀，就是他懂得每一个招募人员都在运用相同的方法，他必须要另辟蹊径。于是，韦德开始建立一个特殊的人际网络，他的目标是这些球员的父母。

杰出的高中球员通常都是家中第一位念大学的人，当然也是要长时间离家的人。当孩子们离家在校时，韦德便

成为父母们的耳目。他始终与孩子们的父母保持联系，让他们经常能从他这里得知孩子们在学校里的种种情况，比如在学业、运动及个人生活方面的表现等。如果发生了什么问题，韦德也会及时转告他们。结果，当韦德发现自己在招募某个球员的过程中碰到竞争者时，他手中已经握有决定性的王牌：以往招募球的家长。

他请这些和他一直保持着联系的家长打电话给他想招募球的家长，而他们通常都乐意帮韦德的忙。有时候，双方家长甚至因此开始交往，并成为朋友。他们会告诉这个新球的父母：“韦德每星期都打电话给我们，他比我们的儿子还常打电话来。”

韦德的工作因此得到了保障，因为他有能力建立一个在任何人看来都十分有价值的人际网络。即使现在这所大学因为他无法分辨 X 和 O 之间的区别而要解雇他，他也很快会被另一所大学挖过去。

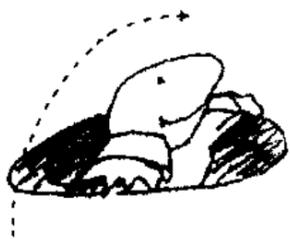
在这几个故事中，我们可以得出以下的结论：

1. 不同的人，其事业或生意都是互相联系和互相影响的，人际网络的力量无所不在。

2. 在人际网络中，做一个有特长的成员很重要，而适时地表现自己同样重要，千万别相信“是金子，就一定会自动发光”。

3. 逆境、弱点和缺陷都是你的财富，善加利用，反而可以增加你与人竞争的资本。

当你开始一项事业时，离目标有多远并不重要，人际网络的力量足以补偿。





麦凯格言



讨人喜欢很好，被人需要则更好，你将拥有一个永远都可资利用的人际网络。

## 尊重你另一半的人际网络

我最好的朋友就是我的妻子夏洛·安。尽管我们在处理事情的方法上极为不同，而且并非对每一件事意见都一致，但我们经常讨论问题、交换意见、相互体谅、彼此关怀。我这么说并不准备在此大谈什么夫妻相处之道，而是想讲一个故事：

有一次，我们一起坐在一个挤满观众的球场上，观看一场激烈的美国网球公开赛。当时有两万名观众在看台上专注地看着比赛，夏洛·安却忙着其他的事——她与邻座的女士正在热烈地聊天。

我向我亲爱的妻子投去一瞥不满的目光，但没有收到一丝警告的效果。我只好又大力“嘘”了一声，还是一点儿用也没有。我自己却因为分神，错过了精彩的得分点。然而，令我更为不满的是，夏洛·安竟没错过这精彩的一幕。她对我说：“看到了吗？那个球太漂亮了，是这场比赛最精彩的一个球。”说完，她又转过去跟她的新朋友继续聊天。

既然无法再好好看球赛，我便开始偷听她们的谈话。卡洛·安正在告诉她的新朋友，我们今天来看球的路上，顺道去探望了女儿咪咪。我们的女儿最近刚拿到广告学位，现在搬到了纽约，准备在广告业一展身手。

“真巧啊……”那位神秘女士告诉卡洛·安，她正好也在一家广告公司上班。接着，她提供给卡洛·安各种有意义的情报：哪些公司的工作环境好，哪些专门压榨员工，哪家正在招人，哪家没有什么机会，谁是招聘员工的最终决策者以及他们要找什么样的人，等等。所有这些，全都是那些想找工作的人渴望得到的内幕消息。

“生长在热爱网球的家庭，你们家女儿也喜欢打网球吗？”

“当然，咪咪在大学的时候还是校网球队队长呢。”

两个女人进行着她们的谈话，却没有误了看球。

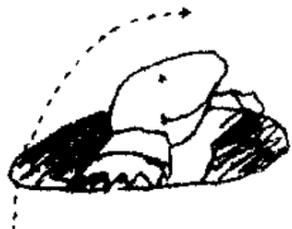
最后的结局是：不久后，咪咪被该女士所在的那家广告公司录用了。

嘿，别不相信。这种事真的有可能就发生在你身上。现在，你了解人际网络的作用了吧？像卡洛·安这样，一心二用的时候，也可以结交新朋友，可惜我却没这本事。

如果让我作出结论的话，我认为男人与女人建立人际网络的方式有明显的不同。

男人的网络很少单纯建立在友谊之上，多以事业为导向。我们在选择社交对象时，事业因素与个人因素的考虑一样多，而且不忌讳介绍他们给自己的家人。

女人在建立网络的时候，则比较倾向于不太公开的方式，她们很在乎是否与对方合得来，而对冷酷、中立的现





实环境却不太在意。当某位职业妇女想招待另一位职业妇女时，她会单独请她吃午餐，而不会让自己的老公参加。男人的方式则是安排一个四人晚餐。

男人通常利用运动做为建立人际网络的工具，女人却不会。但是，女人比较喜欢分享个人信息，尤其是关于她们丈夫的，男人则不会。

当已婚而且有孩子的女人交朋友时，她们会花很长的时间谈论彼此的孩子，而这种现象不会在已婚而且有孩子的男人身上出现。

女人在建立网络时，比男人要敏锐、善于观察，且通常有效率得多。有哪个男人能说出来，昨天晚上一起吃饭的那对夫妇穿的是什么衣服，以及人们是怎么谈论他们的？请相信我，没有什么事是女人做不到的。

需要强调的是，在建立人际网络时，没有所谓的“最好的”方式。建立人际网络是一个终身的过程，如果你的伙伴或亲人的行事风格与你不同，那是你的福气。只要打开你的双眼及双耳，就一定可以有所收获。

137

□ 渴之前先挖井

麦凯格言



人际网络的建设当然是工作，但从没有人说这份工作一定很无趣。





## 第六章

继续往下挖■

---



## 如何开启大门

在建立人际网络的时候，你会发现，如果你的网络里有几个重量级的人物，比如公司的总经理、政府部门的高级官员等，是非常有用的。谁不想结识一些大人物呢？

可是，你渴望接近的人物职位越高，名气越大，你就越有可能遇到一个被他刻意训练出来的守门人。这个守门人往往以助理或秘书的身份出现，他们经常会训练有素地替老板挡驾。

所以，你必须知道如何突破。

当我在卖信封时，在我没有找到潜在客户的助理或秘书的名字之前，是不会打电话给这位潜在客户的。这不是一件困难的事情，只是看你是否能想到去做。助理或秘书的电话很容易查出来，你只需向客户公司的接待员或总机小姐打听一下。这样，当电话接通时，一个一对一的舞台就已经先搭设好了，因为我可以对这位守门人以名字相称。

在很多时候，我们甚至完全没有必要想方设法去直接与大老板对话，通过他的守门人，依然可以实现你的目标。“我这里有这样一个项目，希望与你们合作……”我们可以这样对一位助理说出我们的愿望。如果那个老板是因为对此人有足够的信心，才让他担任助理的，我们就很有希望被接纳。

我们只需请这位助理运用其判断力，来决定我们的要

求是否合理。如果是合理的，而且对他的老板也有好处，那么，我相信他将会尽力帮助，并满足我们的要求。

多年来，我常常用这样的方法与许多人进行合作，从没有因为对方是一个小小的助理而轻视他，甚至想绕过他。

每一个守门人都有他自己的尊严，这就要求我们尊重他们的权力。最重要的是，我们还要感谢他们的帮助。在表达谢意时，不必用奢华的礼品，那样会显得非常笨拙。只需准备一份精美的礼物、一封富有创意的手写短信、一张幽默的卡片或是一盆花、一本书，也许在经过对方的公司时，特意去探望他们，而不是去探望老板。这些做法都是可行的，也是非常必要的。

麦凯格言

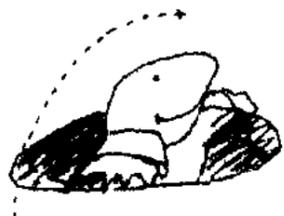


只要你认识守门人，穿过围墙去见胜利者就很容易。

## 在自家后院的人际网络

### 邻居

这是一个匆忙的时代，人情也越来越淡薄。人们经常会忽视了与邻居打交道的重要性。其实，邻居也可以成为





你人际网络的一部分。不管你喜不喜欢，你都会和邻居们有一定程度的接触，除非你是“绝缘体”。

如果你用心和邻居们相处，你会发现你们之间多少会有一些共同关心的事情。比如：学校、街道、噪音、治安问题、小区的管理、宠物，诸如此类。

首先，如果条件允许的话，你一定得设法选择一群好邻居。买新房子时，千万别一时冲动。房子的质量、口岸、环境、价钱都很重要，但将要和你一起生活的邻居也很重要。看看，都是哪些人和你住在一起？

如果你计划搬家，去一个你不太了解的地方，在签下买房或租房协议前，就要开始建立并马上启用你的人际网络。35年来，我和卡洛·安买房子、租房子的次数有五六次之多。每一次在搬家之前，我们都会挨家挨户登门拜访新邻居。在一些平常的谈话之后，我们总会提出我们关心的问题。我相信你知道我们会问些什么。

“附近的学校怎么样？”

“这个地方小孩子多吗？和我的孩子能玩到一起吧？”

“社区的治安怎么样？丢东西的事情常常发生吗？”

“我们将来的邻居都是些什么人？”

“最近这里会有什么大的工程要开始施工吗？城市规划对这个社区会带来哪些影响？”

然后是决定性的问题：“如果你想要搬走，是什么原因让你在这里呆不下去的？”

通过和未来邻居的这样一番交谈，我曾经避免过很多问题：几条街外的铁路在清晨4点仍然会发出噪音；课程安排得一塌糊涂的小学；一对不和睦的夫妻经常在门前的

草地上争吵。不管是谁，都不会愿意看到这些讨厌的情况发生在自己身上。

多跑一点腿，就可以使你免去很多麻烦。这样的拜访还有另外一个好处：不管你最后决定在哪里买房子，你已经提前一步建立起了邻居之间的人际网络。

所以，不要等买完房子才去敲门作自我介绍。最好在你要搬去之前，就已经认识所有的新邻居了。

在你搬到新的地方后，一定要注意搞好邻里关系。千万不要因为一两件小事，摧毁了你苦心经营的人际网络。孩子吵闹、宠物便溺、环境卫生问题，都是潜在的破坏因素。

然后，你该开始经营并享受你自己家门口的人际网络了。本书提供的所有窍门，都适用于这个网络。你会发现，你的邻居中，有律师、医生和教师，他们都将是你用得着的人。

### 客户

和朋友在一起，开诚布公地交换意见应该不是一件困难的事。相比而言，和那些只有一面之缘的人交谈，则很难坦诚相见。对待自己的客户，你应该表现出足够的诚意，时刻关注他们，倾听他们的意见，坦率地表达自己的看法和行动计划。

科宁玻璃公司是一家规模很大的公司。它拥有辉煌的历史以及 48 亿美元的巨额资产。每年前往科宁玻璃博物馆参观的观光游客，比前往 140 英里外的尼亚加拉大瀑布的游客还要多。

几年前，我应邀在一场科宁玻璃公司为它最大的 500





位客户所举办的会议上致词。在我开始讲话前 15 分钟，他们的国内销售经理站上了讲台。

他请每一位与会者伸手到座位底下，拿出一个可以握在手里的遥控装置。此时灯光变暗，一块屏幕在他身后出现。屏幕上显示出一组问题，这些问题全都是为征求客户对科宁公司及其产品的评价意见而设计的。

所有的客户都被问及有关价格、服务、品质、性能、种类、特点等问题，这些问题涉及影响客户做出购买决定时的相关因素。

“我们不会公布你们的姓名，你们所选的答案将被视为机密，”销售经理说，“我们需要的是你们最真实的意见。”

问题一个接着一个。我记得回答的方式是按钮给分，分数则是从 1 分到 10 分。

然后，是最精彩的部分。当所有问题都回答完毕之后，科宁公司将结果当场向在场所有人公布出来。虽然许多答案都是正面的称赞，但有些答案也一定会让科宁感到尴尬。不过，科宁的确鼓起了很大的勇气，才决定将自己不好的一面摆在客户面前——而且是他们最好的客户。事实上，这样做对科宁没有丝毫负面影响。销售经理的道谢声中依然洋溢着热情。“各位已经按我们的要求回答了所有问题，这些问题的答案正是我们所需要的。”他说，“我们感谢各位提出的宝贵意见，谢谢你们愿意把真实的想法告诉我们，让我们听到了客户的心声。正因为各位对我们开诚布公，我们也会以同样的方式来回应大家，以诚相待。各位所关心的我们产品的缺陷，我们一定会尽力改善，竭尽所能来赢得各位的认同，当然，我们也希望赢得

你们带给我们的生意。没有你们，我们就无法生存，而继续生存的惟一方式，就是满足各位的需求。现在，让我来介绍为我们致词的嘉宾……”

说实话，那位经理是我见过的最成功的推销员。干了大半辈子的推销员了，我还是第一次看见顾客争先恐后去下订单。

如何建立人际网络？大多数时候，它再平凡不过了，那就是：我帮助你，你帮助我。但是，在更多的时候，人们并没有达到真诚交换的地步。诚实不正是我们最需要的吗？

那些曾经和你在一起的人最近，你的公司是否有几个人离职了？千万不要忘记他们，也不要低估他们的能量。如果你因为他们已经离开，就销毁了他们的资料卡，那么，你可能会失去人际网络中非常重要的成员。

在离开你之前，他们已经建立了自己的人际网络；在离开你之后，他们还会扩大他们的网络。除非你对这些网络一点也不感兴趣，否则你真的应该与这些曾经和你在一起工作过的人保持联系，因为，无论他们的人际网络中有谁，都可能会是你目前所没有的资源。

麦凯格言 

人际网络不是数字游戏，目的并不在于你认识多少人，而是整理一份你可以信任的名单。





## 两分钟练习

对于不期而遇这样的话题，我要说的话可太多了。我甚至可以写一本专门探讨不期而遇的书。不期而遇会改变一个人的生活，促成生意机会、合作关系以及好主意。与重要人物不期而遇，可以带给你意想不到的惊喜。可是，并不是每一个人都能很好地利用这样的机会，他们缺乏在短时间内完成谈话主题的能力。

“两分钟练习”可以帮助你解决这个问题。我第一次给别人培训“两分钟练习”差不多是在一年前，当时我在家乡明尼阿波利斯向一千多名观众讲解“两分钟练习”的诀窍。那次培训结束以后，在不到两周的时间里，我收到了35封听众写给我的信。他们在信中告诉我，在“两分钟练习”的帮助下，他们取得了惊人的进步。现在，这些写信给我的人不是已经在与初次相识的人做生意，就是已经达成了生意合作的意向。35封信！我敢打赌还有更多人也有所收获，只是懒得提笔写信给我罢了。

这个练习的确非常实用。在我收到的信件中，几乎每个人都告诉我，这个方法拨动了—个开关，从此之后，他们逐渐开始养成建立人际网络的习惯。

下面就是那次在我的家乡进行这个练习的过程：

我将所有的听众分成两人—组，他们都互不相识。分配停当后，哨声吹响，每个人有两分钟的时间，介绍自己的背景、成就、希望、梦想、目标、嗜好、婚姻状况、孩



子以及所有可以想到的事情。两分钟一到，哨声再度响起，然后是角色互换。

你会惊讶地发现，短短两分钟内，你竟然可以对一个陌生人有如此透彻的了解。

经过了那天的培训，我便离开他们的生活，回到自己家中。可是，他们在培训中刚刚才认识的人，却可能永远存在于他们的记忆里。我相信，相当一部分合得来的人，将开始一生的友谊。

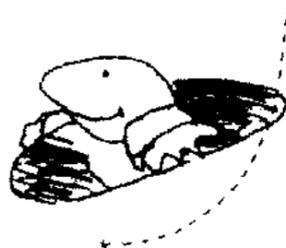
绝对不要错失任何一个认识新面孔的机会，绝对不要。你应该在生命中的每一天，向别人伸出你的触角。

许多人在年轻的时候，经常参加游戏和聚会。他们有时开车兜风、饮酒闲聊；有时和别人一起埋头苦读，假装用功；有时约上朋友定期上健身房；他们会去沙滩、去打球、去听音乐会、去单身酒吧、去一些绝不会被熟人逮到的地方。他们这么做是为了什么呢？就是为了去认识新面孔，满足自己的好奇心。

那么，现在为什么停止了呢？有人说，我们都已经娶妻生子了，哪里还有那闲工夫。我相信你的妻子真的很优秀，可是，即便她，包括她身边许多同样优秀的朋友、同事和亲戚加在一起，已经构成令你满意的人际网络，你也绝不能停止结识世界上的其他人。

你知道如何去认识别人，你已经证明过而且成功过，为什么不继续坚持下去呢？到陌生的环境中，去参加志愿工作、政治团体、社团、服务组织、教会组织、工商团体、推广课程……不管哪种都可以，在那里也许可以改变你的人生。





记住，下次参加研讨会或演讲的时候，坐在你四周的人，比站在最前面讲话的那个人重要得多。不要忘记，绝对、绝对不要错过任何一个认识新面孔的机会，每天做一次“两分钟练习”，一年下来就可以认识至少 365 个新朋友。

橄榄球赛有 90 分钟，可有些队伍就是输在两分钟的时间上。同样道理，不要以为你可以和他有充足的时间去相互了解，如果你不重视这最初的两分钟，就很有可能错失大好良机，永远得不到弥补的机会。

我最近就在一次飞行旅途中验证了这个道理。

虽然飞机的头和尾同时到达目的地，我还是情愿坐头等舱。这样我可以选择与一位相对重要的人物相互结识，还可以选择利用这个更宽敞、更安静的空间做一些自己的事情。

那天，我正要去某地演讲，但我还没有完全准备好，所以打算利用在飞机上的这点时间修改演讲的稿子，而没有想到要去与人交往。

所以，当邻座的女士主动与我攀谈时，我微笑着告诉她，我正在赶工作，然后就再也没有搭理她。在吃飞机上的晚餐时，我也是这么告诉空中小姐的。这位女士没有打扰我，还请空中小姐把她那份甜点送给我吃。

在降落前一分钟，修改稿件的工作终于大功告成。我收起公事包，然后伸出手，向我的邻座作自我介绍。这时，我才第一次真正端详她。

嗨，她看起来怎么这么面熟？对了，她很像美国广播公司新闻网（ABC News）的著名主持人黛安·莎耶。老

天，她就是黛安·莎耶！我竟然错过了与著名的黛安·莎耶相识的“黄金时段”，不知要等多久，才会有下一次机会——也许永远都不会有了。

我甚至在想，要是我事先能够拿到整个航班的乘客名单该有多好。但是在这个世界上，也许只有总统的保镖才能顺利拿到每一次参加聚会的来宾名单。尽管我知道，在每次聚会前，应当根据要接触的人的背景，做足准备工作，我们还是经常遇到一些偶然发生或迫不得已的情况，令我们不得不仓促上阵。

假设你正在参加一个鸡尾酒会或者慈善舞会，突然，你和其他十几个参加聚会的人一起被困在了电梯里。在类似这样的短暂时光中，不同的人会用不同的方法处理面对的情况，有些方法很成功，有些方法则很失败。

在社交圈中，有这么一些人，他们奉行着一种被称为“30秒保证成功”的待人接物的方式。在刚刚见面的30秒内，他希望让你相信他对你的一切都很感兴趣。不过，有时他们也会露馅：“啊，对了，你刚才说你叫什么来着？”

你可能经常遇到这种人。他们的共同特征是：当他们和你说话时，眼睛却四处寻找下一位受害者，并且一次又一次重复相同的谈话策略。有些政客就是这样一种人，并且是其中最糟糕的。

大多数人都没有费心去研究，在长达一小时的鸡尾酒会上与少数人谈论一些有意义的话题，比毫无目的、四处瞎聊要好得多，否则你会失去大多数人对你的尊重。在这个问题上，著名的公众人物比利·格雷汉姆和已故的诺曼·





文森特·皮尔，给我们做出了正确的示范。

当格雷汉姆或皮尔初次与某人见面时，他们会设法让这个人觉得自己是一个重要人物。他们双眼直视对方，而且始终保持不变。

在谈话过程中，他们会微笑着倾听。

当对方说话时，他们会问几个问题或做简单的评论，以表示他们正在听，而且对对方的谈话内容很感兴趣。如果谈话内容只是无伤大雅的玩笑，他们也会加入进来，讲一些幽默的笑话或双关语，而且，由于他们的风趣和博学，这些笑话通常会产生良好的效果。如果是谈论一些比较具体的问题，他们就会给对方一个充分表达意见的机会，而从来不会打断他。

当愉快的谈话将要结束时，他们优雅地提议互换名片，并且请对方打电话或写信给他们。

借助这些得体的举止，格雷汉姆和皮尔获得了崇高的声誉。

谈话是需要话题的。如果没有话题可谈，你就无法与某人建立联系。可是，有些人总是苦于找不到话题。我有一个简单的秘诀可以帮你解决这个问题：替自己订一份《纽约时报》星期天版。

对一个害羞或担心无话可谈的人来说，没有比星期天版的报纸更好的信息来源了。首先，阅读《纽约时报》是了解一周要闻最直接和简单的方式；另外，报纸上有不少的影评或书评，可以让你对当前流行的电影或书籍有基本的了解和得体的评价。《纽约时报》的内容包罗万象。无论你需要谈论科学、旅游、运动还是政治方面的话题，都

可以在这份报纸上找到素材。哦，对了，《纽约时报》还有讨论如何建立人际网络的内容。

麦凯格言



如果你想要一年的幸福，栽培小麦；  
如果你想要十年的幸福，栽培树木；  
如果你想要一百年的幸福，栽培朋友。

### “你知不知道我是谁？”

有一次，我在某家出版社的电梯里见到一位年长的职员和一个新来的年轻人，年长者关心地问年轻人：“你是哪个部门的？”

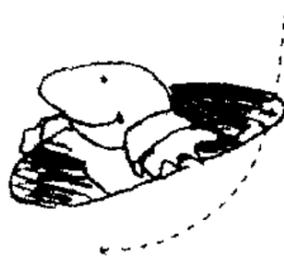
新人回答说：“发行部。你呢？”

老先生微笑着说：“我也是发行部的。”

新人立刻以失敬的语气说：“原来，我们是同一个部门的。”

在互联网时代，网络的发达让同一个公司、甚至同一个部门的人，过着“鸡犬之声相闻，老死不相往来”的生活，同事之间见了面都不相识。类似的电梯奇遇记，每天都在不同的办公大楼上演。不过，这也成了那些有心人的机会：在这样的大环境中，只要稍加留心，就可以在众多默默无闻的同事中崭露头角。





我想起十几年前，在为一家科技公司做顾问时，他们正在准备推出一个用于各种展示会的科技产品，目标市场就是那些经常需要对客户做演示的主管级人士及市场销售人员。当时，公司里的一位同事想出一句很能打动人心的广告语：“我记得你！”广告文案的大致意思是：一场精采的演示，绝对可以令你的听众对你印象深刻。

借用这个概念，我想说的是：让别人认识并且记住你，是你的责任，而不是对方的义务。尤其生活在e时代，人的名字及价值，经常被一串数字式的符号所取代，想要令别人对你印象深刻，非得多下一点功夫才行。

让自己的服装、仪表呈现独特的风格，不失为一个好点子，但得体的分寸却很难掌握。倒是亲切的笑容和主动的自我介绍，永远不会令人讨厌。

除此之外，你还得想出更多的办法，让别人能够记住你。

我曾经在给一个客户做完演讲后，参加他们举办的烧烤活动。一起去的共有7个人，大家都玩得很尽兴，可是到了最后，我们发现剩下很多烤肉以及没来得及烤的鱼虾。于是，经理决定让大家把没有吃掉的东西带回家去。他一一点名，给每个同事分配了大致差不多数量的食物。分配完毕，大家结束了烧烤活动。正巧有一个女孩顺道搭我的便车回家，途中我见她满腹心事，很不开心的样子，就问她：“怎么啦？”

“说起来，真是不好意思。您一定觉得我小心眼、

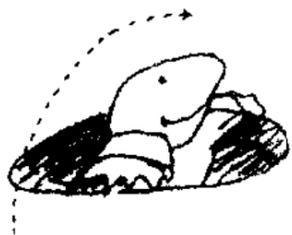
爱计较，其实我真的不是贪心想要那些剩下来的鱼虾肉片，只是觉得很难过。为什么我们经理叫了所有同事的名字，就是没有问我要不要带点剩菜回家。那种被忽略的感觉，真的很不好受。”

虽然我完全可以安慰她说：“算了，别在意了！经理肯定正好没有看到你，那么多人，够乱的。”但我并没有那样做，反而很严肃地提醒她：“这可怪不得你们的经理，我看，你得回去好好检讨一下！一定要想办法提升你在经理心目中的位置，让他不管多么匆忙，都要记得你。”

没得到一盘鱼肉，也许不算什么，丧失一个升迁机会，损失可就大了！想要出人头地，先从“给别人留下好印象”开始努力吧！

在对商品进行市场调查的过程中，有一种专门针对品牌印象的调查方法。在事先不提示的情况下，要求消费者凭直觉讲出3个同类产品的品牌名称。最常被提及的前3个品牌，就是消费者印象最深刻、记忆度最好的品牌。虽然“人气”并不完全直接等同于市场销售的最终结果，但至少是一个具有参考意义的指标。

同样道理，你不妨拿这个问题问一下你自己：如果你工作的地方，正好有一个不错的主管职位空缺，而你对那个位置已经垂涎已久，你认为老板在考虑升迁的人选时，他的脑海中是不是会很快浮现你的名字和面容？下次，如果在电梯里碰到你的大老板时，不妨好好考验他一下，看看他是不是还记得你的





名字。其实，这也是在考验你自己。

麦凯格言



建立人际网络就像比赛，即使一点小小的犯规，也会害得你输掉比赛。

“让我来帮你……”

10年前，我前往纽约，为我写的第一本书拍电视广告。那个时候，我完全是一个默默无闻的新手。如果说我还有一点名气的话，也仅仅局限在美国中西部的信封制造业里。

我提前半个小时赶到了摄影棚。就在那儿，我遇见了拉里·金。以前，见到拉里·金总是在电视里。这次看到他活生生地出现在我眼前，我甚至不敢相信自己的眼睛。原来，他也是来为自己的新书拍广告。

为了先让读者对整件事的背景有必要的了解，我必须说明，拉里·金是一位著名的电视节目主持人，全世界的人都梦想参加他的访谈节目“拉里·金秀”。如果哪一位作家有幸参加了这个节目，那种荣誉以及因此带来的好处，无异于古时候，一个变戏法的人有幸在皇宫里表演节目，从此以后，他就可以用这个经历骄傲地到处宣传自己了。



拉里·金的拍摄刚一结束，就恰好有人介绍我们互相认识。简短的寒暄之后，我去拍我的广告，他则在一旁打电话。

广告拍得非常顺利，10分钟后，导演就拍着我的背，告诉我全部拍完了。于是，我朝电梯走去。碰巧的是，拉里的电话刚刚打完，也要在同一时间离开。我们在下楼时稍微交谈了一下。

走出大门后，他的轿车正在路边等候，而我则开始招计程车。

他有点犹豫地朝我走过来，说：“嗨，你往哪个方向走？”

这时，电影《喜剧之王》中的几幕场景闪过我的脑海。在那部影片中，罗伯特·德尼罗饰演鲁伯特·帕金，一个令人讨厌、毫无才能的家伙，他迷上了一个脱口秀节目。杰瑞·路易斯饰演该节目的主持人。这位鲁伯特·帕金偶然遇到那个主持人，并且搭上他的便车。从此，他们开始了彼此的交往。

“我要到公园大道饭店。”我说，感觉自己就像鲁伯特·帕金一样。

“上来吧。”拉里说。

那其实只有几条街远。我心中暗想，只有几条街的时间，仍然可以建立一个印象。电影里的鲁伯特·帕金没能做到，我一定要成功。在这种情况下，只有一条行为准则可以遵循，那就是，一定不要想“我能请别人为我做些什么”，而是要思考“我能为别人做些什么”。

可是，我并不清楚拉里的背景、他的爱好、他属于哪





个社团、他亲人的名字，甚至不知道任何我与他共有的特性、兴趣或嗜好。

轿车已越来越接近我住的饭店。这时，一个火花突然在我脑海中闪现。

谁说我们没有共同点？我想到了一件事：我们今天都到了摄影棚，这就是我们之间的共同点。我们两人都在写书，而且我们都想把书卖出去。

“金先生，我希望我这么说不是在多嘴，但我猜想，今天我们之所以能够在摄影棚见面，是因为我们都希望能卖出尽可能多的书。”

“没错，朋友。要不，我还写书干嘛？”

拉里的轿车现在已经停在饭店门口，发动机还在转动着。

我虽然不太了解拉里，然而对出版界可是花过功夫去研究的。我开始说出我知道的一切。我花了将近6个月完成这份功课，在这期间，我和32位作家、好几个经纪人、12个出版商、几个经销商以及6位律师讨论过有关图书出版的问题。

我告诉拉里，我一再听到同样的忠告：“由于推广不力，许多好书都被埋没了。”

“这个我同意，不过，这话是谁告诉你的？”

“你听说过英格拉姆实业公司吗？”我问道。

“没有。”

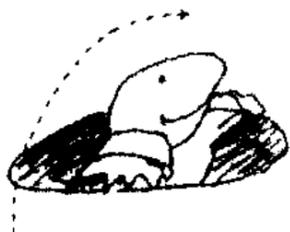
“这很正常。这是一家规模不大，但非常优秀的书籍批发商。许多人可能都不了解书籍是批发着卖的。他们以为一个零售商需要哪本书，只需拿起电话，直接打给出版

商订书即可。那是行不通的。出版商手中的书很有限，它的运输能力也不能和批发商相比，不足以应付向众多零售商送货的工作。如果出版商手中还有书，他至少也得花三五天的时间，才能将书送到零售商手中。如果没有足够数量的书，就必须回头去加印，而这样做则需要两星期或更久的时间。”

“如果那是本畅销书，这种等待无疑会断送了它的寿命。”我继续说，“你不会等三五天才拿到一份你想看的杂志或报纸，而是马上就要。书也是一样，这有点像卖鱼，你只要新鲜的，不新鲜的就不要。这样的工作不是出版商能够完成的，书籍批发商则承担着所有这些工作。批发商在全美各地都有仓库。如果一本书畅销，而且都卖完了，零售商会打电话给批发商，而他们会在当天立刻送到，绝不会超过24小时。英格拉姆公司的董事长菲尔·费弗正好是我的好朋友，我……”

“艾德加，麻烦你关掉发动机。”拉里·金对他的司机说。

“……我是在10年前一次商业会议上认识他的。从那时起，我们就一直保持着联系。最近，我拜访了英格拉姆公司，发现他们有130位聪明的推销员日夜守在电话旁边接订单。让我们想像一下，如果印地安那州的某个书籍零售商打电话向英格拉姆公司要书：‘史蒂芬·金的新书卖断货了，能否给我们寄50本来？’这位精明的电话推销员在接下订单的同时，附上一句：‘提到金，我们有一本新书刚到，是拉里·金的新作，我也寄12本给你们怎么样？上星期，这本书的作者刚来过我们这里，我敢打赌你的顾客





会喜欢这本书的。”

拉里此刻正坐在座位边上盯着我看，连艾德加也转过头来听。我没等他问就继续告诉他，我还认识其他批发公司的负责人，希望通过我的安排，能够对他的书籍销售有所帮助。在我自认为我的滔滔不绝达到效果之后，就起身准备下车。我注意到，拉里还在盯着我看。

“对了，你是否认识鲁伯特·帕金？”我问他。

“帕金？听起来很熟。他是谁？”

“是个有点讨厌的家伙，我想你可能不愿见到他。”

写到这里，如果我说我已经在“拉里·金秀”节目中作过6次嘉宾，大概不会有人感到惊讶吧？我们谈论我写的书，我们还在一起谈论书籍的销售问题，但我们却从来没有再提到鲁伯特·帕金。

麦凯格言



只有付出，你的人际网络才会更好。

## 让部属知道人际网络的力量

提姆是一名年轻的人寿保险推销员。他出身于工人家庭，而他的人际网络主要由一群单身汉组成。这些人多半

是提姆在棒球队中认识的，他们经常在一起喝酒。提姆有3个最好的朋友，一个在“福特汽车”的装配厂做装配工人，还有一个在加油站工作，第三个人最近刚失业。提姆在人寿保险这一行干得不太成功，这一点毫不让人意外。他没有人际网络，而且也没有人很好地指导他如何建立网络，如何与来自不同背景的人打交道。

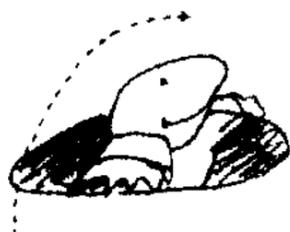
提姆的老板华特却是个很优秀的保险顾问，他在富人区中有着良好的人际关系。华特在富裕的环境中长大，毕业于长春藤名校，他的同学和朋友们都是各行各业的专业人士，并且都小有成就。华特和他的朋友们的生活，与提姆的世界简直就是天壤之别。

提姆在销售上成绩不佳，华特对此却不能理解，两个人的生活背景可能就是造成这种隔阂的原因。问题还是出在华特这里，当他培训提姆如何卖保险时，并没有考虑到他们之间不同的背景。提姆很聪明，而且很有亲和力，他只是没有被正确地指导。

他的第二份工作是在一家公共事业公司。这家公司让提姆接受了为期两个月的密集培训，加强他对业务的基本了解，更重要的是，他们还向他灌输了如何根据自己的情况去培养客户、开拓市场的知识。

提姆的朋友是谁并没有太大关系。重要的是，从此以后，他逐步发展出了一个良好的人际网络。毫无疑问，最后他变得十分成功。

提姆是否有可能在保险业获得成功呢？当然。许多成功的保险推销员并没有念过哈佛，也不一定是上流社会中的人物。如果华特不那么自负，而是像那家公共事业公司





那样，去引导提姆，教给他正确的方法，提姆是能够获得成功的。

我要举的第二个例子，是我的朋友杰克取得成功的故事。

杰克同提姆一样，也是出身于典型的蓝领家庭。在他成长的过程中，家里的酒瓶子就像盐罐子一样，是日常生活的必需品。因为父亲嗜酒如命，可想而知，杰克家里的经济非常拮据。在杰克念大学时，他找到一份薪水微薄的工作，想要半工半读地念完大学，可是他的经济仍然十分紧张，几乎不能维持生活，于是在绝望中，他决定去找第二份工作。

他在学校的报纸上，看到一则铝锅直销的招聘广告。于是，杰克跑去应征，并得到了这份工作。杰克销售铝锅的主要对象，是那些离家在外的年轻单身职业女性。杰克很快便了解到，在推销铝锅给这样的客户时，不能只是介绍铝锅的规格，或是只去夸耀铝锅导热性很好，在产品介绍之外，还有其他更重要的东西。

同杰克一起做这份工作的推销员都是一些长得高大英俊的大学男生。这些男生和他们的销售对象之间好像能发生化学反应似的，他们的生意做得有声有色。

杰克努力工作，又善于向同伴学习，而且他的人缘也很好。在这家公司，他被训练成为一个称职的推销员。他不断被告知，不管铝锅是否能够推销出去，每打3个推销电话，一定能多制造1个新的销售机会。

由于杰克做得很有成绩，于是便辞去了原来的那份兼职工作，即便这样，他所赚的钱也足够自己念完大学了。

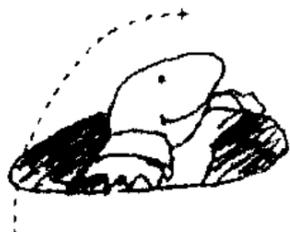
他甚至娶了一位推销铝锅时认识的女孩。“可是，她连一个锅盖也没有照顾过我。”杰克假装抱怨道。

毕业后，杰克决定踏入销售这一行，他选择了推销人寿保险。他的上司米尔特和华特一样，也是个成功的保险顾问。但与华特不一样的是，米尔特知道大多数保险推销员失败的原因并不是不懂得如何推销，而是不知道如何发展人际网络。

在杰克加入公司后的几个月里，米尔特带着杰克频频参加各种聚会和俱乐部的活动。只要是有人可能购买寿险产品的地方，他们都会前往。由于米尔特的年纪差不多可以当杰克的父亲，所以他把杰克推荐给他的一些朋友的孩子，希望他们能成为杰克未来的客户。

功夫不负有心人。尽管花了很长一段时间，但杰克也因此稳定地发展出一个人际网络。米尔特教导他如何打进有能力购买保险者的圈子里，杰克也非常争气，不断地为自己创造机会。几年前，米尔特因病去世了。在他生命的最后15年里，他处于半退休状态，但是一直在辅佐杰克的工作，引导他走向更大的成功。杰克现在继承了米尔特的公司，正领导着一个规模庞大的销售队伍。

如果你是一名管理者，那么你一定知道，你的成功大部分依赖于你的下属。如果他们都是优秀的人际网络建立者，你的企业必定会获得成功。同时，别忘了告诉他们，他们的努力不仅仅是帮了你的公司，也在帮助发展自己的事业。





麦凯格言



教导属下如何建立网络，是你对未来所做的最好投资之一。还有，你的老板是否也用同样的态度对待你？

## 收费的人际网络

你计划做一件从未做过的事情，你需要有人给你切实可行的建议，可是在你有限的人际网络中，没有一个人能够帮得上忙。怎么办呢？你可以聘用一个你所需要的顾问，甚至顾问公司，他们可以给你非常专业的帮助。

在我创立自己的信封公司时，就是这么干的。那时候，我已经卖了5年的信封，甚至连睡觉时都梦到自己在卖信封。于是，我决定大干一场。我想要创业，自己当老板，而不是一辈子替别人打工。

我用光了所有辛苦存下来的每一分钱，又找朋友借了一笔款，才买下了一家濒临破产的信封制造公司和几台破旧的机器。

如果你身在制造业，你一定知道成功的两个条件：第一，在不影响品质的原则下，以最低的成本制造产品；第二，以超出成本的价钱销售这些产品。



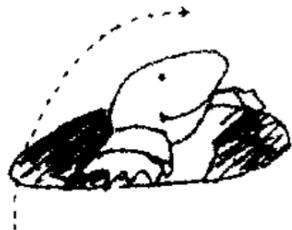
看起来很简单，对不对？其实，这里面的道理谁都明白，但做起来就不是那么一回事了。在我的公司开张3年之后，我发现它的利润状况非常糟糕。前面提到的两个条件中，第二个我做得还不错，但是第一个条件却几乎让我陷入了绝境。在那3年里，我先后更换过3任工厂经理，但还是无法做到这一点：以轻松而迅速的方式生产一只信封，而且卖掉之后还有赚头。

当时，我真想去别人的厂里看一看，看看他们是怎么管理生产的，看看他们的成本控制有什么诀窍。但这不可能。全美各地有200家信封公司在竞争，不会有人愿意让我参观他们的厂房。即使我进入别人的厂房里，机器速度、生产能力、次品率、生产量、损耗量等等专业化的东西，可不是像我这样的人能弄懂的。我很可能要花上半辈子的时间，才能搞清楚那些我需要学到的知识。

不幸的是，在我的朋友圈子里，没有一个对制造业懂行。于是，我决定聘请一家顾问公司，请他们来帮我解决这个问题。一家合格的成本控制顾问公司，可能已经在我的竞争对手的工厂里待了至少25年。他们有成批的专家和现成的经验，来帮我解决问题。

我在我当时还很不发达的人际网络里不断打听，请他们推荐一家顾问公司给我。结果，大部分人都推荐了斯宾塞·塔克公司。

30年来，麦凯信封公司一直采用斯宾塞·塔克公司所引进的那套成本管理系统。该系统运行至今，每





年都为公司的盈利做出重大贡献。

这家顾问公司现在已同超过 75 家信封制造商合作，而且在我看来，他们已经成为这一行的佼佼者。在我自己的人际网络无法提供我所需要的技术性问题的答案时，它提供给我一个渠道，让我可以顺利地联系到真正的专家。为此投资的每一分钱都是值得的，因为我知道便宜没好货，而好的建议永远不便宜。

也许你需要人帮你找工作、找房子、提供投资建议、提高你的专业技术。如果能够从人际网络中免费获得当然很好，但有时候做不到。在实施自己生命计划的每一个重要关口，通常，你愿意付出多少代价，就能得到多少。

麦凯格言

你不可能在任何领域都是专家，你也无法认识所有的专家，但你随时都可以聘请到其中一位专家。

## 争取“超级杯”主办权的故事

玛丽莲·尼尔森真的是无所不能。她目前在 12 个志愿者团体里服务，而这只是“目前”而已。多年以来，玛丽

# 原书缺页



州长邀请玛丽莲代表明尼苏达州争取全美橄榄球联盟“超级杯”的主办权，还将申办委员会主席的位置给了她。玛丽莲对橄榄球一点都不了解，不过，州长相信她能够将这件事情办好，因为玛丽莲是促销、策划、鼓动以及项目包装方面的专家。

要想办成这件事，她需要一个人际网络，一个真正的大型人际网络。

同州长一样，玛丽莲也有她自己的资料库。在这个资料库中，有大约 5000 个名字，他们全都是社区中各种各样的人物，从警察到政府官员、从乐手到玻璃专家、从面包师傅到银行家，在这里面，甚至还包括冰雕建造师。明尼苏达州要想争取“超级杯”的主办权，需要这里每一个人的共同参与。

明尼苏达州的 1 月非常寒冷，玛丽莲和她的志愿者朋友们从一开始就把将要在本州举办的“超级杯”称为“伟大的热身”。

为了争取“超级杯”的主办权，有许多大型活动需要组织。为此，玛丽莲招募了一大批精力旺盛的志愿者，她在担任《斯堪的那维亚今日报道》主编时的志愿者们也都参加进来了。这些志愿者将每一个活动都搞得热火朝天。

为了顺利夺得“超级杯”的主办权，还得充分发挥一些体育团体的作用。玛丽莲说服了全美各地许多球队的老板，前往明尼苏达州观看“超级杯”的热身赛。

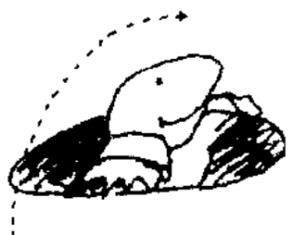
在游说工作方面，大多数人都建议从全美橄榄球联盟理事长保罗·泰戈拉布开始着手。但是，玛丽莲凭着她的直觉，认定最关键的人物是费城老鹰队的老板诺曼·布拉

曼，他当时兼任“超级杯”场地选择委员会主席。玛丽莲派我去找他，获得他的支持后，我们手中就多了一张王牌。申办委员会紧接着采取了一系列特别的对策，又成功地游说了其他 27 位球队老板。在表决日期临近的时候，玛丽莲已经稳获胜局，明尼苏达州首次获得“超级杯”的主办权。玛丽莲的人际网络就是这么强大，我相信如果可能的话，她甚至可以在几天内安排一个全球性的活动。如果你需要组织一个万人合唱团，通知她准没错。

麦凯格言 

不论你的人际网络有多好，除非了解运作过程，否则你还是无法完成任何事。

第 166 页



# 第七章

不要掉进井里

---



## 网络建立十大误区

坚持向前人经验学习的好处，就是使自己所犯错误越来越少。前人的每一条成功经验都是从痛苦的失败中得来的。看看别人错在哪里，我们可以少走很多弯路。

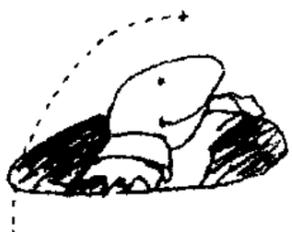
有关人际网络建立方面，不少人，包括我自己，也是在失败的经验中慢慢成功的。以下内容，你不妨可以当做我对你发自内心的建议：

### 错误 1：以为职位就是权力

每一个推销员都知道，促成销售成功的关键，在于发现谁是个拥有决定权的人。一般情况下，他们会依次推断下去：如果不是采购经理，便是负责估价的人；如果不是负责估价的人，便是编制预算的人；如果不是编制预算的人，便是编制预算的人的老板；如果不是……道理好像很简单。但是，时代在发展，现在每一个公司或团体都不一样了。没有哪个公司的机构组织表可以告诉你，谁是真正的决策者。跟以前比起来，毫无实权的头衔现在已经少了很多，裁员的潮流已经清除了企业里只拿钱不做事的家伙。留下来的人拥有比以前更大的权力，但是他们的头衔却往往无法反映出这个人的重要性。最重要的决策者通常隐藏在最无关紧要、最不相称的头衔背后。

为了找出真正的权力所在，你需要一个网络，而不是瞎猜。

### 错误 2：忘记社交活动本来的目的





投资商艾尔加入了教会组织。为了扩展他的投资业务，他在教会中很活跃。如果他和别人站在走廊上谈话，不管原来他们在谈什么，艾尔都会将话题转到他的投资业务上来，结果使得很多人都害怕看到他。

有位教友说：“我是一个焊接工人，但我相信我绝对不是为了谈论焊接才来上教堂的。”教堂委员会也因此开始对艾尔有些不满。结果，艾尔不久便转往另一个教会去碰运气了。

艾尔的教训告诉我们：尽管社交活动可以帮助你扩展你的生意，达到你的目的，但是不要单纯为了自己某一方面的利益，而加入任何组织，特别是宗教组织。

#### 错误 3：只求回报，不愿付出

在你必须付出的时候，千万不要吝啬。因为，只要方法得当，你的付出一定会给你带来回报。请人帮忙却不付出，会使你欠下人情——我不是说不可以欠人情，而是让你把最大的人情留给最重要的问题。

在你的心里，应该对你需要解决的问题和你可能付出的代价进行一次计算，不应该只计算自己的付出，而无视自己的所得。

可是，切记不要超支。

#### 错误 4：害怕别人对自己说“不”

如果你的确需要一个大人情。那么，不要先假设你的人际网络里那个能够帮助你的人会说“不”。如果他们能够帮助你，就不要害怕去请求他们。

这和我前面所说的是不是互相矛盾？不是。我说过，把最大的人情留给最重要的问题。



过分地要求别人会让自己令人讨厌，这是一回事；真正需要别人帮助却又害怕向人求助，则是另一回事。如果有人让我选择，是选择不求人，而令自己不能达到目的，还是选择求人，却被人拒绝而没有达到目的。我会说，如果目的很重要，而自己又确实无法独立完成，我宁可去“求人”。最坏的结果不过是被拒绝，但至少我没有先替他们说“不”。

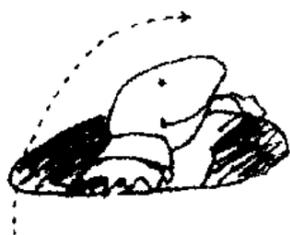
大多数人都会有一个看起来不能实现的梦想，那就是与自己心目中的偶像建立友谊。可他们却几乎从不去尝试实现它。只要你肯去尝试，你会惊讶地发现竟然有那么多大人物愿意与你交谈、写信。要知道，大人物都是很寂寞的。

20年前，明尼苏达州某个小镇上有个叫罗莉·彼得森的12岁女孩，写了一封信给她的英雄——当时的总统吉米·卡特。她写给卡特总统及总统夫人，他们也回信给她；她寄小礼物，他们也回寄小礼物。后来她成为一位成功的律师，他们则变成前总统及前第一夫人。他们见过几次面，至今仍然保持着联系。

罗莉是我知道的少数几位能够将一位美国总统及第一夫人囊括在自己人际网络中的人。我尊敬她，并非因为她有一位前总统朋友，而是因为她的勇于尝试让我非常佩服。

#### 错误 5：忘记帮助过你的人

人寿保险推销员必须学习如何建立人际网络，就好像军队里的新兵必须学习正步操练一样，那是基本训练。史蒂夫是一名成功的人寿保险推销员，他所在的公司相当重视人际网络，他们甚至将人际网络中不同的成员分成不同





的类别，其中有一类人：业务介绍人，他们都拥有广泛的社会关系，有着发达的人际网络，这类人对公司和推销员都很重要。

史蒂夫就有这样一个“业务介绍人”，他的名字叫哈维。哈维经常介绍业务给史蒂夫。史蒂夫会不断地把哈维介绍的业务的进展情况及时向他通报。当交易成功的时候，史蒂夫会寄信感谢哈维的帮助，并且会请哈维一家吃饭，有的时候，他还会带一瓶好酒送给哈维。

随着时间的推移，史蒂夫的业务越做越顺，他对哈维也不像以前那样热情了。慢慢地，哈维也就不再介绍业务给史蒂夫了。

哈维现在已经退休，孩子们也长大成人，组建了自己的小家庭。史蒂夫认为哈维不会再买保险了，他可以介绍的业务信息也好像已经枯竭。史蒂夫的想法听上去很合理，但让他意外的是，哈维前不久购买了一大笔共同基金，但并没有从史蒂夫那里买，而是照顾了卖保险给他孩子的另一个保险推销员——那个推销员除了推销保险，还在从事基金业务。

这说明一个道理：要始终保持与你人际网络中的那些重要成员的联系。当他们功成名就时，或者，当在他们身上发生了任何哪怕稍微重要一点的事情时，你都不能无动于衷。晚餐、鲜花、巧克力、美酒、一张卡片甚至一个电话，都足以打动对方，并且令对方牢记你。不要把这种事情当做一个负担，恰恰相反，应该把它看作又一次机会。

告诉你一个秘诀：在你的人际网络中，如果有几名在社会上，或在某一个领域，表现最杰出的成员，你千万记

得要经常和他们保持联系，并对他们取得的每一个成就大加赞赏。很多人都不会这样做，因为大家都以为表现杰出者每天都会听到赞美。其实，一句诚挚的“谢谢”或“恭喜”会让他们感到无比快乐。照我说的去做，他们会永远记得你。

错误 6：将公司的人际网络当成自己的

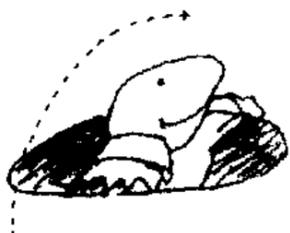
企业都需要一个人际网络，这样才能更有效地完成工作，扩展业务并留住客户。在最困难的时候，只有人际网络才能拯救公司。

可是，千万不要以为，公司拯救了自己，也就是拯救了你。实际上，公司的管理阶层一旦发现了人际网络的价值，他们就会更加依赖人际网络，突破公司经营困境，用更快的速度将产品带给客户，减少成本和增加利润。

管理阶层已经了解，传统的、金字塔般的组织结构会使他们效率低下。签字批示的人越少，决策速度就能越快，生产线的运作也随之加快，客户满意度增加，公司就有了更好的生存机会。于是，他们开始向层层无用的决策关卡，还有繁复的文件往来说再见。这样，公司就会出现冗员。这正说明，公司建立人际网络的工作做得越好，对员工的需求量就越小。因此，如果想要保住工作，你的人际网络就必须和公司的一样好，甚至要更好。

所以你一定要：

- 支持并帮助自己部门以外的其他部门，这样当你的部门被裁减或撤销时，你就可以有机会跳到另一个部门。
- 建立部门间的沟通渠道，让你有办法得知公司其他地方发生的事情：哪个部门正是扩大的时候，哪个部门正





在准备裁员。

- 尽量了解外界对于你的公司及整体产业走向的客观评价，这样可以帮助你了解自己在公司的角色如何受其影响。

- 预知你的公司即将需要哪些技能。

这是一个为了在非常时期，让自己有备无患的计划，可以用在公司遇到困难或变更工作方式而准备裁员，或者你想要得到更好的职位空缺时。总而言之，公司的人际网络只能帮助公司谋取利润，而你的工作则要靠你自己保证。当你希望被提升时，只有你的人际网络才能帮到你。

错误 7：不愿意帮助别人

在你的人际网络中，有人向你请求帮助，你却一直躲着他，或者设法拖延，而不想花自己的时间和精力。即使人家打电话来，你也故意不接，对方留了言希望你能回电话，你还是不予理会。这样做是非常错误的。听我一句话，千万不要这样对待你的朋友。

也许你要说，我可不想别人欠我的情。那只是一个借口。无论如何，拒绝帮助别人，在人际网络的法则中是一项恶行。记住，没有任何一件善举会被人斥责，但也没有任何一件恶行不会被人揭发。

错误 8：你的网络正在老化，你也是

你有没有发现，你的电话不像以往那么多了？原因是现在很多人已经不常用电话，而是开始使用 Email、传真或者是互联网了。

如果你真的有这种感觉，而且你连 Email 都不知道是什么的话，那么你就是一个老古板了，你所拥有的人际网

络，可能也是一个老古板的网络。

并不是只有年纪大的人才会成为老古板，年轻人也会。如果你不努力让你的知识和技能更新，你的网络就会开始运转不灵，网络的价值将会因为你的知识和技能不足而受到严重的限制。前面我写到哈维，讲到他为什么开始与其他寿险推销员做生意的故事。哈维之所以找别人，就是因为他原先的朋友史蒂夫懒得与他保持联系，甚至没有给予这位老客户一些基本的礼貌。其实，就算史蒂夫一直对哈维大献殷勤，哈维还是有可能弃他而去。为什么呢？因为史蒂夫所提供的产品已经不再新鲜了。别忘了，哈维买的是共同基金。

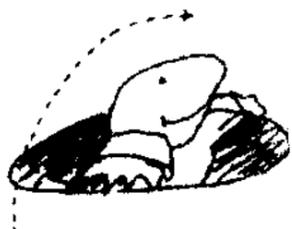
共同基金？为什么要干这种费力不讨好得事情？史蒂夫靠卖保险过得很好。他了解保险，而且大多数的客户对他提供的服务都很满意，他自认为不需要新点子或新产品。

但是时代在改变。哈维有钱可以投资，他希望他的钱能够给他带来更多的钱。虽然哈维已经到了退休的年龄，他却知道有些高科技公司非常具有发展潜力，因此值得自己去投资。他希望能把一个能帮他找到这些机会的人，拉到自己的网络中来。哈维可不想把自己辛辛苦苦存了一辈子的钱，交到一个分不清 Email 和 Vmail 的家伙手上。

因此，建议你时刻不要忘记关注时代的变化，这样你才能拥有高质量的人际网络。记住，你所拥有的人际网络的质量，与你能够带给这个网络的知识和信息的质量成正比。

#### 错误 9：不知道个性化联系的价值

大型超市连锁店以低廉的价格，大量出售他们的面包和其他产品，沃尔玛甚至用低于小型商店进货价的价格，





促销它的电气用品。大型商场这样做的目的很明确，靠的是薄利多销。

如果你现在经营着一项小生意，本来就没有多大的利润，可是却要和大企业展开竞争，在巨人的压迫下求得生存。你应该怎么做，才能保持不败呢？

对小型企业来说，能够建立起稳定的顾客群体是非常关键的。这样的顾客群体也是一种人际网络。如果你能和这个网络中的成员保持“频繁接触”（high touch），就能够战胜大企业的低价政策。频繁接触，是使顾客上门，并且留住他们的最好方法。

你的顾客能够反复光顾你的商店，就说明他认为你比你的竞争者要好。可是，你自己知道他们认为你好在哪里吗？要想立于不败之地，关键就在于找出使他们认为你比较好的原因，然后尽可能地加以充分利用。

怎样才能找到这些原因呢？

假设你开了一家面包店。不妨问问自己，你的顾客为什么会到你的商店里来买你的面包？为了使成为回头客，你应该采用哪些办法呢？

也许，他们照顾你的生意，是因为他们就是你的邻居，你们从小就在一块儿长大，一块儿上学，在一个教堂里做礼拜，还参加同一个俱乐部。或者，你也经常照顾他们的生意。也许，是因为这些邻居中的某一个人，或者他的孩子正在你的面包店里打工。

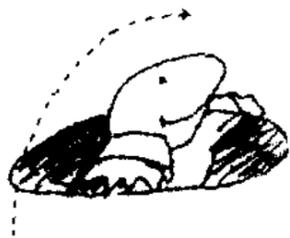
这些条件都是上天安排给你的成功良机，是上天让你有了这些好邻居，不过，你还是要善加利用，费些心思，维持好与邻居的和睦关系，经常为邻居们作一些贡献，这

样，你才能保证得到他们的长期支持。

如果你的面包店没有开在你从小就生活的社区里，身为一个外来者，你应该与这些新邻居们建立亲密的关系，这样对你的生意会有帮助。你可以和他们一样，支持同一支橄榄球队，和他们一起为你们的球队呐喊助威；你还可以在社区活动中，适当地赞助你的产品，为大家服务；或者在你的店里放几张椅子，让顾客能坐下来休息一下，品尝你免费提供的样品，至少，你可以在这个时候，抽空和他们聊聊天。可以说，只要你有心在社区中得到邻居们的认同，可以想到的办法多得数不清。

设法开展一些批发生意，将附近的快餐店或者公司的员工餐厅作为你的目标，也许是扩展生意的一个不错的办法。发挥你建立人际网络的能力，再设计一套能够满足客户需要的送货计划和报价单，你一定能够获得更多的生意。因为，大型超市未必像你那样，既灵活又可靠。小生意可以发展出一个惊人的人际网络。一个小生意人有可能比大型连锁店的老板还有创意，而且可以针对顾客群做一些有特色的促销。即便你开的不是面包店，而是五金行、肉店、加油站，或者所有社区里的其他服务项目，都会有相似的发展历程。有些商贩慢慢地生存下来，有些却不得不关门大吉。在那些生存下来的成功者中，我发现他们都有一个共同的经验，那就是强调“针对每一个客户的个性化服务”。

个性化服务意味着你必须认识每一个老顾客。你不仅可以叫出他们的名字，让他们觉得你就是他们的朋友，更可以了解他们的爱好和需要，在他们自己还没有想到该买





什么，或不能下决心的时候，你总能根据他们各自的情况，提出具有针对性的建议，让他们知道，你总是在替他们着想。

个性化服务还有一个好处。如果你认识你的顾客，那么当其中有些人不再光顾时，你马上就能察觉。你可以寄张卡片，告诉他们你很想念他们，并附送一个新出炉的葡萄干面包给他，这样，你一定能够留住这个老顾客。为此付出的一点点代价是非常值得的，因为发展一位新顾客的费用更大。

#### 错误 10：害怕提问题

你可曾注意到，大企业总是为市场调查工作付出极大的代价。他们雇佣专业的市场调查公司，精心设计调查问卷，用最先进、最科学的手段，试图掌握市场的需求。

许多小生意人却不愿意这么做，除了无力投入那么大的资金之外，他们还不想表现出自己的无知，所以他们害怕提问题。

为了在激烈的竞争中赢得先机，作一番市场调查是十分必要的。拟一份调查问卷，并放在顾客容易拿取的地方，这个方法不但经济，而且足以向你提供有价值的信息。如果你希望增加问卷的回收量，可以在问卷上加入奖励的条款，承诺在顾客填写并送回问卷时，可以得到意外的礼品或优惠。

除了调查问卷，你的供应商也是你主要的信息来源。你是他们的顾客，所以他们很乐于见到你成功。你只要尝试着问几个问题，便会对他们掌握的丰富信息感到惊讶：“在快乐镇有一家和你差不多规模的面包店，他们最近增



加了一个小咖啡座。那个老板告诉我，这个咖啡座每天为他们带来 100 多美元的收入，而且几乎不花什么成本。”或者，“在阳光谷那边的那家五金行前不久新添了一台冰刀磨刀机，专门给滑冰的人提供打磨冰刀的服务。我觉得过不了多久，他们的生意一定会因为这台机器而火爆。”

怎么样，这样的消息是不是你最想获得的情报呢？别忽视了你的供应商，加紧与他们的联系，一定会带来丰厚的回报。

麦凯格言 

聪明人不是那些几乎不犯错的人，而是那些从错误中学习到最多教训的人。

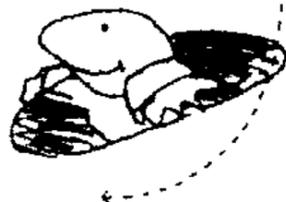
## 别轻易丢弃你的人际网络

换工作时，我们往往会关心是否可以保留退休金及医疗福利。那你的人际网络呢？为了让它永远存在，它必须是可以带走的。

既然花了很久建立、整理你的人际网络，你当然不希望在换工作的时候，它也随之离去，那会是个很大的损失。

假设你是个推销员，你的公司应该将你的电话本视为公司资产吗？我想你一定知道这个问题的答案，如果不知





道，我也不赞成你去问你的老板。让我来告诉你：虽然有些公司不会这样，但是大部分公司会认为，你的电话本是公司的财产。

不要等一切都太迟了才发现答案。如果你预计在这个问题上会和公司意见不一致，你手上最好先有一份备份，以便保护自己的权益。复制一份，放在家里。在公司的那一份或许是他们的资产，但家里的呢？如果你是用自己的时间、精力，甚至金钱建立的人际网络，又是放在你家的，那就是你的了，不是吗？

麦凯格言



在这个信息、工作甚至所有公司都是变化无常的世界里，只有你的人际网络是永恒的。好好维系它吧！

179

□ 渴之前先挖井

## 反击致胜

人际网络的力量可以帮助你，但也可以阻碍你。

女士们在一起时，她们会交流彼此的经验。哪怕大多数人都认识鲍伯·派克伍德，她们很快也会了解到此人经常骚扰女性，大家最好离他远一点。

鲍伯·派克伍德可能自己还不知道，他的恶名已经远播。这正是人际网络的力量。我得说：性骚扰案件被揭发

的数目增加，不一定代表性骚扰事件增多，而是人际网络发展的结果。

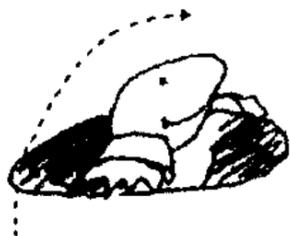
在人际网络中，到处流传着各式各样的信息或流言。每一个人，或多或少都会关注别人对自己的看法。别人对自己的评价可能或好或坏，这对我们的声誉会产生一定的影响。当然，一个人除了听到别人对自己的评价外，他还可能对其他的人或事，发表自己的看法。

如果你需要获得正确的信息，必须先忍受不少闲言碎语和无聊的内容，才能得到有效的信息，但这就是你要付出的代价。俗话说：一吨土才能换得到一盎司的金子。但是，如果你不是为了传播有用的信息，而是热衷于说别人的闲话，那么，久而久之，你很有可能会碰上真正的麻烦。一旦你以说闲话出名，你将无法摆脱这个名声，无论你的信息多有用、多真实，从你的嘴里说出来，都将大打折扣。就像你的童贞，一旦失去，就永远拿不回来了。

在人际网络中，一个人的名誉也是非常重要的，我们都希望能够在自己的网络中，树立正面而积极的个人形象。从这个角度来说，你固然要面对别人的赞美和褒奖，更要能够面对甚至回击别人的攻击和中伤，以保卫自己的名誉。

最近几年，政坛出现了一种很重要的新职业：反击专家（the spin doctor）。

当一个人受到了以中伤其名誉或损害其利益为目的的攻击时，他的反击专家会挖掘出有利于自己老板的说辞，为他进行辩解，并设计相应的策略来正面宣传他，以回应那个对他产生负面影响的攻击。





老板遇到最大麻烦的时候，就是他们最能发挥用武之地的時候。

比尔·克林顿遇到的最大麻烦就是他的婚外绯闻。这个时候，正是他的反击专家表现最好的时候。是她运用独特的技巧，使克林顿摆脱了麻烦，甚至赢得了相当多民众的同情和支持。还有一次，克林顿的国情咨文被人批评为毫无实际内容，而这正是鲍勃·多尔的反击专家的杰作。他宣称，克林顿的国情咨文只是为了吸引缅因州少数持激进言论的右派选民。

反击专家所说的未必都是事实。可是，媒体通常不是太懒惰就是太忙碌，以致于从不去调查那些言论的真实性，而且，往往又因为太过愤世嫉俗，而将那些公众人物推向风口浪尖。他们常常将矛盾双方的反击专家的言论同时登载在报纸上，让大众自己去加以评判。

政治人物之间的攻击与反击好像是家常便饭，在攻与防的转换中，已经不知道是谁在进攻，谁在反击。无论如何，双方的反击专家都在利用自己的专业技术，当然，也包括他们的人际网络，来维系各自老板的公众形象不受伤害。

如果这些听起来太不切实际或者太戏剧性，那么，请好好思考一下你自己，当你被丑陋的谣言伤害时，你会怎么办？你是否就站在那儿不还手，听任它把你击败呢？

不，你必须还击。在被谣言中伤时，不要装出无助的样子，要找你的反击专家来帮你说话：“那不是真的。”“那已经是过去很久的事情了，现在已经不同了。”“这完全是谣言，散布谣言的人动机不纯。”“他们太夸张了，让

我来告诉你们事情的真相……”

反击专家也可能会帮助你设计反击策略：攻击谣言的发源地，比闷不吭声、等它自己消失有效得多。你还得充分利用你的人际网络进行反击，请朋友们帮你辩解。这至少表明，你有盟友愿意为你挺身而出。让你的敌人知道，你不会吃哑巴亏，更不是那种可以随便欺负的人。现在，我们从一个更正面的角度来看“反击”。

当你的名字即将出现在一项重要的宣传、一份新工作、一次重大商业交易中时，你应该运用你的人际网络，主动出击，树立你的正面形象。法官的形象往往是非常正面的，他们有学问，严肃而有权威，在人们的印象中，他们总是穿着一袭黑色的长袍，表明他们公平、正直的本性。但是，为了竞选法官的职位，法官候选人们一般都会主动做些什么，来树立自己的良好形象呢？

他们会寻求那些在社会上广受欢迎的权威人士为他们写推荐信，然后将这些推荐信送到州长、参议员及总统的办公桌上。他们还四处游说，以帮助有关他们职务的决议案能够顺利通过。也许有人会认为，作为一个法官候选人，凭着自己的声誉、经验和实力，完全可以不用这样处心积虑地为自己拉选票，何况，这也违背了法官这个职业本来具有的公平原则。可是，他们为什么还要这样做呢？因为这一切对他的顺利当选非常有用。

连法官候选人都厌其烦地运用他们的网络来为自己游说，为了发展自己的事业，你为什么不这么做呢？如果你也想要在公司里，得到盼望已久的升迁，你就必须清楚地了解，都有谁在支持你？你的朋友是谁？还是根本没人了





解你？还有，你得知道其他人是怎么评价你的领导才能的？你的组织能力怎么样？你在大家心目中的地位有多高？

你能否顺利实现你的追求和理想，在很大程度上，决定于你的人际网络是否对你提供了足够的帮助，或者说，你是否充分地利用了人际网络的力量。

你是否曾经以为，只要是老同学，就理所当然会成为你的同党？这个想法是不对的。很多人因为没有好好经营自己的人际网络，最后，连身边最亲近的朋友都慢慢地对他疏远了。

所以，从现在起，善待所有与你有关的人——你以前的老板、同事、老师、邻居、同学等等，在他们的心目中，树立你友善、乐于助人的形象，并且在适当的时候，发挥各个方面的才能，为他们做些好事。这样，才能保证他们会在你需要帮助和支持的时候，跟你站在同一阵线里。

如果你和人际网络中的某些成员不能经常见面，那么，你至少要和他们保持联系，让他们知道你正在做什么，都有什么变化。当然，你也得了解他们的动态。

如果你的履历表上所列的证明人已经去世了，而你却不知道，想想看，那些读到履历表的人会怎么想？

“我看我们已经不能和罗娜的老院长说话了，她5年前就已经去世了。也许罗娜知道这个消息，那么，她为什么让一个已经去世的人为她当证明人呢？这里可能有问题。当然，她也许还不知道老院长已经去世的消息，但如果是这样，我看她在为人处世方面，还有些问题。”

麦凯格言



不要以为你不是某个人际网络的成员，就没有人会谈论你。

## 不真实的网络

很多人自以为拥有一个很强有力的人际网络。

其实，这些人并没能真正地意识到，什么是社交场合上一面之缘的朋友，什么是真正具有影响力的人际网络。

我记得有一次，当我走进一个儿时玩伴的办公室，想推销一些信封给他，没想到对方却对我说：“别以为我从小认识你，就代表我现在会和你做生意。”我们会发现，其实每一位推销员都有过类似的遭遇，本以为胜券在握，没想到却空手而归。

是的，你得用自己的办法去做成生意。也许，用“打高尔夫球”、“喝啤酒”或“一起打发时间”来代替“从小就认识你”，会给生意带来一些帮助。同时，又可以增进儿时玩伴的感情。

当人们自认为拥有一个实际上并不存在的人际网络时，许多扇门已经在他们的面前关上了。不要假设一个网络会自动流向另一个网络。任何一位好的推销员都会攀亲





带故，尝试将所有亲戚都变成客户，但网络不是自动转换的机器。你必须在每一笔生意中立下根基，不要认为每个人都“荣幸”能与你做生意。

在建立自己的人际网络时，我们必须清楚地意识到：昨天的网络并非今天的网络，你的社交网络也未必是你在商场上的网络。尽管拥有良好的社交关系或家庭关系的确可以对生意有所帮助，但是千万不要夸大它的作用，人际网络可以帮助你做成一笔生意，但是未必能够保证你做成一笔生意。

麦凯格言



不要在金矿中钓鱒鱼，也不要鱒鱼出没的溪流里淘金。

185

口渴之前先挖井

## 过高的期望

汤姆为了一项慈善事业去募捐。他约好了去见一个可能向这个活动捐款的人。见面时，这位捐款人非常热情地接待了他。可是让汤姆不明白的是，为什么最终他没有得到这个人的赞助？

问题发生在汤姆索要的数额上。他开口就要 5000 美元，这让对方感到很为难。本来他想要捐 500 美元，可是



汤姆的要价让他感觉到，如果只捐 500 美元的话，他可能会被看成一个吝啬鬼。于是，他找了其他的借口来应付汤姆，而避免陷入尴尬。

如果事先做好准备，将对方的心理底线摸清楚，汤姆应该可以得到一笔不错的捐款。

这个故事的教训是，汤姆不仅损失了 500 美元的捐款，还失去了一位现成的客户。

麦凯格言



当你提出要求时，考虑一下对方能够提供什么。要求过度可能导致空手而归。

## 诺曼·欧恩斯坦的故事

诺曼·欧恩斯坦被《哥伦比亚评论报》誉为“全美最热门的权威人士”，《国家日报》则称他为“新闻界的偶像”。

诺曼一直是美国公共政策研究学院的常驻研究员，目前担任 CBS 新闻的时事分析员。在过去 15 年中，诺曼一直是“麦克尼尔新闻时间”的撰稿者兼顾问。他最近写了一本书，名叫《学习与传承：参议员的告别演讲辞》。除此之外，他还写过许多其他著作，包括《负债与税务》、





《人民、媒体与政治》以及前不久刚印第8版的《国会的重要统计》。

我和诺曼是在青年总裁协会中认识的，我们俩人还曾经在几次国际性会议上合作过。我所了解的诺曼是一位有天分的作家、教师及评论家。他之所以能够取得这么大的成就，除了毕生的学术努力之外，处理人际网络的技巧，也给他帮了不少忙。

下面就是诺曼为本书撰写的两个了不起的故事，其内容是介绍如何避免在人际网络中轻易犯错。

### 诺曼·欧恩斯坦的故事

在1970年之后的10年时间里，我经常被人称作“引述之王”，因为我总是花很多时间接受记者的电话采访，有时也接受电视台的录像采访。所以，我的许多学术观点和意见常常被报章杂志所引述，声音和形象也经常出现在电视上。

年轻记者常打电话采访我的原因之一是，即使我没能够接到他们的电话，也会马上回电话给他们，彼此之间保持着良好的个人关系。

当我还是个初出茅庐的年轻教授时，我常常打电话给重要的政治人物和新闻记者，向他们请教一些问题。在没能直接通话时，我都留言给他们，请他们回电话。结果是其中有些人会及时回电，有些人则会等到我打第二次或第三次时才回电，甚至还有些人根本从来就不回电。那种感觉让人觉得很不好受。当时，

我只是个默默无闻的讨厌鬼，但我还是坚持认为，回电话是基本的礼貌。

于是我下定决心，有朝一日，如果我也拥有了别人会打电话给我的地位时，我绝对不会不回电话。

可是，真的到了这一天，我才知道要想及时给每一个人回电话是一件多么不容易的事情。有时候，我正在应付某件重要的工作，在最后的期限到来之前，我还有很多细节没有完成。有的时候，要回的电话又太多，不能及时进行处理。慢慢地，我也只好采取不得已的办法，不是简单地按照打电话留言的先后给来电者回电话，而是给所有要回的电话按其重要性排出一个先后顺序。先回《纽约时报》及《华盛顿邮报》的电话，而后再给《奥马哈世界前锋报》或《弗雷斯诺集会报》回电话。之所以这么做，有一个非常实际的原因，就是让我的名字经常出现在《华盛顿邮报》或《纽约时报》上，有权势的人可以看见我的话被引述，因而增加对我的关注程度。同时，我所认识或想认识的人当中，没有人会阅读《奥马哈世界前锋报》或《弗雷斯诺集会报》。

但是，每当我一想起自己当讨厌鬼的那些年月，我就尽量不这么做，而是对所有的媒体一视同仁。过了一阵子之后，我开始感觉到，对所有媒体尽量照顾，这种方式既正确又有效。因为，的确有我认识且关心的政治人物在阅读《奥马哈世界前锋报》、《弗雷斯诺集会报》以及其他类似的上百家报纸。这些人住在他们的城市中，或代表他们那些城市与那一州，他





们更关心当地的一些小报纸，甚至超过了对《纽约时报》、《华盛顿邮报》或《华尔街日报》的重视程度。

当我评论参议院多数党领袖乔治·米切爾的意见被《华盛顿邮报》所引述时，不会激起什么反应。可是，如果相同的评论刊登在缅因州波特兰市当地的报纸上，立刻就会得到米切爾的激烈反应。类似的事情也发生在许多其他政治人物身上，无论是德克萨斯州的、密歇根州的，还是蒙大拿州的。

如果说，在开始时我尽可能回人家的电话，只是为了礼貌，可是到后来，我竟从中得到了极大的好处。同时我也体会到，与那些地位还不那么显赫的人谈话、满足他们的要求、尊重他们，那么你可能会得到更大的回报。

以下的故事可以说明这个道理：

在里根总统任期内，电视网与好莱坞制片公司之间，就谁应该保留电视影集发行权的问题展开了激烈的辩论。因为这关系到巨大的利益冲突，于是，有个电视网代表团前往白宫觐见里根总统，向总统表明自己的意见。

他们在一间接待室里等了很久，有一位白宫里的年轻人坐在桌旁陪着他们。代表们根本没去注意这个年轻人。他们只顾着讨论自己的策略，彼此交换意见，简直就当他不存在。

其实，这个年轻人名叫克莱格·富勒，是一位相

当有权力的总统幕僚，比白宫里任何一个人更能影响对这个问题的决策。这下子，电视网失掉了富勒的支持。一位可能的盟友，从此变为怀疑论者。他们在不知不觉中，将游说政策泄漏给一位关键的决策者，却浑然不知他们正在疏远这位里根总统连任时，权力及地位大增的年轻人。

麦凯格言



绝对不要忽视任何一个晚辈，他（她）可能会比其他有名的人更重要。尊敬且谦恭地对待每一个人，不但有礼貌，更是好政策。





## 第八章

照顾好你挖的井。

---

## 维系人际网络的十大方法

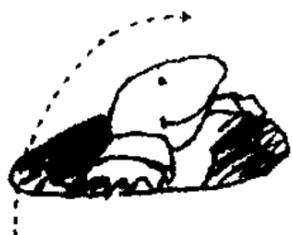
### 方法 1: 有创意地运用特别的日子

很多人都在客户过生日的时候寄一张生日贺卡，并在圣诞节和新年时，再送上节日贺卡。这样做非常有必要，但却远远不够。有些人还记得与客户有关的其他特别的日子，有时候是他妻子或孩子的生日，有时候是他公司的周年纪念日。对于你的客户来说，这些都是对他有特殊意义的日子，在这个时候向他表示祝贺，可能比一张圣诞贺卡的效果要好得多。

另外，如果你有一位爱尔兰客户，就在圣帕特里克日打个电话、寄一张卡片，或邀请对方吃一顿午餐。如果你的客户是华人，在春节前打个电话给他。

接着是犹太人的节日，例如在哈努卡节（Hanukkah）及犹太新年，寄一张卡片不会把你变成犹太人，相信我，这样做能够让对方记住你。还有，光萨节（Kwanzaa）现在正逐渐在非洲裔美国人之中流行，这是一个除了圣诞节以外的重要节日，在这个时候，别忘了你的黑人朋友。我的一位黑人朋友就告诉我，他曾经寄出哈努卡贺卡给一个犹太朋友，结果收到别人寄给他的光萨贺卡。不管怎样，你的祝贺一定要有创意。

收到喜剧演员里德·伯顿的圣诞卡的人都会留下深刻的印象。他们发现，伯顿的信虽然简短，但他总





是在信中提起他和收信人最近一次联系的时间，内容通常是这样的：“我永远不会忘记和你在4月15日的那次见面，跟你一起大骂扬基队的投手，真是令人痛快！”

问题是，他怎么可能在8个月后，还可以将日期与谈话内容记得如此清楚呢？当然不可能。事实上，不管何时，只要他一遇见某个人，就写好卡片和短信，然后收藏起来，等到圣诞节快要到来时，才寄出去。据我所知，多年来他都使用同样的方法，但从未被人识破过。

所以，绝对不要低估一张简单而有创意的感谢卡的力量，千万要记住对你的网络成员来说非常重要的日子，别忘了给他一封贺信——小时候，妈妈就说过：小事情代表一切。

### **方法2：注意重要的社交活动**

你可以通过网络成员的聚会来保持与他们的联络。

假设你现在的 interpersonal 网络中，有一个朋友是当地红十字会今年刚刚当选的会长。那么，你一定得去参加他们的年会，并且还应该主动向红十字会捐款。

记住，每当你捐款给某个组织或政治活动时，要设法让尽可能多的人知道。正如我前面所说的，人际网络会帮你将好名声传播开来。

### **方法3：恭贺别人的升迁**

在本地的报章杂志上，都有报道重要聘任及升迁的商业专栏。如果你的网络成员出现在升迁的名单



上，城里每位股票交易员一定会寄卡片给他，所以你也应该亲手写一张卡片或打一个电话，祝贺他获得了更好的职位。或者你也可以更有创意，比方说送一本个性化的工作记事本给他，上面印有他的名字和新的职务。但是，千万不要太过招摇，否则，你可能会弄巧成拙——有些人并不喜欢大张旗鼓地宣称自己升职了。

我在这方面占有优势，因为我身在信封业。我多半会送一些吸引人的个人信笺（而不是公司信笺）。这个举动可以凸显我的关心——也可以凸显我的产品。

#### **方法 4：跟上电子时代的潮流**

Email 邮箱、网址与电话一样，正在成为做生意不可缺少的一部分。当你的人际网络成员拥有 Email 邮箱时，寄封电子邮件给他，这样既让对方得到了你的 Email 邮箱，同时，也表示你们是彼此电子网络的一部分。对方还会有一个好的印象：这个家伙和我一样，都是电脑爱好者，都喜欢新鲜玩意儿。

对了，记得给你的名片印上 Email 邮箱或网址。

#### **方法 5：剪报，然后寄出**

你可以只凭读报纸来与你的人际网络保持联络。你只需充分注意网络成员的兴趣及嗜好，偶尔剪下一篇文章或一句可能会吸引他的句子，然后寄给他。相信这样的方式，会使你们保持非常密切的联系。

30 年来，我一直是个慢跑选手，而慢跑爱好者们就成了我的人际网络中的一部分。他们都是一些爱





惜自己身体，而且有一点情调的人，大家经常互相传递一些消息或者经验，以帮助自己可以跑得更好。

我在为一份全国性周报主持有关健身的专栏，所以当他们发表了我写的一篇文章的时候，我有时会将它剪下来，寄给我的慢跑伙伴们。其中一段是这样的：

在你一生中，只有两次会希望自己变老一点。一次是你 15 岁那年，因为考驾照的最低年限是 16 岁。另一次是你 59 岁，而且又是个有野心想得到比赛名次的慢跑者时，因为再过一年你就会被分派到“60—64 岁老年组”，而不再是“50—59 岁壮年组”。到那个时候，你的优势就明显多了，毕竟，你才刚刚 60 岁。

### 方法 6：建设性地运用你的出差时间

你的人际网络中，一定会有一些人生活在其他城市，也许你们几年都没有机会见面。所以，如果你有机会踏进他们的地盘，千万别忘了他们，即使你只是在机场中途停留，而且无法亲自拜访他们，更无法请他们吃顿晚饭，你也得打个电话给他们。

如果你要到外地出差，你也许应该向某位经验丰富的朋友请教，你要去的地方有什么餐厅值得推荐。当你从外地回来的时候，带上朋友推荐的那家餐厅的菜单，送给他做个纪念。像这种时候，我总会告诉他：“你的建议真不

错，那家餐厅的菜品非常好，在我们这里，要想吃到那么有特色的食物可不容易……”最后，我还会补充一句：“那家餐厅的经理还说，他仍然记得你。”

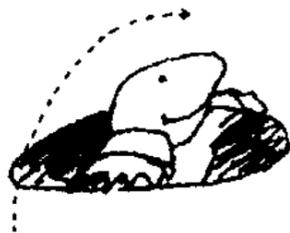
出差到一个地方，可以带回几张当地的最新报纸。也许在你的人际网络中，会有人关心那个地方，比如说，那里正好是你的一个朋友多年来没有机会回去过的故乡。有一次，我就把在温斯顿出差时买的一张报纸寄给了家乡在温斯顿的朋友。几周后，我收到他的一封回信：

亲爱的哈维：

谢谢你寄给我《温斯顿记事报》。你不知道，上面有则讣闻让我相当震惊。我高中时最好的朋友过世了。我已多年没有见到他，要不是你寄这份报纸给我，我可能还要再等许多年才知道这个消息。现在至少我可以写一封信给格雯（他的妻子）。我真不记得什么时候告诉过你，温斯顿是我的故乡，但我很高兴你能记得。

### 方法7：在网络中，做个和事佬

每个家庭都会发生家人之间、甚至整个家族间的矛盾，他们互不说话，甚至反目成仇。幸好，大多数家庭都有一个中间人站出来做沟通的桥梁。对于人际网络来说，道理是一样的。你的人际网络中，总会发生一些成员之间彼此不和的情况。如果你愿意，你可以贡献你的时间和精力，运用你的智慧，当一回和事佬，帮他们解决问题。不管怎样，你不能只从人际网络中寻求自己的利益，你也应





该善待这个网络，为网络中的其他人谋求利益。

如果你的性格适合做这件事，尽管放手去做。相信整个网络中的成员们都会因此感谢你。不过，我的这个建议风险也很大。因为，搞不好他们其中一个人，甚至两个人，都会回过头来责怪你。要记住一件事：每个人都习惯于反抗裁判。

### 方法 8：朋友得意要鼓励，朋友失意要安慰

和一个正在春风得意的朋友一起庆祝，应该不是一件困难的事情。人人都愿意看到自己的朋友一帆风顺，可是这个世界上，每天都在发生着不幸。

你的人际网络中，有一个朋友刚刚失业了，此时正需要你提供帮助。你应该尽力而为。

你的人际网络中，有一个朋友的家人生病住院了，送花给病人是非常恰当的问候。如果你能替他送一顿热腾腾的饭菜给病中的家人，则显得特别周到——这是表示关心的一种很特殊的方式。

你的人际网络中，有一个朋友的家人去世了，一定要亲自到他家中，表达你的问候。你每天花两分钟看看报纸上的讣告，向每一位家有不幸的朋友送去你的哀思，那么你得到的回报会比花一辈子时间研究彩票还要多。

我的母亲于 1955 年去世，当时我才 22 岁。葬礼结束之后，我坐在车上看着人们从教堂的台阶上走下来。母亲的葬礼很隆重，有很多人来参加。当时，我用脑海里的相机拍下一张团体照。直到今天，每一个人、每一张脸孔都深深印刻在我记忆中。

当你需要帮助时，只要拥有一个你曾经无私帮助过的

人际网络，就能够减轻你自己的重担。一旦你习惯去帮助别人，即使不求任何回报，你的心里也会感到十分满足。

### **方法 9：通报你的任何重大改变**

无论你是在工作上得到升迁，还是在生活上改变了现状，都不要忘记通知你的人际网络。升职、失业、娶妻、生子，都是应该让朋友们知道的事情，好事让大家分享你的快乐，坏事让大家帮你分担忧愁。

搬家或更换工作，更应该让别人知道，以免别人失去与你的联系。在新的地方结识了新的朋友，不要忌讳将他们介绍给你的老朋友。这样既保持了联系，又让人际网络中的成员多了一次扩展各自网络的机会。

### **方法 10：不错过任何社交活动**

有人以为，错过一场朋友的婚礼没有什么了不起，完全可以事后进行弥补。但是，对于一个善于维系人际网络的人来说，这种事情还是越少发生越好。在婚礼、毕业典礼、成人礼、音乐会，还有大型颁奖典礼上，人们，特别是活动的主角，会记住谁赏脸来参加了活动，而对于那些没有光临的人，他们会怀疑双方的关系是否像想像的那么好。

在我们的公司里，过生日是一件大事。我们甚至在切蛋糕庆祝时，会将电话总机关闭 10 分钟，用答录机接听电话，以避免被别人打扰而坏了大家的兴致。为了参加这样的活动，我总是认真准备讲话稿，就好像要为一群总裁做学术演讲。只要我没有到外地出差，我绝对不敢错过任何一次公司的聚会活动。

大多数公司一年至少为员工举办一次联欢活动，然后





还有一年一度的圣诞舞会、户外野餐……。不参加这些活动的老板犯了一个大错。因为只有不错过这些活动的主管，才能真正地将员工纳入自己的人际网络中，从而为公司赚更多的钱。

麦凯格言

有两种人绝对不会被人忘记：当人们处于低潮时对他们付出关心的人，以及那些不为所动的人。电梯会往上走，也会往下走。

## 你最近为他们做了些什么

总有一些人，从来没有求到过你，却一直在设法帮助你，比如给你介绍好的生意机会，或者给你介绍重要的人物认识。在人际网络中，他们是最受欢迎的，谁都希望这样的朋友越多越好。其实，每个人都可以培养出一批这样的忠实朋友。方法很简单，只要你舍得对他们付出他们想要得到的东西。

那些受欢迎的人，也许会有一点点私心，那就是现在的投入，在未来必有产出。不久的将来，他们也会享受朋友的无私帮助。

在人际网络中的人们，就好像是在锯木头，一个人拉，另一个人推。一个回合之后，两个人的角色就会发生

转变，这个人推，那个人拉。

美国前总统林登·约翰逊在这方面有他独到的见解，他喜欢推多于喜欢拉。据说，他的桌上一直放着两个瓶子，一个是“借出的人情”，另一个是“积欠的人情”。他随时留意使“借出的人情”这个瓶子永远比另一个瓶子中的水多一倍。

的确，借出的人情越多，你在这个人际网络中的信用额度就越大。在你需要帮助的时候，就不用再发愁没有人伸出援手。

麦凯格言 

传统的“80/20法则”仍然适用。在你的人际网络中，20%的成员可以提供80%的价值。那么，你最近为他们做了些什么呢？

## 永不凋零的花园

每一个人都是经过艰苦的努力和漫长的过程，才将自己的人际网络建立起来，它值得我们悉心去照料。就像一个苦心经营的花园，你辛苦开辟的土地，种下的花草，都是你的心血，没有理由让它荒废。

你可以，而且应该找到一些方法，不让自己花园中的花朵凋零。





## 1. 活动

在自己的地盘上组织一些社交活动，将人际网络中的成员请到家门口来。这样的活动往往能带来很好的效果，我就一直特别喜欢这样的活动。

“比利·格雷汉姆福音协会”每年都会为它的供应商举办一次午宴。那是个温馨的非正式活动，而且他们总是能够请到一位很有地位的嘉宾，为大家做精彩的演讲。这样的聚会让所有的参加者都非常愉快，并且印象深刻。

午宴的来宾都是给该协会提供各种货物的供应商，长期以来，他们一直向协会销售他们的产品及服务，他们经常与采购经理讨价还价，也都经受过因为竞争而被压价的折磨。现在，他们的顾客竟然用午餐来答谢他们，这真是让大家感到受宠若惊。不用说，午宴现场的气氛十分温馨，每一个参加者都可以在愉快的气氛中，彼此交流，扩展各自的人际网络。

这样的活动，你也可以仿效。在你公司的周年纪念日，或者当生意成交时，也许你自己的重要日子或节假日也可以成为一个好机会。在这样的时候，你可以搞一个活动，对别人表示感谢，或者只是为了和他们一起娱乐一下。不过，你得有一帮朋友，愿意接受你的感谢，或者能和你玩到一块儿。

弗兰克在东海岸一座大城市中经营电镀生意，在他那个地区中，除了他的厂子之外，至少还有其他 12 家电镀厂。大约 10 年前，他的事业才有所突破。他扩大了厂房，并且采用了现代化的生产技术和手段，现在他的经营状况已经接近最佳水平。



他的客户大多是金属切割厂，这些客户并不稳定，他们和弗兰克的合作经历了许多风风雨雨。有时候，他们因为弗兰克的产品有质量问题而不再购买他的产品，甚至有的客户因为弗兰克的电镀质量不合格而失去他们自己的生意。同时，在市场上还经常出现新的竞争对手，在对手为了扩大市场份额而推行低价政策时，弗兰克的生意也会因为价格问题受到影响。

但是，弗兰克一直保持了一个良好的传统，那就是只要营业额上升，他就会为客户及其家人举办一次野餐活动。尽管弗兰克在进行生意谈判时，总是斤斤计较，但一到年度活动的时候，他绝不吝啬。

他搭起帐篷，准备丰盛的宴席，等每个人都吃饱之后，还安排汽车将所有人拉去看棒球赛。在他邀请的客人名单中，有他现在的客户，也有过去有过来往，但现在已经不再照顾他生意的人，连那些最不起眼的小客户，他也热情招待。

那些多年没和他有生意往来的人，对于仍然受到邀请感到十分惊讶。在他们到达时，弗兰克欢迎他们的态度就好像他们刚订下一笔大订单似的。

“我感谢你以前照顾我的生意，这只是为了感谢你们。”他这样告诉他们，好像他已经忘记了当初结束生意往来的时候，双方关系闹得很僵。弗兰克有一个规定，就是从不在这些场合中谈生意，但他坚持与每位参加者面谈。他给我讲过许多有关这些顾客的故事，其中不乏有些客户在停止和他做生意多年之后又回来，以前的宿怨从此烟消云散。





弗兰克从很久以前就知道，如果他一直与别人保持联系的话，总有一天，这些人会带给他新的生意机会，也会让他有机会结识新的朋友。

高尔夫球也是生意人之间最好的活动之一。如果你组织了一次高尔夫球比赛，那么，你邀请的人中间，有高尔夫球好手，还有一些人打得不太好，甚至有些人根本就不会打高尔夫球。要满足那些高尔夫球好手的兴趣非常容易，他们总是能够在取得的比赛成绩面前，心满意足。可是，这对另外一些人来说，可能会十分乏味。所以当你在设计这样的活动时，要注意安排好不同的项目，让每个人都有事可做。除了高尔夫球，网球、游泳、扑克牌、桥牌都应该有所准备，甚至可以准备一些好酒，让那些根本不喜欢运动的人在吧台边坐一坐，这会让每个人度过一个愉快的下午。

在活动过程中间，要特别注意细节，以避免不必要的尴尬。不要安排水平相差太远或者话不投机的人作双打的组合。如果你最好的客户与他讨厌的人坐在一起用餐，那就太糟了；如果你让他和这个人一起打 18 洞的高尔夫球，那么这种痛苦可能一辈子都难以忘记。

## 2. 礼物

赠送礼物给别人，要遵循 3 个规则：富有想像力、独特而且令人意想不到。

国际著名的希尔顿连锁酒店的创始人康拉德·希尔顿是一个非常善于沟通，并且懂得从错误中学习的人。他在《我的上宾》中写到自己早年时，曾经成功地完成第一笔生意，在那笔生意中，他赚了一大笔钱。于是，他用这笔

钱买了一副钻石项链，送给他的母亲。

对于他的母亲这样年事已高，而且品位高雅的老妇人来说，那副项链太昂贵、也太招摇了。当她接过希尔顿送的礼物时，突然流下眼泪，然后转身离开了房间。后来她告诉儿子，尽管她非常喜欢他的礼物，可是那副项链实在太“突出”了，她真的无法戴在身上。

希尔顿写道：

从那时起，我开始收藏一些小东西，把它们作为特别的礼物送给别人，能让人感到意外的惊喜。而我也因此被誉为“最会送礼的人”……几年后，当我得知葛特鲁德·劳伦斯住在我们位于洛杉矶的饭店时，我回忆起曾经在一次宴会中，听到她告诉朋友她最喜欢的花是装饰衣物用的白色小玫瑰，于是我专门送了几朵白色小玫瑰给她。

那件礼物既贴心又不昂贵，令她大为感动，从此成为我们酒店最忠实的客人，而且还向她的朋友们推荐我们的饭店。这不仅给我们带来了更多的生意，重要的是，我们因此有机会结识了更多尊贵的客人。

在过去的岁月里，当我在查理·沃德的“金矿”中挥舞扫帚，刚刚开始我的职业生涯的时候，人们之间最好的商业礼物就是新年挂历。每一个小型企业订购挂历的数量，几乎是他们实际需要的3倍。可是，这些送出去的毫无新意的挂历大多数都被接受人丢弃了，只有那些印有裸体女人的挂历被保留下来，挂在汽车修理铺的门背后。





时至今日，仍然有数以百万计的企业，在盲目地邮寄产品宣传页和促销资料，但是，他们从来没有认真地考虑过，这些东西有多少会被收件人真正重视呢？

你已经有咖啡杯了，你已经有T恤了，你已经有电子闹钟了。或许这些东西你都收到过10件以上了，难道还会因为收到同样的礼物而欣喜若狂吗？

要抄捷径，就需要一点想像力。写一张简单的卡片，感谢朋友的友谊与赞助，并附上一个小样品，这个方法应该不错。又比如，出版社可以送一些图片精美而又昂贵的书，酒商可以送一瓶酒，而我还知道有的出租车公司会送一张乘车折扣券。对于不同职业的人，你还可以设计有针对性的礼物送给他们：给会计师送一只工艺品算盘，给职员送一本指导职场生涯的小书，这都是不错的主意。

不过，不要随便找个普通的白色信封来装你精心准备的礼品。如果你实在不能找到合适的信封，照顾一下麦凯信封公司的生意如何？

### 3. 简讯

我最近到某眼科诊所对眼睛作了一次检查。这应该是再平常不过的事情了。可是，在接下来的几天里，我收到了它寄给我的像报纸一样的“诊所简讯”，上面介绍了所有最新的治疗方法、最近的训练课程以及关于医疗保险方面的知识，有一个版面上甚至还刊载了一项捐赠眼镜给第三世界国家的慈善活动。

后来，我不断地收到该诊所寄来的简讯，每一期的内容都很丰富。它们陆续介绍该诊所里不同的医生，展示他们的背景、所受过的训练以及个人生活与兴趣，另外还配

有医生面带微笑的照片。除此之外，它们还介绍了不少病人康复的经验。

他们为什么这么做呢？除非眼前开始出现黑点，否则我不会再上该诊所检查眼睛。如果他们能免费送给我一副老花眼镜，我会很开心，但是我已经好几年没戴老花眼镜了。

后来，我终于明白：“哈维，这并不是为你一个人编的简讯，它将医生推荐给每一个可能前来看病的患者。更重要的是，这份简讯让医生们更加认同他们内部的人际网络。”

我重又仔细地阅读这份简讯。上面除了显示出诊所位置、紧急联络电话、上班时间外，还有一个月历。“5月12日，莎拉·卡尼的生日。”“5月18日，路易丝与杰克结婚30周年。”“5月25日，安迪·法玛从医十周年。”另外，该简讯还专门给每个星期五标明：便服日。当然，这正是20世纪90年代版的企业杂志，目的是为了建立员工之间的团队精神，鼓舞士气，而不只是与患者交流。

我们多久看见自己的名字在报纸上出现一次？看见自己因专业成就而被报道和歌颂，无疑是一件令人高兴的事——这是可以向孩子们展示的东西。

我相信，像“便服日”这样人性化的管理方式，会让许多医生工作起来心情更加愉快，对诊所也更加忠诚，虽然他们已经很久没有加薪了。

眼科诊所并不是惟一运用简讯的企业，许多行业都在使用这种方式。简讯的好处便是，它以十分低廉的成本达到事半功倍的效果。





麦凯格言



别担心你的客户不被注意。如果你不去注意你的客户，你的竞争对手一定会去注意。

### 菲立普女士的3堆衣服

如果你的衣柜满了，就需要清理一下，调整衣物的摆放，以便腾出更多空间给新的衣服，同样道理，你的人际网络也需要经常清理。

国际知名的演说家菲立普女士请形象顾问帕朗提给她做形象设计，帕朗提从帮助菲立普挑选合适的衣服开始。

菲立普女士说：“帕朗提把我的所有衣服都拿了出来，总共分成3堆：一堆送给别人，一堆扔掉，剩下的一小堆才是留给自己的。有许多我最喜欢的衣物都在送给别人的那一堆里，我央求帕朗提让我留下一件心爱的毛衣和一条裙子，但她摇摇头说道：‘不行，这些也许是你最喜爱的衣物，但它们却与你现在的身份与你所选择的形象不相配。’由于她丝毫不肯让步，我只得眼睁睁地看着自己的一大半衣服被逐出家门。

“我必须学着舍弃那些已不再适合我的东西。而‘清理衣柜’也渐渐地成为我工作与生活的指导原则。不论是

客户也好，朋友也好，衣服也罢，我们必须筛选、再筛选，懂得割舍，以便腾出空间给新的人或物。我也常用这个道理跟来听演讲的听众分享，告诉他们，在人的一生中，会面对很多的变化和发展，懂得割舍不失为正确面对这些变化和发展的一种方法。”

清理人际网络的道理和清理衣柜相类似。帕朗提允许菲立普女士留下的衣服，是最美丽、最吸引人，也是剪裁最合体的几套。“舍”永远不是件容易的事，但从此拥有的不仅都是最好的，也有更多的空间可以留给新衣服。如果我们也对自己的人际网络做同样的“清理”工作，在去芜存菁之后，留在圈子内的朋友不都是我们最乐于来往的吗？

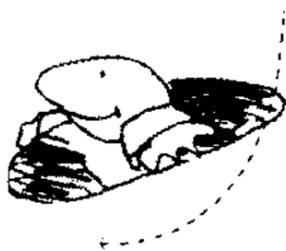
麦凯格言

尽管能见度为零，也并不表示你的网络成员是隐形的。

## 从人际网络到生意网络

人际网络可以分为两种：一种是自然的人际网络，另一种是创造出来的人际网络。自然的人际网络包括直系亲属、远亲、朋友，还有一些熟人。这个人际网络能介绍给





我们的客户十分有限。我们创造的人际网络则不同，它能够为我们带来无限的客户。每个人的自然人际网络平均有250人，遇到一个陌生人时，你可以设想他也认识另外250个人。如果能够同这个人建立起一种互惠互利的双赢关系，让他“认识你、喜欢你、信任你”的话，你就已经把你的影响范围扩展了大约250个人。

正如我在本书前面部分介绍的那样，俱乐部、网球场、联欢会、飞机上……随时随地都可以建立人际网络。在这里，我以一次周末聚会做例子，来说明建立人际网络的步骤。

### 第一步：调整心态

你为什么要参加这种聚会呢？你可能会说：“为了寻找推销的潜在对象，我不得不强迫自己……”不，你参加这种聚会是因为它可以给你带来乐趣：与人们建立互惠互利的双赢关系令人愉快，提升业绩令人愉快，增加收入也令人愉快。你有这么多高兴的理由，当然会心平气和、面带微笑地对待周围的每一个人。

### 第二步：判断谁是核心人物

一般来说，在聚会上人们总是分散成五六个人的小群体，每个小群体通常会有一个能够控制谈话局面的人，这个人就是核心人物。核心人物是社团中的资深人士，人们熟悉他们、信任他们。你不一定能使这些核心人物成为你的客户，但他们认识很多你想要认识的人，也许，你应该设法同这些核心人物单独谈一谈。

### 第三步：接近核心人物

核心人物总是被一群人包围着，你必须时刻注意他



们，在他们从人群中走出来时，抓住机会走上前去介绍自己。你的举动并不会令对方感到唐突，因为每一个到这里来的人都可能这么做，而且他们参加聚会的目的，也是为了同别人建立某种联系。

#### 第四步：同核心人物会谈

在和核心人物谈话时，切忌过多地谈论你自己或你的工作成就，而应把谈话的焦点集中在对方及对方的业务状况上。因为大多数人都是以自我为中心的，他们愿意谈论自己和自己的事业。在第一次会谈中，我们要尽量给对方留下深刻的印象，让他产生“认识你、喜欢你、信任你”的感觉。

为了达到这个目的，我们设计了10个问题，这10个问题都具有很强的启发性，能够促使对方开口畅谈。

问题1：你是怎样开始创业的？

问题2：你工作中最大的乐趣是什么？

问题3：你和你的公司能够在众多竞争者中脱颖而出，有什么秘诀吗？

问题4：给准备涉足商海的人提些建议，好吗？

问题5：如果你相信你的事业永远一帆风顺的话，你想为它做些什么？

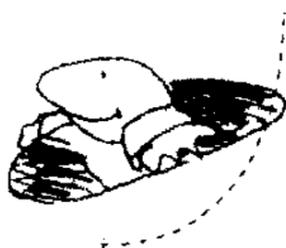
问题6：这些年来，你的职业生涯中发生了哪些显著的变化？

问题7：你认为你从事的事业前景如何？

问题8：讲一讲你工作中遇到的最奇怪或者最有趣的事情好吗？

问题9：你有什么提升业绩的诀窍吗？





问题 10：你希望人们怎样评价你的工作信条？

针对不同的谈话对象，你可以从这 10 个问题中选出最合适的几个向他发问。提问时，你一定要把握好语气，做到诚恳亲切、随意自然，让对方感觉放松和愉快，从而在你们之间建立一种融洽的关系。

与潜在的客户建立起最初的信任之后，你可以提出一个令对方对你刮目相看的问题：“我看我可以在做业务的同时，顺便向我的客户推荐一下你的产品。你看是否我可以到你的办公室，请你当面指教一下。”大多数人都只想知道对方能为自己做些什么，而你则想知道你能帮他什么忙，对方当然很愿意给你一个答复，告诉你识别准客户的方法。事实上，向别人招揽生意的最好方法是介绍生意和客户给对方。

#### 第五步：自己做核心人物

假设你已经按前面的步骤会见了好几个人，接下来你就可以介绍你刚刚认识的人们互相认识，并“顺便”告诉他们你怎样为双方发现了商机。然后，你最好借故离开一会儿，让他们单独谈话。猜一猜他们会议论什么？当然是你以及他们和你在一起时的美妙感觉。这样，你就把自己放在了影响中心的位置上。在别人看来，你是一个认识主办者和嘉宾的核心人物。人们尊重这样的核心人物，而你很快就将真正成为这样的人物了。

#### 第六步：用感谢信追踪

与潜在客户初次会谈之后，你要做的第一件事就是寄一封感谢信给他。我建议你印制一些独具特色的明信片。明信片的右上角应当印上你所在公司的名称和标志，下面

是你的照片，再下面是你的姓名、地址和电话号码。信的内容要短小精悍，不应有急于推销的内容，至于明信片上的照片则很容易提醒他们回想起你的长相，加深他们对你的印象。

#### 第七步：成为信息中心

从现在起，你每次遇见或拜访一个人，都可以了解一下这个人是否有什么需要帮助的地方，然后问一问自己：“我的人际网络能否满足这个要求？”一旦你帮助他满足了他的需要，他就会十分感激你，把你当成他的人际网络中的成员。你还可以把与他有关的文章、报纸或相关的信息寄给他，并留意为他介绍生意。在你这样做的同时，实际上你也就成了这个人际网络的信息中心，人们会因为你有大量的潜在信息可以提供给他们而乐于与你交往。

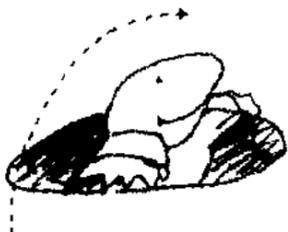
#### 第八步：感谢推荐者

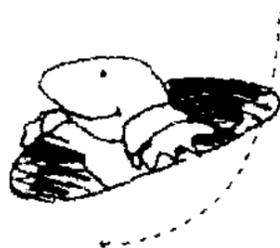
如果有人向你推荐客户的话，你一定要立即寄一封感谢信给他。当然，你也可以根据实际情况适当改变表示感谢的方式，比如送鲜花给推荐人。关键是你采取的方式一定要新颖独特，并不断地向他表明，为什么你才是他可以放心地推荐给他影响范围内的 250 个人的最好人选。

#### 第九步：教会别人帮助你

经过以上努力，你已经做到了让人们认识你、喜欢你并且信任你。他们希望你成功，也希望能帮助你扩展新的业务。但是，他们并不知道怎样才能帮助你。这时，你需要做的只是简要地说明你的业务内容，并在必要时散发一些资料。

接下来的问题是，你怎样让他们推荐客户给你。你是





不是曾经对一位确实很想要帮助你的人提出：“你认不认识哪些能从我的服务中受益的人？”这时他会仔细考虑一会儿，然后说：“我现在想不起什么人来，一旦想起来，我会马上打电话告诉你。”实际上，你得到的回音极少。这不是他们的错，因为你给他们划的范围太大了。

你应该帮他们从他们的人际网络中分离出有限的几个人供你选择。比如，你可以说：“你是不是常和几个固定的球友一起打高尔夫球？”他会回答说：“是啊。”“好极了，他们中是否有人……”这时你就可以引入你的工作问题了。利用这种方法，我们减少了他们可能知道的潜在人群数量，但却增加了我们实际得到的客户数量。

麦凯格言



人际网络是对于你的成功最好、最有力而且最可靠的反映。

213

□ 渴之前先挖井

## 在建立网络时，加一点新意

鲍伯·韦斯特伯格是我的一位老朋友，他住在亚利桑那州的沙度纳。他的客户都是一些广告商，而且大部分离亚利桑那州很远。顺便说一句，不要因为朋友地处偏远，就忽略了与他的联系，正因为地处偏远，他才更需要朋友

的消息。

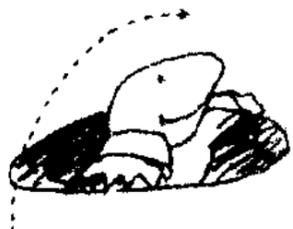
鲍伯曾经告诉我，尽管他的公司是一家小型企业，他还是设法使客户们感觉受到了重视。他的方法非常独特：每一年他都寄一封感谢信给他的每一位广告商，在信中，他总是半开玩笑地表示抱歉，说因为机票太贵，他无法亲自到他们那里去请对方吃晚饭。可是，为了感谢他们，他附上一张亲手制作的晚餐记账单，上面写着：“持票人可以在他（她）选择的一家餐厅免费享用两份晚餐及饮料，账单请寄给鲍伯·韦斯特伯格。”

随后，他还附上一个条件：“你们必须面向沙度纳，敬我一杯。”

后来，鲍伯将公司出售给纽约的一家大公司，并且继续呆在公司里为新任老板做事。当他向新的管理层介绍他过去的做法时，却被告知：“我们不打算，也不需要那样做。”3年半之后，他们的确不需要那样做了，因为公司关门了。他们甚至没法将公司卖出去，只能关了它。无论如何，对鲍伯来说，这个结局并不算太坏。在他经营公司时，他已经获得了利润，况且在售出时也赚了不少。

我最近读到一篇关于本地商人马克·瓦维纳克的报道，他开了一家“杓子冰淇淋公司”。同鲍伯·韦斯特伯格一样，他并没有在公关方面花费巨额资金，但他的办法的确颇有想像力。他写信给125位电影明星及政治家，请他们参加开幕式。他告诉他们，他无法支付任何费用，但很乐意赠送他们免费的冰淇淋或是“我们可以商量”的费用。

大卫·莱特曼、弗兰克·辛纳屈、保罗·纽曼、克林特·伊斯特伍德、罗伯特·德尼罗以及胡比·高柏等电影明星都





寄回签名照片表示祝贺，连一向不好此道的克林顿总统也写了一封信，表示很遗憾无法参加开幕式，但希望双方保持联系，以便了解“任何关于杓子的未来动向”。

马克·瓦维纳克只花了一点邮资，就得到了别人梦寐以求的结果。他将 37 位名人的回信制做成一个很漂亮的永久性装饰墙，命名为“杓子名人墙”。花费的这一点邮资还带来了更多的回报，这件事在当地报纸上报道出来，使他免费获得了不少额外的宣传。

泰德·霍尔是一位汽车推销员，最近跳槽到一家位于双城郊区的汽车公司。他并不是第一位寄信给客户，通知对方自己换了工作的推销员，但他是我所知道的第一位随信附上一包花籽的人，这些花籽的名字叫作“勿忘我”（Forget - Me - Nots）。

麦凯格言



身为一位人际网络建立者，你不需要拥有国库铸造金币般的财源。

## 别忘了参加同学会

上个月，我参加了第 50 届同学会（我好像听到了你的笑声）。第 50 届？是第 50 届小学同学会，我可没有你

们想像的那么老。

1946年毕业于圣保罗哈里斯曼小学8年級的42个孩子，有30个回到母校参加了这次活动。正如你所猜测的那样，我们几乎都当爷爷奶奶了，几乎半数的人还住在双城。我们在城里一家俱乐部度过了很愉快的时光，当然，临别时我们都保证要保持联系。

那并不是个随便的承诺。令人惊讶的是，50年来许多人都保持着联系。我与几位老同学就一直没有中断过彼此的联系，包括目前住在佛罗里达州的一位。我们惟一见面的时候，便是每一年的同学会上。

有一天，我的电话响起，是金打来的。“哈维，我正好在盐湖城的日舞协会开董事会。”金说，“他们想要搞点平衡，希望有来自不同地方的人参加日舞协会，可是没有人能够代表中西部。除了你之外，我几乎与家乡失去联络。还记得你寄给我的那张我们在山上玩耍的照片吗？我真怀念在一起的欢乐时光。我了解你，相信你会喜欢这个团体的，这是罗伯特·瑞福为提高美国电影制片水平而创立的非营利性艺术机构。”

谁会拒绝加入呢？加入“日舞”董事会的这10年，我感觉比和金在6年级时玩山丘游戏还要有趣得多。它同时也让我更加了解电影制作的许多常识，因为我的儿子大卫就是一位电影导演，我一直希望能够和他有更多的共同语言。

后来，我踏进本州最大的企业——3M公司门内，同样也是应另一位小学同学的邀请。

我不仅从小学同学的联系中获益，同时也因此有机会





帮助他们。你知道，要想在一个圈子里受人欢迎，你得为这个圈子里的成员做出贡献才行。

5年前，有一位以前的同学打电话给我，请我帮她在旧金山的儿子找份工作。他刚搬到那儿去，想到知名的中介公司“查理·舒瓦”工作，但不得其门而入。因为我在“查理·舒瓦”有点关系，打了几个电话之后，她的儿子就开始到“查理·舒瓦”上班了。直到现在，他还在那里工作。因为他表现得很好，他们还希望我多推荐一些人去。

有人认为，当一个人只有5岁或10岁大时，不可能想到40年之后的事情。可是，比尔·克林顿就不这么想。克林顿至少有两位在幼儿园的朋友成为他的终身伙伴和内阁成员，他们是韦伯·哈贝尔和迈克·麦克里。不知道克林顿是否在当时就已经开始在他的小伙伴中，为白宫挑选未来的官员了？

所以，5岁的孩子们注意了：在你从其他孩子手上抢走一块饼干之前，要当心，可别得罪了未来的总统。不过，还是去抢吧。你日后可能会后悔，但当你5岁时，一块饼干要比一个人际网络更能让你心满意足。另外，可以宽心的是，在你10岁的时候，也许这个未来的总统早就忘记了这回事，而你则可以重新开始与他搞好关系。

如果你还没参加过第5、第10、第25，甚至第50届同学会，试着去参加吧。它会为你的回忆带来惊喜，也会对你的人际网络带来惊喜。



麦凯格言



建立人际网络永远不嫌老，也永远不嫌早。

## 世界上最伟大的网络建立者

不知是谁曾经问过我，世界上最伟大的人际网络建立者究竟是谁？

我的回答是：美国总统。哪一位美国总统？任何一位美国总统。每一位美国总统在任内都曾经依靠自己的手段来建立人际网络，虽然有的成功，有的失败，但即便是失败，也是伟大的失败。

选举季节的新罕布什尔总是风雪交加，总统们好像是在雪堆中挖掘选票。他们打电话给朋友以及朋友的朋友募集经费。他们和国会议员做交易，以政治地位与地方建设资金换取他们的支持。

他们举行记者招待会，并且接受不怀好意的质询，目的只是为了获得选票。他们不辞辛苦，长途跋涉到军事基地，对那些为国家冒生命危险的士兵表示关切。他们参加葬礼、出国访问、深入少数民族地区和贫困的人群中、亲吻婴儿、走访医院、参加募款活动、倾听游说者及商业巨头们告诉他们如何管理国家。他们还进行民意测验、忍受





狂热分子、骄傲地指责竞选对手，并且还得机警地观察局势。

换言之，他们是无人能及的网络建立者。

大卫·麦克库洛所著的《杜鲁门传》一书中，写到杜鲁门即将下台之前的一段故事。共和党候选人杜威特·艾森豪威尔那年秋天在总统选举中击败了艾德拉·史蒂文森。艾森豪威尔的当选，让杜鲁门总统很不服气，他断言艾森豪威尔的执政生涯将是一次灾难。

“艾森豪威尔进入白宫后，”杜鲁门指着他的办公桌说，“他会坐在这里，然后他会指点这个，指点那个，结果却什么也做不成！可怜的艾克，当总统和在军队不一样，他一定会遭受巨大的失败。”

杜鲁门说对了一半。他十分清楚，宪法只赋予总统一份微小的权力，去做他需要管理的事，而其余的则要靠他去说服其他人实现他的愿望。然而，杜鲁门判断艾森豪威尔没有这种能力是错误的。艾森豪威尔能够当上二战盟军的最高统帅，并不是因为他发号施令的声音大过其他将军，而是因为他可以应付蒙哥马利、巴顿、邱吉尔及戴高乐这些人的尖锐个性。

他倾听他们的抱怨，替他们调解纷争，让他们成为关注的焦点。他奉承他们，哄他们，征询他们的意见，感谢他们的付出。然后，他赢得了战争。然后，他又赢得选举。这就是总统何以成为总统的原因。

总统们也写感谢信。乔治·布什曾以“电话簿小子”出名。威拉克·惠特尼是我的一位朋友，也是布什的同学，他告诉我布什会记下他在每一个选区、市、县、州以及他

一生中参加过的全国政治集会中所认识的每一个人的名字和他们的个人资料。而且他以一种有创意的方式运用那些资料，以保持与这些人的联系。

我知道那是真的，因为当布什还是副总统时，我有一些朋友听过他在一个政治集会中的演讲，并且在鸡尾酒会上和他短暂会面。其中一位很快便收到一张他的亲笔信件，提到一些在碰面时谈到的事情；还有一位朋友有一天则出乎意料地接到布什的电话，当时布什正在双城机场等候转机。过去15年来，这两位富有的商人经常与布什一起用餐，从而建立起“亲密的私人友谊”。

看来，就连总统也在运用我在前面提到的许多关于建立人际网络的窍门。

比尔·克林顿是自罗斯福以来，当选的第一位民主党总统。他在接受采访时告诉《纽约时报》，他在每天晚上就寝前，都会回忆当天联系过的每一个人，并记录在小卡片上，内容包括重要的个人资料、会面时间与地点，以及所有其他应该注意的相关信息。

理查德·尼克松以一种独特的方式运用他所搜集的资料。假设有个家伙走进尼克松的竞选总部，并且表示要为候选人工作，他首先会被问及职业。

“我是个理发师。”他可能这么回答。

“好吧，你为什么替尼克松把所有的理发师都组织起来呢？你可以担任这个理发师组织的主席，再找一两位朋友当副主席，让他们再去找一些人当城里另一个区的分会主席和副主席，依此类推。然后，你们每一个人把55美元投进一个罐子里。等存到几千美元时，你再回到这里





来，我们会在本州理发业报纸上为你们安排一个广告。”

尼克松的人际网络中，有许多由市民组成的伞状组织，“尼克松市长助选团”就是其中之一。这个团体拥有许多成员及经费，在选举前的那个星期日，他们在《纽约时报》和《华盛顿邮报》上刊登了半页广告。市长助选团包括许多全国知名人士，例如来自印第安那州的参议员狄克·卢卡。

政客们是最好的人际网络建立者，以下的故事可以说明这一点。

林登·约翰逊总统一开始只是在华盛顿担任国会助理这样的普通职务，但是，从此他便开始了辉煌的政治生涯。国会助理这种默默无闻的工作远不能激发这个野心勃勃的德州年轻律师的兴趣，他十分热衷于建立政治网络。约翰逊和其他同级别的国会助理们都住在一栋廉价公寓内。他每天总是洗6次澡，以便创造“撞见”同僚的机会，这样他很自然地和他们建立了朋友关系。约翰逊非常精于此道。不久，他运用公寓浴室的技巧已经熟练得如同政客们运用国庆日的野餐会一样了。由此，他的人际网络开始逐渐成熟起来。

没过多久，约翰逊很快便参加竞选，并且当选为一个由国会助理们组成的俱乐部的主席，这个组织被国会助理们自己称为“小国会”。

约翰逊选择建立人际网络的地点，可能不是结交新朋友的理想之地，但令人叹服的是，他有这种强烈的欲望去利用任何可以利用的机会，并将它转化为自己的优势。

另外，总统们也经常运用建立人际网络的技巧，来促

使他们提出的法案能够通过。

一般人可能以为国会议员可以随时进入白宫的椭圆形办公室，其实，有很多议员只能在每年总统提交国情咨文的时候见到他。如果偶尔被邀请到白宫做客，他们就会非常紧张，好像是一支杂乱无章的军队，被突然集合起来一样。

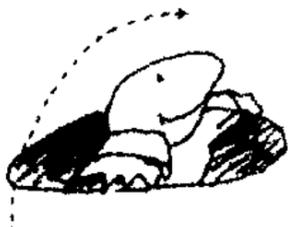
多年前，林登·约翰逊担任总统时，有两位顽强的中西部共和党领袖，一位是来自伊利诺州的参议员艾弗里特·迪克森，另一位是来自印第安那州的众议员查尔斯·豪洛克，他们每个星期都召开记者招待会，批评约翰逊的政策，许多媒体都把他们的记者招待会称为“艾弗与查尔斯秀”。

有一天，约翰逊邀请这两位议员到白宫用早餐。当时，约翰逊所提出的某项法案一直遭到他们强烈地抨击。当两位议员返回国会山庄时，他们已经转变了态度，表示支持总统的法案。媒体的焦点一下子集中在他们身上：

“你们为什么支持这项法案，查尔斯？”

“他十分了解我们印第安那人喜欢把烟熏肉切得很薄。”这是查尔斯惟一能想到的答案。这就是“约翰逊料理”的作用。其实，并不完全是约翰逊的烟熏肉很对豪洛克的胃口，有传闻说，两位议员离开时，得到了总统增加地方建设资金的许诺。

如果你不相信像这样的小事便可以决定一个国家的命运，那么我打赌你也不会相信前国会议长纽特·金里奇的故事。比尔·克林顿曾经在参加完以色列总理拉宾的葬礼后，在下飞机时，要求金里奇及副总统多尔由空军一号的





后方下机。金里奇因此愤而罢工，使国会工作停顿多时。是的，这足以表明政客的心胸有多狭窄，这还可以表明有多少牵涉上百亿美元的法案正仰赖人际网络得以通过。正如艾弗里特·迪克森先前所言：“这里 10 亿美元，那里 10 亿美元，迟早会累积成一笔真正的财富。”

麦凯格言



你不一定要身在政治圈，才可以成为一名政治家。  
向最棒的人学习就对了。

## 第二伟大的网络建立者

在 20 世纪 20 年代某个寒冷的夜晚，人们很惊讶地看到一位身着燕尾服的绅士站在 42 街与百老汇大道转角的下水道入口处，与一帮工人谈笑风声。

这位绅士就是纽约市贝尔电话公司的董事长布鲁斯·弗瑞克。在寒冷的 1 月的夜晚，当他离开剧场，经过一个下水道口时，有几位贝尔的员工正在接电线，于是他便停下来跟他们聊天。你认为弗瑞克的员工感觉如何？

弗瑞克被称为“拥有一万个朋友的人”，这一点儿都不让人惊讶。是他的员工们四处传播他的名声，才使他获得如此殊荣。

我的朋友莎拉·桑德斯告诉过我另外一个故事。不久前,她与霍尼维尔公司总裁迈克尔·庞辛诺一起共进晚餐。她偶然提起,最近家里新买了一个霍尼维尔公司生产的自动调温器,可是她和丈夫研究了很久,还是不知道如何使用。

“我可以帮你。”庞辛诺说,“你什么时候方便,我可以过来帮你调试一下。”

在将这个故事的加进本书之前,我打电话给霍尼维尔公司,查询庞辛诺的职务。

“迈克尔是我们的总裁。”接线小姐说。

“迈克尔?你称呼他‘迈克尔’?”我对此非常惊讶。

“对不起,我是说庞辛诺先生。”她回答。

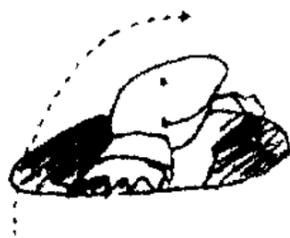
“不,不,等一等。没什么关系。我不是在纠正你,我认为你称呼他‘迈克尔’很好。”

“他是个好人。”她说。

你能想像迈克尔·庞辛诺与员工之间的内部网络有多么和谐吗?他为什么会是公司的总裁呢?原因不问自明。

“梅德特罗尼克”是一家在全球拥有超过一万名员工的跨国公司,其资产高达22亿美元,它的产品主要是医药科技设备。虽然公司创办人厄尔·巴坎已经70多岁了,他仍然经常为了公事到分公司所在的120个国家出差。当“梅德特罗尼克”新开一家分公司时,厄尔喜欢与员工一起坐下来,解释公司的宗旨和企业文化,然后倾听员工的声音,并且回答他们的问题。

想要和迈克尔·庞辛诺一样成为员工的偶像吗?想要和布鲁斯·弗瑞克一样打破管理阶层与员工之间的沟通鸿沟吗?想要和厄尔·巴坎一样建立一个可以接触到公司每





一阶层、每位员工的网络吗？

以下是我所知道的最好的方法：一年至少花一周时间，到公司的最前线去工作，帮助最底层的员工扫地、运货、打包，做公司里最困难、最卑微的工作。当他们看见你脱下亚曼尼外套，并且甘愿去做那些他们必须赖以养家糊口的、令人厌恶的工作时，他们就好像被你打了一剂最有力的强心针。

相信我，任何时候只要一位老板愿意挽起衣袖去做一些令人厌烦的工作，消息便会传遍公司每个角落。而且，员工们也会将消息传至各自的人际网络中。那绝对是一种最好的方式，来向全世界宣传你和你的公司的形象。

此外，像我们这种给别人做顾问的人当中，可能多半都是在运用我们自己生活或工作中的一点渺小经验。而获得类似经验的最好方法，就是亲身去体验。

我所要表达的讯息十分清楚：如果我们想要成功，就必须能够自如地与人沟通。我们必须能与人分享我们所关心的一切。我们必须关心对方，还必须成为对方人际网络的成员之一。

麦凯格言



如果没有人跟随，你领导得再好也没有用。



## 艺术也需要人际网络

在人们的印象中，艺术家总是和这样一些词汇有关：寂寞、孤独、高傲、天赋以及来自宇宙的灵感。艺术家总是很神秘，他们的工作不为多数人所了解，无论是绘画、作曲、写作还是其他各种类型的创作，都似乎来自不食人间烟火的虚无空间。

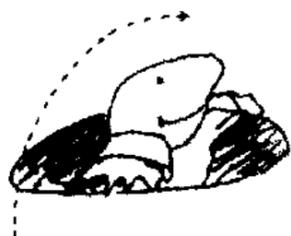
事实并非如此。他们并不是在真空的环境中，独自完成自己的作品。有人说，小说就是一个人独自写出来的嘛。的确，当你撰写一本关于美国西部的小说时，不用让孩子们穿戴成西部牛仔或者印地安人的样子，在房间里跑来跑去来给你灵感。但是，这并不能说明，你不需要人际网络。

伟大的艺术作品有许多都是在酒吧或者沙龙里诞生的。换言之，是在“网络”中诞生的。

伟大的画家画出大师的名作。可是，专家曾经告诉我们，有些“大师名作”实际上是大师和他的学生们共同创作的，因为艺术家总是与学生肩并肩一起研究创作的方法。

伟大的爵士乐也是一样。一个城市中，可能有不只一个音乐家，而是一个网络。他们在创作和表演上，都是互相影响和促进的。

在20世纪20年代的巴黎阿贡金沙龙和黑山酒吧，都诞生过杰出的作品，而这正是源于作家与艺术





家们互相攻击，在思想与字面上交换彼此的观念。

20世纪40年代，一群出色的作家从明尼苏达大学的《每日报》崛起。麦克斯·舒尔曼以一本喜剧小说《厚脸皮的赤足男孩》首先奠定了自己的地位。诺曼·卡可夫写过几本小说，包括《一点沉睡，一点昏睡》，后来他也成了一名成功的剧作家。托马斯·海根的《罗伯兹先生》是一本畅销小说、一部引起轰动的剧作，也是一部电影，它经常被称为有关二战最好的作品。许多年以来，杜勒斯·拉伯道夫一直都是好莱坞最顶尖的剧本编辑。

我在偶然的机会中认识了舒尔曼，并且问他，当时《每日报》的这个小组成员，为何一下子都变成了成功的作家？舒尔曼回答说：“因为当我的作品出版时，他们对自己说：‘如果连那个愚蠢的舒尔曼都可以出名，为什么我不可以？’”

是因为竞争，还是因为专业的嫉妒心？一个网络中的成员互相影响，可能导致不好的结果，也可能让大家共同进步。这是完全可以理解的，有创意的人际网络通常都是这样运作的。如果它使得创作之泉涌动，并不是一件坏事。

在弗拉-梅立克广告公司，他们知道负责创意的人需要来自周围其他创意人的刺激。“我们身在广告业，如果连我们都不知道彼此如何沟通，就不能做到最好。”公司的董事长兼创意总监比尔·韦斯布鲁克说。

该广告公司采取了什么方法，鼓励员工建立互相

刺激的人际网络呢？以下是比尔的回答：

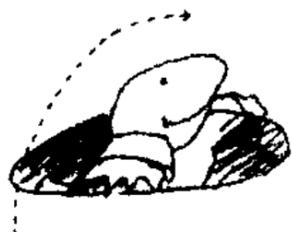
1. “我们总是避免在公司里开会，为什么？员工对自己的工作地点太熟悉了，出去开会可以强迫他们看看自己天地之外的地方，墙上都挂了些什么东西。那样可以鼓励他们相互批评、相互指导，并且彼此融合。”

2. “我们每个季度都与全体员工开会，让每个人看看即将完成的新作品，包括正在进行的作品。在这些会议中，我们会让其中一个部门做一次完整的报告，说明他们正在进行的工作。我们希望每个人都知道全公司的内部状况。”

3. “我们让负责文字工作的人与负责美术设计的人一起工作，因此他们可以对设计思想和表现方式达成共识。在我们这一行中，上面这种做法相当罕见。”

4. “我们总是让每一个员工都看到公司为客户所做广告设计的最后完成稿。例如，在取得麦当劳的宣传案子后，我们在员工面前呈现的作品和呈现给麦当劳公司的完全相同。我们的员工里有 99.9% 的人在其他公司工作时，从来没有见过任何完整的呈现给客户的广告宣传稿。我们认为，如果你在广告公司上班，而你从没见到过公司的作品，那你怎么能知道公司对作品的具体要求是什么样子的呢？”

5. “很多公司的员工休息区，令人感觉像是监狱里的餐厅。我们对公共休息场所却给予足够的重视。我们精心装修并布置了一间餐厅，使每个人都会想到这儿来和同事们一起吃午餐，或者空闲时来喝杯咖



啡，这样有利于员工之间相互往来。”



麦凯格言



你可以靠自己获得灵感，但执行工作则需要靠其他人。

## 派特·奥布莱恩的故事

哥伦比亚广播公司（CBS）的徽记是一只眼睛，这只眼睛让我想起派特·奥布莱恩。他是 CBS 运动节目的优秀解说人。

派特是人际交往的佼佼者。他好像认识每一个人，他前往每一个地方。他就像是一只蝴蝶，只有 10 亿分之一秒的时间停留在一个地方，因为他总是要赶着参加下一个活动。

事实上，他真的做到了。在主持今年的 NCAA 四强赛及美国网球公开赛冠亚军决赛之后，派特立刻赶回摄影棚与分析家格雷克·詹姆斯一道主持 CBS 转播的大学橄榄球赛。

他因为与玛丽·L·雷顿一起主持了名为“奥运金牌之路”的综合特别报道系列节目，而涉足 1996 年的夏季奥运报道。他客串主持每晚播出的电视节目“欢乐今宵”，

并且每周按时在《生活杂志》与《体坛内幕》杂志上撰写专栏。同时，他每天都出现在“运动时间”、“体坛花絮”和“今日运动迷”等全国性广播节目中。每逢周日，派特还亲自主持现场直播节目“与派特·奥布莱恩一起环游美国”。

哪怕是最好的朋友，都很难找到他。虽然我们是好朋友，却简直没有任何见面的机会。不过没关系，派特和我都知道如何保持联系，即使我们必须依靠遥控手段——我们常常通过他的助理杰克西传递消息。

杰克西通常会这样给我打电话：“派特要我打电话给你。他说，告诉哈维我很想念他，如果他想要提高他那蹩脚的发球技术，请收看电视节目，桑普拉斯正在打温布尔顿的比赛。”

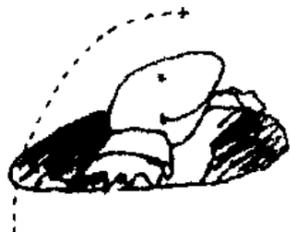
杰克西有时还要替我给派特传话：“哈维要我打这个电话。他说，告诉派特我刚碰见一位和他一起在南达科他州念书的老同学。”

虽然这些年来我们之所以能保持联络，大多数是靠杰克西传递消息，但是我很清楚，如果我真的需要他，他会随时帮助我，比如我让他给我的这本书写一个有关他自己的故事，他一点都没有拖延。谢谢你，派特，我仍然在努力改进我的发球技术。

### 派特·奥布莱恩的故事

建立人际网络使我得以进入电视网。

那是事实。我的第一份工作是在一家电视网





(NBC)。当时，我的出身和背景没有一点优势，我也没有打上百个电话去求职。我得到这份工作是因为一位认识《今日美国报》的创办人汤姆·布洛考的人士向他们强力推荐我。这个人就是全美高等学府中，最伟大的人际网络建立者威廉·法柏博士。当时，我在南达科他大学主修行政学，在毫不知情的状况下，我成了他的学生。

法柏博士是政治系的系主任，而在我看来，他终身的工作就是建立人际网络。每一年，法柏博士都会挑选一位学生，给予特别的教导。通常这位被选中的学生，是他发现极具潜力，却尚未完全发挥出来的人。

我正是有幸被选中的学生之一。在这些学生中，还包括加拿特公司的艾尔·纽哈兹、南达科他州参议员提姆·约翰逊、前南达科他州参议员拉里·普莱斯勒、一家上亿资产的BDM公司总裁菲尔·欧狄恩、《华盛顿评论周报》的肯·柏德、灰狗巴士的总裁罗伯特·斯万森。另外，还有大众碾磨公司的戴尔·韦伯及两位大法官。这个名单多达40个人。

多年来，法柏的人际网络已涵盖社会上的各个领域，包括政府、商业、新闻及法律界。他的目的是要建立一个十分扎实的网络，使他的学生不需要参加求职说明会，被选中的学生可以借用法柏博士的人际网络。

举例而言，在1969年，也就是我毕业的前一年，我决定进入电视圈。法柏博士告诉我，他有一个学生

当时在洛杉矶的 KNBC 当主播，此人正是汤姆·布鲁克。只需一个电话，我便得到了华盛顿 NBC 的工作，而且两天之后，我还成为了大卫·布林克利的助理。

法柏目前是全美国 86 岁的老者中心态最年轻的一位。他仍然致力于将学生们推荐给这个人际网络，他的理论是：“没有人可以完全发挥其潜力。重要的并不在于你拥有天赋，而在于你利用自己的天赋做些什么。”

总而言之，法柏博士的每一个学生都获得了成功，他所建立的人际网络一定也很成功。因为他使我们发挥潜力，而且帮助我们达到今天的成就，所以我们这些自称为“法柏小子”（当然也包括女性）的人会为他做任何事。

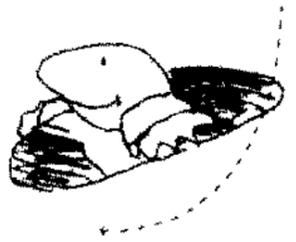
一年有三四次，布鲁克、我及大伙儿会接到老教授的电话：“听着，我正在想……”而我们则会回答：“您尽管说。”

我们曾安排年轻人到华盛顿工作；我们成立奖学金；我们安排他的学生与世界级的人物会面。那是我们回报他的方式，因为我们永远欠他人情。

我们始终是这个人际网络中的一员，那也正是他所希望的。他是无人能及的网络建立者，他唯一的希望就是这个网络的力量能够保持下去。

当我打电话给法柏博士，告诉他我正在写这个故事时，他所说的第一件事就是：“听着，我有位学生想到亚利桑那州去参加一个面试。”当然，我们替那位学生安排了一次成功的面试。





麦凯格言



我不知道从现在开始的一年内会做什么，但无论是什么，都将会是根据我今天所做的联系而来。



# 第九章

## 贯彻始终





## 世界上最完美的人际网络

我知道有这样一个人际网络，经常会发生这样的事情，人们加入该网络，然后退出，不久之后又再次加入。有时候，有些人会对是否下决心成为这个网络中的一员而犹豫不决，他们会在决定加入之前，多次参加网络内部的会议，抱着怀疑的态度进一步了解该网络是否真的值得加入。没关系，它的组织者和其中的每一个人，总会以热情的态度欢迎这些人。

这是一个非常具有亲和力的团体。要想成为其中一员只需具备一个条件，那就是你必须承认自己是个酒鬼。

我所说的这个人际网络就是“戒酒中心”，它于1935年6月10日在俄亥俄州的阿克朗，由一位证券交易员与一位医生创立。

在我看来，它大概是有史以来最完美的人际网络之一。这是一个终身的人际网络，收留那些因为酒精而坠入深渊的人，然后让他们恢复正常人的生活。

在这里，所有成员都是平等的。他们来自各行各业，为了保证每个人都不受其原来社会地位的影响，他们从来不提起成员的过去和背景，只是以名字相称。在这里没有等级制度，没有公司总裁和政府官员，每个成员轮流担任该网络的领导，所承担的也就是一些基本的、为成员服务的日常工作。

正如本书开始时谈起的“凌晨两点的电话”故事，每

个人都有需要帮助的时候。当这里的一名成员需要其他人的帮助时，其他的成员都会去帮助他。

“要不是戒酒中心，我不可能活到现在。”一个在该网络中被称为唐纳的人说，“我认识许多人，他们因酗酒而被抓到法官面前的次数有60次之多。多亏了戒酒中心的努力，他们现在醒悟了，而且多年来一直保持着清醒。”39年来，唐纳一直都是该中心的会员，至今仍然坚持参加每周的例会。

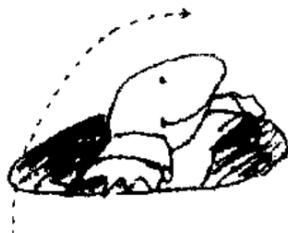
你是不是认为人际网络只是孩子们的玩意儿？其实它可以创造奇迹，每一天我都可以展示许多奇迹给你看。

“戒酒中心”是一个完美无私的网络。它不能帮你赚到金钱，或者帮助你升职，也不帮你宣传自己，让你在社会上出名。事实上，它保护每个人的隐私。在面对每天的诱惑时，它提供的是相互扶持。

共享失败与共享成功，这二者大致上是以相同的方式运作：都会使那些需要共享的人变得更坚强。

麦凯格言 

当上帝关闭一扇门时，他会在别的地方打开一扇窗。





## 教导孩子们懂得人际网络的力量

人际网络能给你的最好回报，就是能够与别人分享。特别是当你和你的孩子分享你的网络时，你会感到非常快乐。我知道，每个做父母的，都随时在为自己的孩子着想，并且总想做些什么去帮助他们。

我的一个孩子凯茜就读于密歇根大学时，想找份兼职的工作。她看上了一个深受欢迎的校园餐厅，不过，因为有太多学生应征，她觉得成功的把握并不大。于是，她希望我能帮忙。

我尽了最大的努力去试着帮助她。但我从不认识那家餐厅的任何人，而且我实在是无法联系上任何人可以在这件事上帮助我。

“抱歉，凯茜。”

“没关系，老爸。我有一个主意，我想亲自去试一试。等着听我的好消息吧。”

在她接受面试的时候，她给餐厅经理看了一份她自己所写的广告传单。传单的标题是：“凯茜说：‘我为你安排了一个座位！’”

“如果你给我这份工作，我会将这张传单送给我所有的朋友。看，他们全都在这里。”她拿出名片盒，里面有200张名片。当然，她得到了这份工作，而餐厅则赢得了许多新顾客。

麦凯格言



如果有更多的人知道如何建立人际网络，我们难道不会拥有更大、更好的人际网络吗？考虑考虑吧。

## 请孩子们教你人际网络的力量

上面这段文章刚刚写完，我就把它拿给凯茜看。她读完之后说：“你不觉得标题有一点夸张吗，老爸？我是说，这个故事的重点是，我靠自己得到那份工作。还有，你凭什么认为我们不能教你一些东西呢？比如说，你会将所有的资料电脑化吗？”

“不会。”我不得不承认。

让你的孩子帮助你。他们或许会帮你将名片盒里的名片保存在电脑中；或许会教导你，你不听流行音乐并不代表世界上就没有流行音乐了。还有，他们能帮助你打进他们的人际网络。当我跟其他人讲起凯茜在那个餐厅找工作的故事时，几乎每个人都表示很惊讶，“她已经有名片盒了，而且还有 200 张名片？真不可思议！”

我早就知道，我的孩子们迟早要开始建立自己的人际网络，这件事完全没有必要等到他们成年的时候才去做。每当我和我的人际网络中的成员之间发生一些有趣的事情





时，我都会在晚餐时讲给孩子们听，没过多久，我的3个孩子就开始发现人际网络的力量了。

在我的孩子长到十几岁时，我就给他们每人一个名片盒，作为他们进入成年的礼物之一。拥有自己的名片盒之后，我开始帮他们整理各自的朋友和认识的所有人的相关资料，然后告诉他们如何保持联系。

很快地，这成为了一种习惯。人际网络越成功，这个习惯也就变得越根深蒂固。所以，凯茜运用大学的人际网络获得兼职工作并不稀奇。

现在看来，送给孩子们名片盒，是我所做过的最自豪的事情之一。

麦凯格言



教你的孩子们如何建立人际网络，是最好的投资之一。

## 不要低估孩子的力量

孩子就像万能胶水，千万不要低估他们结合起来的力  
量。

玛辛和南茜在同一个办公室工作，但是她们之间的关系不太融洽，好像彼此无法忍受对方。“她太跋扈了。”玛

辛忍不住对自己的丈夫说。

“她太骄傲了。”南茜也对自己的丈夫诉苦。

玛辛的儿子迪克7岁，比南茜的儿子格兰特大1岁。有一年，她们都将儿子送去参加同一个夏令营。在夏令营里，迪克很照顾格兰特，将他当成弟弟。而格兰特也非常崇拜迪克，将他当成哥哥。

迪克会游泳。格兰特虽然上了几节昂贵的游泳课，但还是不会游泳。“看着我，格兰特。”迪克说，“我要把头埋到水里。如果你也做得到，你就可以学会游泳了。”

“我可不愿意把头埋到水里。”格兰特说。

“我以前也很讨厌把头埋到水里，”迪克解释说，“不过，习惯就好了。”

“那我试一试吧，不知道可不可以做到。”格兰特被说服了。

“憋住气。”迪克为格兰特加油。

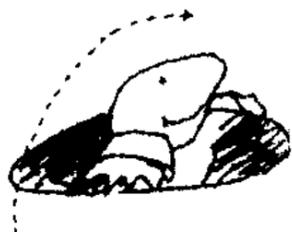
“我试试看。”格兰特憋住气，然后将脸埋进水中。很快他便学会了游泳。在夏令营的其余时间里，迪克和格兰特到哪儿都在一起，形影不离。有一天迪克不舒服，整天都没出去，格兰特就呆在房间里陪着他。

“你是我最好的朋友，格兰特。”迪克说。

“你也是我最好的朋友，迪克。”格兰特回答。

那年秋天，有一天玛辛下班回家对她的丈夫说：“看迪克和格兰特玩在一起，两个人真是可爱极了。迪克能有这么好的朋友，真不错。你知道吗，南茜好像也没那么讨厌啦，她的脾气最近似乎改了很多。”

大约在同时，南茜也告诉她的老公说：“这个星期六





晚上，迪克要在咱们家过夜。玛辛要送他过来。我们一起吃晚饭好不好？我觉得玛辛不像以前那么难以接近了。”

最坚固的网络是建立在友谊之上的，这听起来像是世界上最古老的真理，至今仍然管用。我的忠告是，不仅要你做你网络成员的朋友，也要做那些对你的网络成员来说十分重要的人的朋友。你把谁的照片放在皮夹中随身携带呢？是你孩子的照片、妻子的照片，还是媒体联系人的照片？

记住那些重要的信息，比如你朋友的孩子的名字，还有妻子（或丈夫）的名字。随时了解他们的近况，注意他们所接受的任何奖励，记得及时去祝贺他们的成就；给生意伙伴刚毕业的女儿写一封信，或花一小时指导朋友的儿子作出事业抉择，在与他们的父母结下终身友谊时，这些付出都是值得的。

麦凯格言



千万别忽视小孩子的作用。有时，他们能做到大人们做不到的事。

## 国家和国家之间的人际网络

以色列是一个面积大约只有新泽西州大小的小国，然而以色列政局的一举一动在美国随时都被报道出来，仿佛



那是在本地市议会发生的事一样。在一般情况下，我们的媒体报道和社会舆论都给予以色列正面的宣传。

南非共和国也同样受到瞩目，它也是一个小国家。这个国家在世界的另一端。每年虽然没有几个美国人会到那里去，但在那儿发生的大小事情也都会被我们的媒体详尽地报道。自从他们废除了种族隔离政策之后，民众对这个国家也开始持积极的态度了。

可是，媒体总是把来自南美的新闻叫做“Mego”。Mego是“my eyes glaze over”（我的目光变得呆滞）的缩写。美国媒体想要采访关于乌拉圭或厄瓜多尔的新闻是很困难的。阿拉伯国家也好不到哪儿去。社会大众对这几个国家的态度通常比较负面，而且带有一种优越感。

与那些南美或阿拉伯国家相比较，以色列和南非经常进行主动的公关活动。他们密切注意美国的政策。即使是美国政坛或媒体中最低等级的公众人物，只要他出现在以色列或者南非，他们的言论也一定会受到耶路撒冷和约翰内斯堡的重视。像市长、国会议员、具有影响力的商界人士、脱口秀主持人、专栏作家、评论家等人物，早在他们刚走马上任之初，就已经被不知不觉地记录下来。这些新的公众人物随后都会发现自己将在某次合适的机会里，受到邀请去参加一个所谓的“国际会议”，当然，所有费用都会由以色列或南非政府支付。特别是对那些从未离开过美国的人士而言，这样的旅行是令人兴奋的。他们住在五星级饭店，与高级政府官员会面，并且参观这个国家所表现出来的最好的一面。

这些公众人物多半会在未来的时间里，影响美国政策





的决策。所以，在他们尚未崛起、还没来得及变得愤世嫉俗之前，这两个“准第三世界”国家便注意到他们，并且可以利用他们，在美国建立起一个十分重要的人际网络。这个网络将会在美国政坛上支持以色列或南非的利益，并且代表它们去影响外交政策的制定过程。

表面上，以色列与南非似乎没有多少共同点，但是，它们有一点却十分相似——多年来，两者都是遭到国际社会遗忘的国家。

联合国 3379 号决议因为以色列采取鼓励全世界犹太人到本国定居的政策，而指责“犹太人复国运动”属于种族歧视。南非在很长一段时间里，则一直是个政治流浪汉，这个国家甚至因为其种族隔离政策而被奥运会拒之门外。

由于在国际社会中处于劣势，它们得靠自己的智慧和技巧与那些拒绝与它们交往的国家交朋友。它们都因为不得已而变成人际网络建立方面的专家，有计划地将有利于本国利益的人际网络扩展到海外。

在国家与国家之间，人际网络建设是一件耗时费力的工程，但却必须永远持续下去。

麦凯格言



你可以做乌拉圭或厄瓜多尔还未发现的事。

## 人际网络能力测验

你可能会犯的最大错误，就是以为自己每一件事都做对了。惟一知道你是否做对的方法，便是做一个测验，这个测验可以帮助你了解你的网络建立技巧到底有多好。让你评估你自己，最后看看得分表，从中找到自己需要改进的地方。

以下就是一份你可以自己进行的简单测验。请你用 1 至 5 的分数来回答这些问题，其中，1 表示完全不正确，依次向上递增，直到用 5 表示非常正确。

1. 当我需要帮助、忠告、消息或资源时，我有一个很大的人际网络可以运用。

答案：1 2 3 4 5

2. 当我认识新朋友时，我在 24 小时内即将此人的资料记录并存档。

答案：1 2 3 4 5

3. 我每周至少增加一位新的网络成员。

答案：1 2 3 4 5

4. 我会立刻与网络中的新成员保持联络：写信、打电话或寄一份剪报。

答案：1 2 3 4 5

5. 我记载与我的网络成员有关的特殊事情，例如他们的家庭、嗜好及成就。

答案：1 2 3 4 5





6. 只要看看我的档案，便能轻易发现上一次与某人联络是什么时候。

答案：1 2 3 4 5

7. 当我寄出某些东西，比如履历、推销信件、地址变更通知时，我确定我所写的姓名拼法、职务和地址全都是正确的。

答案：1 2 3 4 5

8. 我知道别人的特殊日子，并且会在这些特殊的日子里做些表示，如在生日、周年纪念及节假日寄出卡片。

答案：1 2 3 4 5

9. 当我要送一件商业性礼物时，只要查看我的档案，便可得知某人喜欢什么。

答案：1 2 3 4 5

10. 通过散发我的名片，发出地址变更通知，以及持续通报我的事业进展，使别人得以轻易地将我纳入他们的网络中。

答案：1 2 3 4 5

11. 当朋友为了某项特定事务向我询问推荐者的名字时，我通常能够从我的人际网络中找到一个名字。

答案：1 2 3 4 5

12. 在必要时，我通常能以特别的信息或一项专业的资源，深入人际网络，替未来的客户、老板或可能的雇主带来惊喜。

答案：1 2 3 4 5

自我测验的方法还有很多。以下是多重选择题的部分：

13. 有一位喜欢辩论，但是不怀好意的家伙正在你与其他两位同事所主持的商业会议上大放厥词。他没有配戴姓名牌，所以你不知道他是谁，或者他在这儿做什么。不幸的是，他盯上了你，想要让你成为他的主要听众。这时你会：
- a. 打断他的唾沫横飞，询问他的姓名、级别与员工编号？
  - b. 等到他停下喘口气时，再问他的职务？
  - c. 先倾听他的谈话，和他保持眼神的接触，然后优雅地请求允许你离开，去迎接新到的客人，并保证会回来继续听他的发言。接着，再设法找出这个人是谁，并希望他是一个爱说空话的人，这次只是进来喝杯免费的饮料而已？

如果你回答 c，给自己 5 分；答 b 给 1 分；而 a 给 0 分。为什么要为一个酒会空谈专家大费周章呢？每个人都曾遇到过这种人，他们可能令人讨厌，但几乎不具危险性。如果他是个重量级的人物，就不要冒犯他，回头听他说完；如果他不是，当晚餐铃声响起时，他的戏自然会落幕。

14. 你获得了一份竞争对手的资料、客户名单和其他机密资料。你会：
- a. 阅读并且尽可能吸收，然后销毁它？
  - b. 复印一份，收藏起来。阅读并让同事们传阅？
  - c. 装在信封里，封口而且不阅读其内容，与失主





约个时间归还？

d. 放在信封内，封口而且不阅读其内容，寄回去给失主，并附上一张匿名字条，上面写上：“这是一份有意思的东西，我们当然能够利用它。”

e. 用它来羞辱那个不小心丢失的人，如此不但获得有价值的资料，而且还可以破坏竞争对手的业务？

如果你选 c，给自己 5 分，因为你已经建立了十分突出的信誉，得以保持一份干净的记录以及一条额外的联系渠道，以防不时之需。当然，你也可以考虑退出生意圈，响应上帝的召唤，因为只有圣人才有可能拒绝偷看一眼。

我给选 d 的人 1 分。此项选择不具有人际网络建立方面的价值，但它证明你的诚实，即使有一点儿卑鄙。选 a 或 b 者是 0 分。如果选 e，你得倒扣 5 分。

15. 你在生意场上的一位好友正要进行一个由公司赞助举办的座谈会，而且她是主讲者。坦白地说，尽管你喜欢她，也很尊敬她，但你心里很清楚她的演讲内容并不重要。另外还有一个座谈会，主讲者很有名气，你从未听他演讲过，而且参加那个会议能令你受益不少。你会：

a. 向你的朋友解释，希望她会了解？

b. 假装你去参加她的会议，而实际上却参加另外一个？

c. 坚持与你的朋友在一起？

选 c 可得 5 分。人际网络和血液一样浓，你总会有机会去听大人物的演讲，并不一定非得是这一次。你参加她

的讲座，因为你希望她也会去参加你的。选 a 得 0 分，很蠢但却诚实的答案。选 b 要倒扣 1 分，很蠢又不诚实的答案。

16. 你现在身处你最喜欢的城市，在回去上班前你有一整天的空档。你会：

a. 在 24 小时内尽量前往每一个美术馆、博物馆、餐厅、剧院及比赛现场？

b. 将自己锁在旅馆房间里，同在办公室一样拼命讲电话？

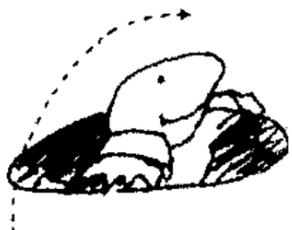
c. 选一位有可能但未曾接触的客户，冷静而不落痕迹地打电话，告诉这位客户你正好有一些时间，并且想与对方见面，然后询问对方是否可以请他（她）吃午餐？

d. 和 c 的情形一样，但对方是你大约 6 个月没见面的老客户？

选 d 可得 5 分，维持一位老客户要比建立一位新客户容易得多。选 c 可得 3 分。如果你同时选 a 与 c 或 a 与 d，可以多得 2 分。为何不一石二鸟，还可以前往一些有趣的地方呢？不过，只选 a 是 0 分。选 b 可得 1 分：在网络建立方面毫无用处，但却是个很好的工作习惯。

现在将这 16 个题目的总分加起来，评估你的人际网络：

0~25：你的人际网络非常薄弱，或正在衰退。26~40：你取得了一些成绩，但是仍然有太多阻碍。41~55：你的成功信号已经出现，但是可以再强一点。56~69：你正在往上冲，请继续保持。70~80：我们可以很清楚地听



见你的声音！



麦凯格言



如果不记录分数，永远不会知道你即将获胜。

第 249 页

## 问题与答案

问：哈维，你为什么要建立人际网络？

答：因为别人知道我所不知道的事物，认识我不认识的人。

问：当你在社交场合中，遇到冷场的时候，打破僵局的最好办法是什么？

答：我知道有些人死记硬背地记一些漂亮的台词，以便应用于不同的场合，用这种方法显示自己能说会道的本事。可是世界上没有哪一种可以适用于任何场合的台词。死记硬背下来的东西听起来十分虚假，我使用比死记硬背各种台词更好的方法，那就是：通常我只是尝试问一个跟对方有关的有趣问题。

问：每一出喜剧都有几句非常恰到好处的台词，让人



听了不禁叫绝，让任何刁钻的能说会道者哑口无言。在人际网络的建立过程中，你是否有那么一句强有力的台词？

答：有一个。当我和卡洛·安与一对新婚夫妇在一张桌子上共进晚餐的时候，我总会问他们：“你们是怎么认识的？”十有八九，你可以坐在那里好好听上10分钟。

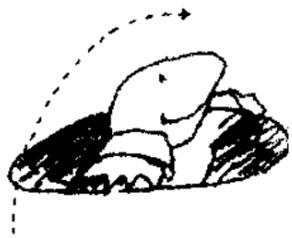
问：最近一次遇到这种情况，是在什么时候？

答：在1996年奥运会时，我和卡洛·安去观看比赛。在亚特兰大的一次晚餐上，我向一对新婚夫妇问了那个问题。我得到的回答是：“那是在从纽约飞往佛罗里达的一架波音747飞机上，我坐在最后一排，肯恩坚持说我占了他的位置。于是我们发生了一次不太激烈的争执，从而彼此认识了对方。后来，我们觉得这件事一点也不令人讨厌，就总是拿这件事开玩笑，6个月后我们就结婚了。”

问：弹钢琴需要独自细心弹奏，并且要按照规则去做。而要想在宴会上成为一个好客人，就必须左右逢源，八面玲珑。那么，建立一个人际网络，应该像弹钢琴那样细致耐心，还是要像一个宴会上的客人，眼观六路，耳听八方呢？

答：你的问题实际可以解释为：最好的网络建立者是“主内先生”（Mr. Inside）型，还是“主外先生”（Mr. Outside）型？是好的操办者，还是好的参与者？

比利·格雷汉姆是一位很典型的“主外先生”，世界知名而且备受尊敬。格雷汉姆在需要时，可以不用通过任何中间人，就直接联系到能解决问题的朋友，我猜他或许是





地球上惟一一个能够做到这一点的人。

乔治·威尔森则是一位完美的“主内先生”。很少有人听说过他，但是，数十年来，他是实际管理比利·格雷汉姆福音协会的人。乔治的管理能力，加上比利·格雷汉姆的远见及领导能力，使得这个几千人的社团茁壮成长。

在早些年，乔治·威尔森与一群年轻人发起基督教的福音聚会时，就已经显示出熟练的组织能力。乔治当时要处理无数活动的细节，包括宣传、邮寄名单、场地需求、音响设施等等。而比利则负责外联工作，通过他传教士般的说服力，鼓动了数以百万计的普通民众。

他们能够吸引一大批来自全美最优秀企业里的主管，集合数百位忠诚而能干的员工，并且在纽约成立了总部办公室，所有这些都是为了吸引全世界的观众而准备的。

他们的财务状况稳定，经营上从未出现过任何重大漏洞，当其他的传道者都被遗忘时，比利和乔治的组织在名声及影响力上却是越来越大。比利在这个组织中扮演着“主外先生”，而乔治和他们的员工团队则担当着“主内先生”的职责。他们通力配合，一起创造了完美的成就。

问：为了建立人际网络，或者为了交朋友，你是否经常出现在不同的社交场合？你是否会与每一个人交谈，包括飞机上的邻座或者邮差？

答：我经常出现在社交场合里，而且我会跟每一个人交谈，我想，这便是我的个性。

问：你会把每一个你所认识的人的名片，都放入你的

名片盒吗？

答：不会。

问：那么你的标准是什么？

答：我有几项标准。第一，我是否在他们的名片盒里？如果是，那么你可以确定他们也会出现在我的名片盒里。除此之外，我还根据我的直觉判断是否有必要保留某人的名片。当然，我在判断时，还要参考自己对这个人的需要程度。我的直觉会告诉我：这个人是否有趣？这次的见面是否愉快，或是否有能够值得我回忆的地方？

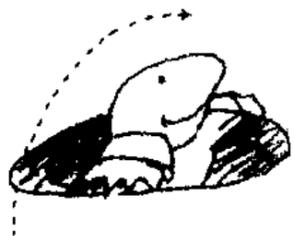
第二个标准就是：这个人是否认识某人或知道某些事情，而这个人或这件事是我所不了解的。如果是，他就应该成为我网络中的一员，并且值得我保留他的资料。

如果他符合上述任何一个条件，就会出现在我的名片盒里。

问：你会花多少时间发展或维系你的人际网络？

答：你一次就问了两个问题。好吧，我先来回答“人际网络的发展”。这就像是一份工作，你必须发展自己的人际网络。可以说，这是一份全职（fulltime）工作，就像你的肺在全职为你执行着呼吸的任务一样。你必须随时伸出触须，不停地采集信息，但不能刻意为之。

当然，在某些时候或某些场合，比如说，在一项会谈中、在参加一个市民集会时，或是正在进行一项社交活动的过程中，你心里非常清楚，自己来到这里的目的之一，就是要在那些碰巧遇见的人中间，找到合适的对象，从而





扩展你的人际网络。

有的时候，事情是自然发生的。你发现自己正在与之交谈的人，是一位计程车司机或者酒店里的服务生，还可能是飞机上的邻座，甚至是球场观众席上在你旁边跟你一起呐喊的人，这难道不也是一次愉快的邂逅吗？

没错，建立人际网络，应该依照我已经提出过的3个衡量标准：第一，他们想让你成为他们网络的一员吗？第二，这次的经验值得重复回味吗？第三，他们是否知道一些你不知道的事，或者认识一些你不认识的人？

现在来谈谈“人际网络的维系”。如果人际网络的维系指的是没完没了的文书工作，我是能不做就不做的。我是个“主外先生”。但是话虽如此，我每周还是至少要花一个小时做笔记或记录。

如果你指的“维系”是始终与朋友们保持联络的话，那正是我一直在做的事。我保证每天至少有一个小时是特意去做的。也许一天要花24个小时。每个人都应该这么做吗？那倒也未必。

但是，如果你每周花在这上面的时间还不到一个小时，那我就不知道你是否真的想要维持你的人际网络了。

问：谢谢你，哈维。

答：谢谢你。你不介意我将你加入我的人际网络吧？你问的问题很好。现在让我问你一个问题。你在出版社，对吧？

问：是的。你怎么知道？

答：别装蒜了，哈瑞亚。是你设计了这些问题来问我的。作为这本书的编辑，你和我都希望这些问题和答案能够使我们的书更有可读性，并且更有用。谢谢你为此所做的一切。

麦凯格言



当世界改变时，有一件事会一直保持不变：你一生中建立的人际网络。

## 我喜爱的格言

首先，我得声明，这里收录的格言，不是我创造的，而是求来的、借来的或者偷来的。

在我父亲那个年代，记者寝室中传统的装饰便是印有漂亮女郎的月历。不过，由于他报道的主题多是关于国会大厦内的活动，这比起其他记者采访的地方来说，要严肃和庄重一些，因为这是个有地位的人物出入的地方。于是，他改变了自己的形象，不再穿着不整齐的衣服，并且扮出老练、世故的样子。

虽然，他的临时办公室设在州议会大楼中的一间清洁室里，他还是在墙上挂满了“格言”。我父亲可能希望让这些格言成为他不断进步的动力。





我的母亲也是一样，只不过她将激励人的格言贴在冰箱上。我还记得小时候“杰克饼干”上的广告词：“每一包都有一份奖品。”这让我想起家里人总是调侃母亲：“在麦凯家，每一次从冰箱里拿饼干出来，不是奖品，而是道理。”

显然，我承袭了这个习惯，以下就是我喜欢的格言：

- 如果要我指出每一个我所认识的成功人士有什么共同的特点，我想那就是他们都有创造并孕育人际网络的能力。

- 只要认识无所不知的人，你就不需要知道所有事情。

- 在我一生中，从未听说过有成功者后悔花费时间与精力整理他的名片册。

- 虽然你不能阻止世界改变，但是你的能量还是比你想像的要大，因为你可以借助人际网络的力量，完成自己不能完成的事情。

- 将记忆挂在嘴上。如果你想让别人知道你有多关心他们，就让他们知道你记得他们多少事。

- 你最亲近也最需要的人，很可能就是你最忽视的人。

- 高高在上的人是寂寞的。他们的地位越高，需要的鼓励越多。

- 说人们不喜欢请求帮助是神话。不要害怕请人帮忙。你一生中可能会犯的最大错误之一，便是害怕请人帮忙。

- 一个人不会为了失败而作计划（plan to fail），但是

不应该没有计划 (fail to plan)。

- 你是上帝赐予的礼物。善于运用自己的天赋就是对上帝的回报。

- 任何只依赖记忆的人都会疏于建立档案，可是记忆有时无法发挥作用。

- 根本没有记忆力差这回事儿。如果你记忆力不好，是因为你缺少必要的训练和决心。当我将人际网络方面的经验与人分享时，听众当中有 90% 的人将不会付诸行动。

麦凯格言 

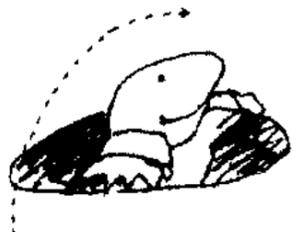
一句好格言可能无法解决问题，但它却可以使你好过一点。

## 一些该做与不该做的事

### 该做的事：

1. 试着了解你的网络成员的不同特点。询问喜欢掌握选择权的人的意见。请网络成员帮助你解决问题。

2. 即便已经很久没有联系了，试着更新一下你原来有价值的联系渠道。不需要一次做完所有的事。从打一个电话寒暄开始，然后再与他们会面，并且继续保持彼此的联系。





3. 当人际网络中的某个成员的联络方式发生变化时，帮他通知每位网络成员，这并不是虚伪的行为。

4. 学会倾听。我们都知道，有时候倾听是一件非常不容易的事情。弗兰克·雷波维兹就有一个不太好听却很真切的说法：“别人说话时，你不一定是在倾听，而是在等待。”按照我的说法，倾听有时不是等待，而是忍受，但是，你还是得学会倾听。

5. 学习区分正式与非正式的关系。那位橄榄球队友可能会帮助你触地得分，但未必会推荐你的女儿去学校餐厅打工。

6. 建设性地利用其他人的时间。保持联络并不代表使自己成为一个讨厌鬼，如果你无法用电话联络到你的网络中的成员，那么就写信吧。还是没回音吗？这时就该问问自己，他们是否还是你的网络成员。

7. 随时准备回报任何人情，最好是在别人要求之前就先想到。

8. 要储存别人欠你的人情，而且在收集时要小心选择。

9. 让门保持敞开。当别人离去时，在他背后关上门会让人感觉很不好。5年前，我的一个职员因为工作上的失误，被我开除了。但是，后来她证明能够克服自己的缺点，我又再次雇佣了她。在一个人走出你的人际网络之后，并不表示不能让她回来。

10. 当一个人好人。最能够帮助自己的方法，就是运用你的人际网络去帮助别人。



### 不该做的事：

1. 不要期待每一个朋友都会立刻满足你的要求。发现宝石要花一些时间，琢磨它们可能要花更长的时间。

2. 不要利用你的人际网络去建立实际上不存在的联系，那就像是替一位 60 岁的寡妇与一位帮你除草的青少年安排相亲一样。

3. 不要只加入一个团体。扩展你的人际网络，否则你就会停滞不前。

4. 不要隐藏你的光芒。如果你要帮助某人，就要让对方知道。

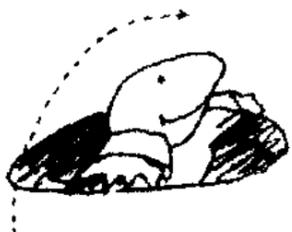
5. 不要被假像所迷惑。有些人看起来是你的人际网络中与你最亲近的人，其实那不过是假像。有的政客可以用双手与你握手，看着你的眼睛，叫出你的名字，甚至知道你妻子和 5 个孩子的名字，而第二天却完全不记得你是谁（有一位助理在你走进他的办公室 30 秒前，已经将所有相关的资料都告诉他了）。

6. 不要让你的人际网络过时。找出方法保持联系，并且让别人随时知道你的变动。

7. 不要允许别人使用你的名字，除非你确定对方不会滥用。那是你应该特别慎重的一件事，否则你会在人际网络中欠下无数人情。

8. 不要过河拆桥。你即将要离开这个圈子，去谋求更大的发展吗？很好，但是不要在出发时将门关上。什么事都会发生，你可能会会有想回头的时候。

9. 不要忘记那些离开的人。人生总是起起落落。我认识许多房地产大亨，他们都至少破产过一次，连尼克松



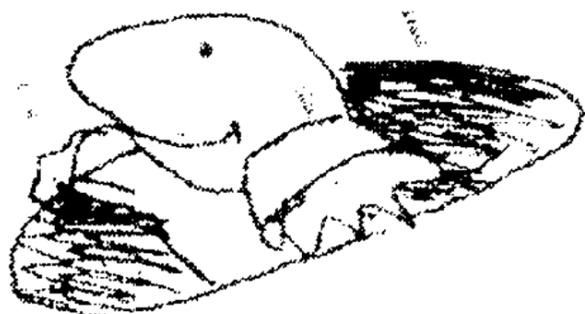


总统死里逃生的次数都比猫王还要多。

10. 不要在没有把握的情况下使用高压电。在决定一件事情时，你得找一个可以信赖的顾问群。除非是“空中飞人”沃伦·达斯本人，否则在你不得不表演空中飞人的节目时，需要一群可靠的帮手，在你跳得不够远时，他们可以抓住你的脚，把你拉回来。

## 第十章

喝井里的水，并与人分享。■





## 斯坦利·马科斯的故事

斯坦利·马科斯是我所认识的人当中精力最旺盛、最热诚、也最具好奇心的一位。他现在正处于巅峰状态，而且他“只”有 91 岁。

这位了不起的人物在美国可是家喻户晓。他的名字出现在每一家尼曼·马科斯服装店中，多年来，他在那儿担任着各种职务，包括董事会主席、总裁及董事长。

同时，他也是一位文艺界人士，写过几本书，包括《关心生意》和数不清的文章。他是大型零售企业的顾问，是商业及文化团体争相邀请的著名演说家。他每周在报纸主持专栏，是美国印地安及西班牙殖民艺术的专家及收藏家。每周有 3 天的时间，马科斯都会请一位训练师来指导他骑健身脚踏车。

如果这些还不能令你惊讶，我还可以举出无数的例子，来描述马科斯一生取得的成就。简言之，他 91 岁了，却仍然老当益壮。请看，他还在百忙之中，为我的这本书写了以下的故事：

### 斯坦利·马科斯的故事

我相信我们每个人对于建立人际网络都有一套自己的见解。我认为建立网络是一个发自内心的、强烈地想要帮助别人解决问题的过程。

我不相信做好事是为了求报答的论调，因为我通过帮助别人得到过很大的满足。虽然做好事带给我的回报往往不能及时兑现，我仍然相信善行义举会给自己带来好运。现在，我要举几个例子来说明。

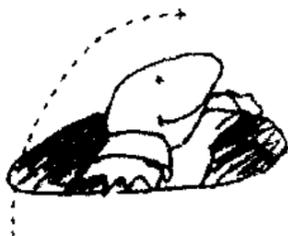
### 第二个例子：

二战后不久，我与妻子接待了一群前来了解美国文化的亚洲孩子。他们来自各个地方：泰国、柬埔寨、印度、巴基斯坦、缅甸、老挝和越南。

那是一群很可爱的孩子。我们在家里招待他们，让他们与我们自己的孩子，还有我们孩子的朋友们一起相处。有一位来自印度的年轻学生向我表示，他知道有几所美国大学开设有很好的国际贸易课程，但是他不知道该怎么去做，才能进入其中一所大学就读。于是，我为他安排了几所学校的面试，最后他选择就读哥伦比亚大学。

我经常寄给他关于印度问题的书籍与杂志，并且在他就读大学期间一直和他保持联络。随着时间飞逝，我失去了他的消息。

1964年，我首次前往印度，目的是为尼曼·马科斯服装店安排一个合作贸易推广项目，准备在美国推广印度商品和印度文化。当我抵达新德里时，发现自己被当地的官僚体制搞得晕头转向。每个官员都很喜欢这个方案，但没有人愿意去实施，甚至连政府也只是表示要考虑考虑。





最后，有人带我去拜访他们的贸易部副部长。自我介绍之后，他露出笑脸，伸出手来提醒我，他就是我那位年轻的印度学生朋友，尽管我并没有认出他来。

他立刻采取行动，带领我闯出印度官僚机构的迷宫。4天后，我们达成了协议，项目开始有了进展。要是没有遇到他，我可能还要在印度待上4年，却得不到任何结果。

### 第二个例子：

二战之前，年轻的乔克·劳伦斯是米高梅电影公司的执行制片人，他前往达拉斯宣传一部新片。由于以前与当地的影院发生过争执，他无法在当地最主要的电影院安排新片的放映日期。我帮他介绍认识了主管此事的人，在他们之间调解，缓和了彼此的关系，并且最终得以重修旧好。对此，他非常感激。

从此以后，我们就再也没有见过面。

直到战后的1946年，在我首次巴黎之行期间，我竟然与乔克在丽池酒吧不期而遇。他当时已经是艾森豪威尔将军麾下的“乔克·劳伦斯上校”了。

他问我是否见过艾克（艾森豪威尔将军），我回答说没有。于是他表示我一定得见他，他可以帮我安排。对此我有点犹豫，因为我不想浪费将军的时间。但是乔克非常热情，并坚持要立即安排这次见面。

当我到达艾森豪威尔将军的总部时，乔克不在，

另一位军官带我进入将军的办公室。他向将军介绍，说我就是尼曼·马科斯服装店的斯坦利·马科斯。

显然，在此之前没有人告诉将军会有人去拜访他。他微笑了一下，迷惑地看着我，嘴里不断重复着：“尼曼·马科斯？”看起来，他不太了解我的公司。于是我向他解释说，尼曼·马科斯是美国最好的服装专卖店，我们在欧洲的采购渠道因为战争而受到破坏，而我这次来正是为了重建这一切。

“真是对不起，你看，我离开美国太久了。即使回国，我也一直没有机会到处逛逛。我一直在基地的供应部门买东西，所以对你们不太熟悉。”

将军要我向他解释一些我们的经营细节，然后我说：“将军，我希望你竞选总统。如果你真的参加竞选，我衷心希望你当选。”他向我表示感谢，但并没有具体表示是否会参加总统竞选。

在我离开时，我又说：“将军，如果你真的决定参加总统竞选，而且最后能够当选的话，我希望你身为前德州居民，能向我们订购总统夫人在就职典礼时所穿的礼服。”

他笑着回答：“如果我当选，一定会向你买。”

将军果然遵守诺言。在他当选总统时，我们最好的服装师纳提·罗森斯坦为他和他的夫人订制了就职典礼时穿的礼服。

善待他人是相当好的人际网络的建立方式，此外，它也可以让你的心灵得到满足。





## 麦凯格言



你可以用任何工具建立网络，只要你知道如何使用它们。任何一个能干的木匠都可以盖起一栋房子，但是没有哪两个木匠会拥有相同的工具。

## 打电话找杰克

在这本书前面的部分，我曾提到我的父亲杰克·麦凯作为记者的生涯以及他的人际网络。在这本书的结尾，我还是要以父亲的话题来结束它。

以下的故事摘录自麦克斯·夏皮罗牧师对我父亲的赞扬：

### 打电话找杰克

我们每个人都有一个小故事。我们的生活都可以写成一本书，因为我们的情感、努力、成就都是独一无二的。

杰克在他的文章中，却讲了许多别人的故事。这些故事中，包括著名的狄林格帮派、韩氏绑架案、血腥的明尼阿波利斯卡车罢工事件。他还在他的文章中，叙述了被判谋杀罪的莱昂纳多·哈金斯经过长达



19年的努力，最终获得释放的故事。

杰克很会结交朋友。他在生命中的每个阶段都能交到朋友。我与许多人交谈过，当我向他们提起杰克时，得到的评价都是相同的：“当我们在有难时，当我们无家可归时，当我们在有麻烦出现时，我们就会打电话找杰克。”

有一位曾经在集中营受难的人试图寻找家人，但所遇到的却是政府的官僚作风。打电话找杰克，官僚作风便消失了。

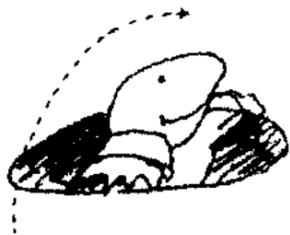
有个人必须住院治疗，但是等了6个月都没有床位。打电话找杰克，病床就找到了。

一位逃离希特勒政权的避难者需要一笔保证金。打电话找杰克，钱就有了着落。

一个孩子需要进入一所特殊学校，却受条件限制而被拒之门外。打电话找杰克，入学的问题便迎刃而解。

有个人需要工作却找不着。打电话找杰克，那个人马上就上班了。

杰克与许多事情有关。而每件事都跟人有关。有多少人打电话找杰克：找杰克做这个，找杰克做那个，杰克一直在帮助我们。我们简直难以计算。他究竟帮助过多少人，谁也不知道。如果，只是如果，如果上帝也有一件困难的工作要做，这个工作需要机智与耐心，需要谨慎的计划。而上帝也一定在思考，也一定会十分不情愿地说：“打电话找杰克。”





我希望你的人际网络可以帮你找到一个工作、获得升迁、做成一笔生意并且赚到钱。但是，即使它从来没有做到这些，如果你的人际网络可以做到杰克·麦凯所做的——你可以用它去帮助那些需要帮助的人——那么，你拥有的人际网络就是最好的。

## 最后的话

现在，你读完了这本书。我给你的最后一个建议是：将这本书转借给你的人际网络中的另外一个朋友，和他交流一下经验——相信你愿意和同伴分享你辛苦得来的井水的甘甜。