



第一部分
故事篇



BUY-IN

SAVING YOUR GOOD IDEA FROM
GETTING SHOT DOWN

1

第 1 章

一项好计划的天折

HZ BOOKS
华章图书

你的脉搏在加速跳动。下一个就该你发言了，而公众演说不是你的强项。你是森特维尔市图书馆公民咨询委员会委员。该委员会现正在召开读者大会，这意味着图书馆的任何一位读者均可参会。会议室里满满的，共约 75 人。

公民咨询委员会名单[⊖]

非真实姓名（明显的）

但鉴于他们的处事风格，不妨这样称呼他们：

- 鲍姆巴斯·梅亚尼（自大傲慢的人）
- 海蒂·阿根达（有不可告人动机的人）
- 阿弗伊德斯·雷斯基（规避风险的人）
- 司蓓茜·科德特斯（神情恍惚的人）
- 爱丽丝·威利（怎样都好的人）
- 卢克斯·斯马提（看上去很聪明的人）
- 迪卫特斯·阿滕提（混淆视听的人）
- 本蒂·温迪（墙头草）

你的大舅子汉克

还有你！

会议主席就要请你发言了。本月初，你决定在今晚的会

⊖ 名单里的人名均为音译。鲍姆巴斯·梅亚尼（Pompus Meani），取自 pompous meaning，意为“自大傲慢”。作者用这两个单词命名此人，以凸显其性格品质。海蒂·阿根达（Heidi Agenda），取自短语 hidden agenda，意为“不可告人的动机和目的”。阿弗伊德斯·雷斯基（Aavoidus Riski），取自 avoids risk，意为“规避风险”。司蓓茜·科德特斯（Spaci Cadetus），取自 spacey cadet，意为“神情恍惚的学员”。爱丽丝·威利（Allis Welly），取自 all is well，意为“一切都好”。卢克斯·斯马提（Lookus Smarti），取自 looks smart，意为“看起来聪明”。迪卫特斯·阿滕提（Divertus Attenti），取自 diverts attention，意为“转移注意力”。本蒂·温迪（Bendi Wendi），取自 bend before the wind，意为“墙头草”。——译者注

议上提出一项计划，以期获得支持。该计划由你和一些森特维尔市图书馆的资助者酝酿而成，其中一位是当地一家著名公司的经理。

你所提出的计划也很简单。森特维尔市图书馆需要 25 ~ 30 台新电脑，还有一些不怎么先进的打印机、网络设备及其他配套设备（如符合人体工程学且方便使用的电脑椅），但是该图书馆的预算非常紧张，无力采购。这些设备的零售总价就会花去一大部分预算。然而令人欣慰的是，那家当地的电脑商——森特维尔电脑公司，已同意给予资助。该公司提议，在接下来的 3 个月里，如果当地每 6 个家庭从它那儿购买一台新电脑，公司就向图书馆捐赠一台最先进的新的宽屏电脑，并配备足够使用的打印机、网络设备和电脑椅等——你渴望得到的所有相关配置都不在话下。

对森特维尔市及其图书馆来说，机会难得，此计划完全合乎情理。显然，它将有助于森特维尔市图书馆大步迈向 21 世纪，尤其当你也不知道在年复一年的紧张预算中怎样才能安排出购置电脑的资金。该计划也有利于图书馆管理员的工作。市里那些不怎么富裕家庭的孩子需要却没有条件用到好的电脑，他们也会从中获益。现在的任务就是说服他人，赢得支持，把这项计划很快推向实施阶段——在森特维尔电脑公司改变主意之前。

为了这个计划的实施，森特维尔电脑公司需得到其总部

的批准，图书馆理事会也需要认可此次捐赠背后的商业运作。只要该计划在本次公民咨询委员会组织的公众会议上得以通过，几乎可以肯定的是，理事会就能批准实施。不过，时间安排很紧张——本计划最好今晚就能成行，以便能及时赶上年末的购物季，不然就无法实施了。

尤其你是力挺该计划——即使不怎么喜欢公众演说，你也豁出去了，因为你知道，这些电脑将会使市里那些不大富裕家庭的孩子获益匪浅。他们利用公共交通工具，大部分也很容易到图书馆来学习。校车接他们到学校，许多孩子也不易用到电脑，因为在校时间短，而且周末不上学。对家庭富裕的孩子来说，这就不是个问题。他们家里就有电脑，即便他们自己房间没有，也是近在咫尺，每周七天随时可以用。不能熟练操作电脑的下一代，以后的生活将会很难。面对挑战，伸出援手，助人一臂之力，在你看来，对地方经济、城市发展、雇主和孩子们也是不无裨益的。出于这些原因，你内心对这个项目很有信心，而真正需要的就是今晚它能得以批准实施。

终于轮到你发言了。说明了项目概要之后，你开始征询与会者的意见，最后才能正式表决。一一回答了一些无关紧要也很温和的问题后，事儿来了。只见鲍姆巴斯·梅亚尼举起手，开始发难。

先说说鲍姆巴斯·梅亚尼这个人：首先他高傲自负，其

次才是积德行善。他在公民咨询委员会任职时间很长，至少他的行为一贯如此。如果某事能彰显他的智慧，凸显他的重要性，他就支持，不然就反对，有时暗中作梗，有时为彰显权力出尽风头。今年晚些时候，他想被选为委员会主席。即便你对这个职位不感兴趣，他也会把你当成潜在的威胁，让你难堪。

首先，他稍稍表扬了你为此付出的努力（顺便说一句，对这个计划你的确很卖力），接着终于说出了令你担心的那个词“但是……”用一种显得严肃认真的语气，他表明了他的担忧，一些人点头表示同意他的说法。另外，他又说了实施此计划的困难，其他人听后显得既惊讶又担忧。最后，他提议推迟该项目，直至他的意见得到仔细且适当的论证。他的提议得到了支持。

尽管你知道会议室里至少有 12 个人支持你，但他们实际上害怕鲍姆巴斯，因而对他的意见不置可否。就看你的了。而此时你却……不知从何说起！你就是无法随口给出一个令人满意的回应。你小声咕哝着说，往后推迟可能会扼杀那个项目，简直太不幸了，这是一个严重的错误。但既然提议推迟实施计划，那就必须投票表决。大部分（约 55%）投票赞成推迟计划。这个计划夭折了，你所有的努力就这样烟消云散了，就这样失去了一个力图帮助那些孩子、图书馆和这座城市的重要机会。你十分尴尬甚至大为光火，真想冲上去一

把掐死鲍姆巴斯·梅亚尼，但你必须克制住自己。

那么鲍姆巴斯到底说了什么？而你应该怎样回应呢？这些问题涉及更为基本的技能之一；这些问题对那些想在这个瞬息万变的时代里改变体制的人来说，也涉及一些至关重要的素质；这些问题同时也与其他一些能力相关：不论在什么场合，也不论我们当时是什么角色，不具备这些能力会令我们抓狂。

各种各样的人都可能使好主意偏离正常轨道，不只是鲍姆巴斯·梅亚尼。例如，鲍姆巴斯有个表亲，叫海蒂·阿根廷。你很钦佩她，但她也反对那个计划，出于不可告人的原因，这个原因比公平性和你们之间的友谊更重要。还有本蒂·温迪，她通常是“墙头草，随风倒”。或许她本意的确不想反对你，但最终却说你的计划很糟糕，就这样掺和进来了。还有其他人也要考虑进去，如阿弗伊德斯·雷斯基，迪卫特斯·阿滕提和卢克斯·斯马提，他们最大的共同特点就留给读者去想象吧。

当然，不只是森特维尔市有阿弗伊德斯这类人，我们周围就有这样的人。你以前多次见过，将来肯定也会屡次碰到他们。开会时、对你的备忘录挑刺儿时、休斯敦和德国汉堡间通电话时、在学校里，（也许）还有在自己家里，你都可能遇到他们。工作内外我们都会碰到这样的行为，甚至你有时或许会按他们的方式行事（想不到吧）。如果好主意涉及的是

小事——不是每天都有的话，就算每周一次——遭遇到鲍姆巴斯这类人，我们都会很沮丧、很尴尬的，但这种感觉很快就过去了。然而，如果好主意涉及的是大事，它落空后带来的影响则会长时间萦绕心头，挥之不去。

我们居然需要这样的书籍（如本书）来指导我们怎样让好主意不落空，从某些方面讲，这是令人羞愧的，但我们的确需要它。首先，人生价值的核心在于落实好想法、执行好计划；其次，在这个变幻莫测的时代，好计划或好策略的需求在不断增加；再次，出于种种原因，真正的好主意总会受到抨击或遭到扼杀。最后，解决这一问题非常强有力的基本方法绝非能不言而自明，要让他人真正接受好主意，你需用本书的知识武装自己，然后自信地面对他们，促使他们而不是阻止他们，要让他们放马过来。

重要声明：我们在本书里讨论的不是关于怎样构想好主意——信息收集、头脑风暴或制订好计划的过程。关于此类话题的著作很多，我们假定你已读过相关书籍，并能活学活用。本书聚焦于怎样让你的好主意不落空，如何赢得充分而有力的支持以便它们能得以成功实施。

好了，就先说到这儿吧。让我们再次回到森特维尔市接着开会。与现实世界不同的是，这次你和那些构想计划的其他人将会有第二次机会。而且，这次你将遭受言语抨击，这些令人费解的言论摆不上台面，也不合逻辑，但足以扼杀任

010 · 认同：赢取支持的艺术

何好想法。诸如此类的言论，现实中很常见，也极难应付，部分原因是由于它们听起来也很真诚，合乎情理或逻辑。那么，你要做好准备，因为下面的交锋将很残酷，的确会比我们在现实中常见的场景更难应对。这次呢……好吧，接着往下看，你就明白该怎么应对了。

