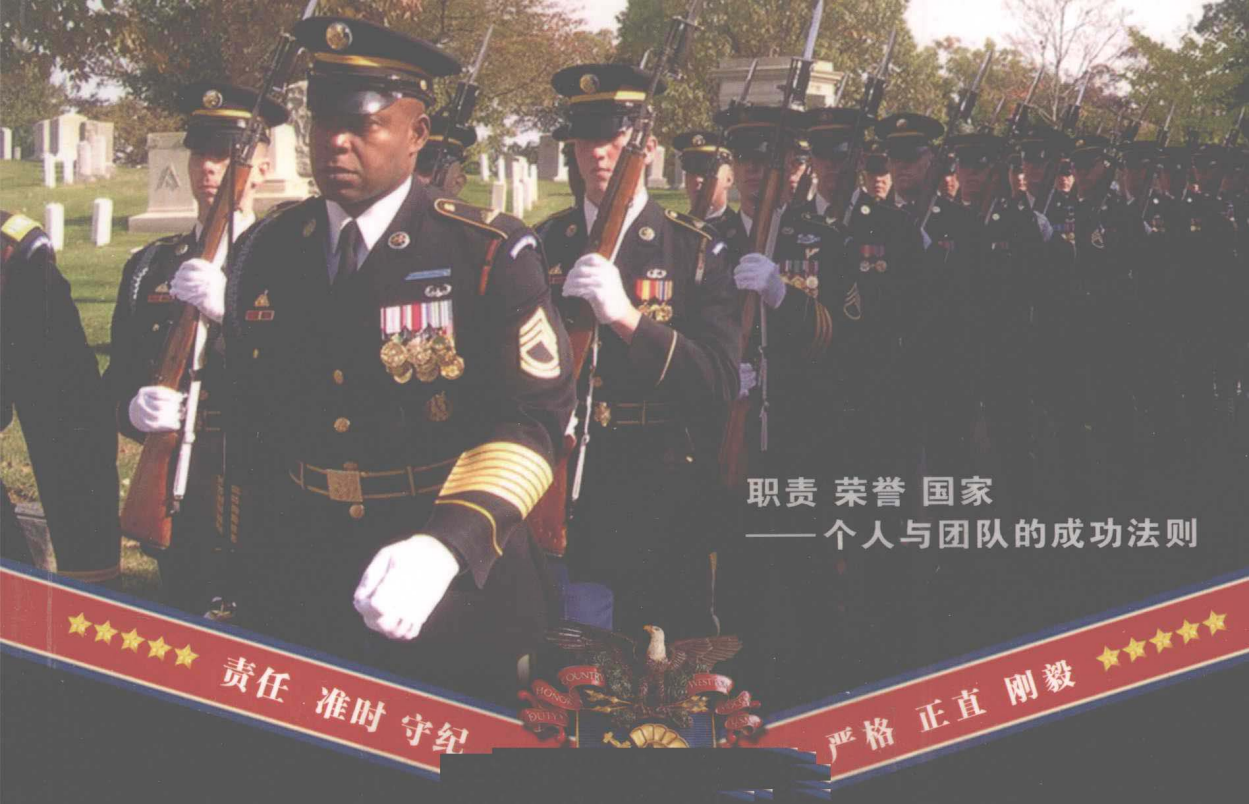




职责 荣誉 国家
——个人与团队的成功法则

★★★★★ 责任 准时 守纪

严格 正直 刚毅 ★★★★★

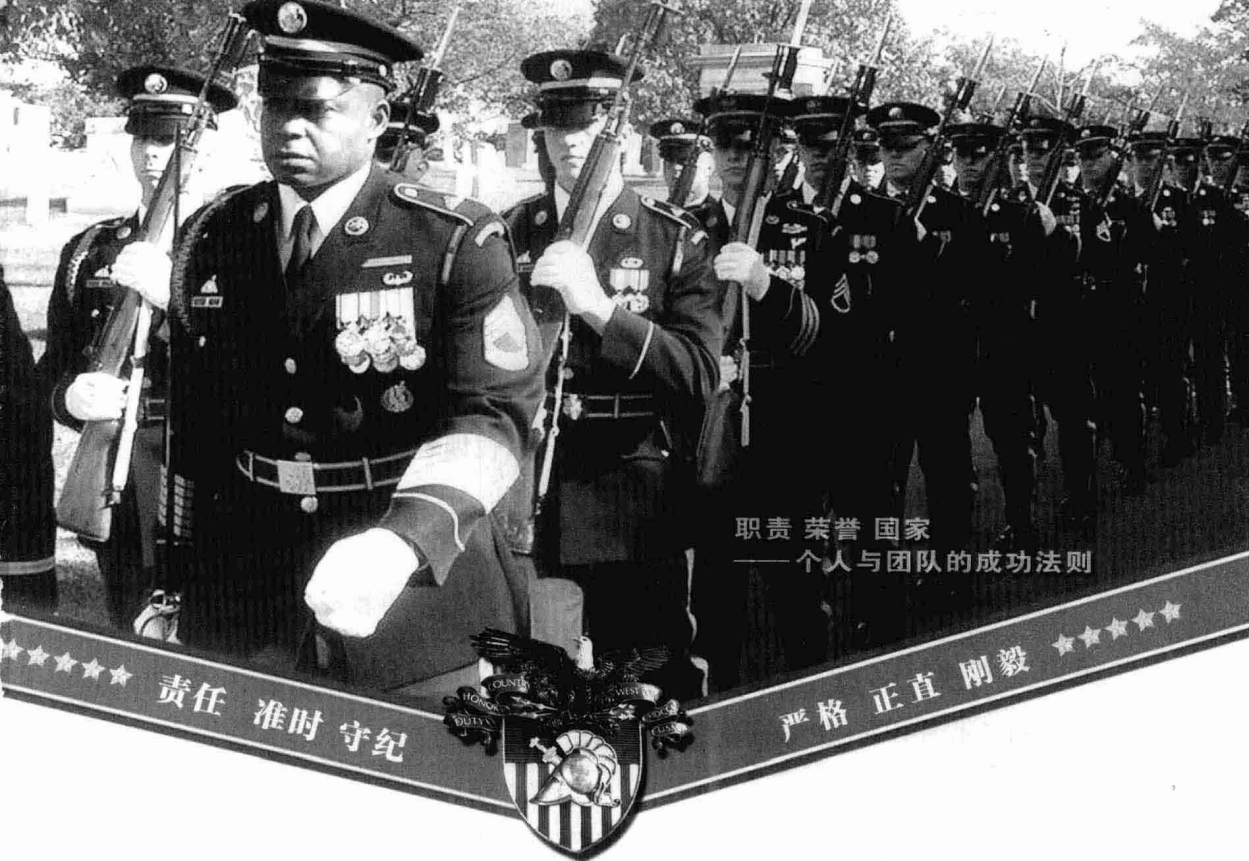
西点军校 成功密码

◀ 精英是如何练成的 ▶

肖悦 编著

WESTPOINT

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS



职责 荣誉 国家
—— 个人与团队的成功法则

西点军校 成功密码

◀ 精英是如何练成的 ▶

肖悦◎编著

 北京理工大学出版社
BEIJING INSTITUTE OF TECHNOLOGY PRESS

版权专有 侵权必究

图书在版编目(CIP)数据

西点军校成功密码:精英是如何练成的 / 肖悦编著. —北京:北京理工大学出版社, 2010. 7

ISBN 978-7-5640-3231-9

I. ①西… II. ①肖… III. ①美国陆军西点军校-军事教育-经验
IV. ①E712. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 098367 号

出版发行 / 北京理工大学出版社

社 址 / 北京市海淀区中关村南大街 5 号

邮 编 / 100081

电 话 / (010)68914775(办公室) 68944990(批销中心) 68911084(读者服务部)

网 址 / [http://www. bitpress. com. cn](http://www.bitpress.com.cn)

经 销 / 全国各地新华书店

印 刷 / 北京市通州富达印刷厂

开 本 / 710 毫米 × 1000 毫米 1/16

印 张 / 15

字 数 / 200 千字

版 次 / 2010 年 7 月第 1 版 2010 年 7 月第 1 次印刷

责任校对 / 张沁萍

定 价 / 22.80 元

责任印制 / 母长新

图书出现印装质量问题,本社负责调换



2009年，美国《福布斯》杂志第二次发表全美最佳大学排行榜，西点军校击败所有常春藤大学荣登榜首，传统名校普林斯顿大学屈居第二，紧随其后的是加州理工学院、威廉姆斯学院和哈佛大学。

《福布斯》杂志指出，西点军校制胜的最大原因是全部学费均由军方承担，学员每月还可获得200美元左右的津贴。此外，学员一毕业便晋升为少尉，年薪6.9万美元。

西点军校是一个传奇，它的成长、成功史几乎就是美利坚合众国的成长、成功史。

在风景如画的哈得逊河西岸，从纽约州北部一直向南，穿过哈得逊峡谷，当磅礴的河水奔入纽约湾时，被一块伸出来的巨大三角形岩石坡阻挡，突然折而向东，形成了一个90°的急弯。在这块名为“西点”的巨型岩石坡上，坐落着举世闻名的西点军校。

西点军校全称“美国联邦西点陆军军官学校”。1802年3月16日，美国第三任总统托马斯·杰斐逊签署了成立西点军校的法令。同年7月4日，西点军校正式成立。经过200多年的发展，西点军校的占地面积已从当初的1800英亩扩展到现在的16000英亩，学员人数也从首批的10人发展到现在4000多名在校学生和500多名教官。

在西点军校百年庆典上，罗斯福总统骄傲地说：“在整整一个世纪中，我们国家的其他任何学校都没有像西点军校这样在民族最伟大公民的光荣册上写下如此众多的名字。”

提起西点军校，人们自然会想到“西点之父”塞耶，想到格兰特、罗伯特·李、潘兴、麦克阿瑟、艾森豪威尔、巴顿、布莱德利、克拉克、李奇微、范佛里特、阿诺德、史迪威、施瓦茨科普夫等数不胜数的将星奇才，其中包括

美国总统和五星上将——西点军校无愧于“培养狮子的摇篮”的称号。3700多名将军从这里出发，独领风骚，踏上为国征战之路——美国南北战争、美西战争、第一次世界大战、第二次世界大战、朝鲜战争、越南战争、海湾战争等，凡是有美国参与的战争就一定有西点军人的身影。

在西点军校，我们会看到那举世闻名的“绵长的灰线”；会惊讶于它苛刻的“全球最高门槛”；会在新学员“野兽营”训练前叹服；会为激烈的橄榄球比赛呐喊；会为老生对新生的“恶作剧”一笑。在西点军校，随处可见“责任，荣誉，国家”的校训、严格的惩罚和淘汰规定——这些只告诉我们一点：西点军校绝不会在一个没有前途的学员身上耗费精力。

“钢铁只有在温度最高的火焰中才能炼成”。西点军校造就了具有钢铁意志的西点人，他们不只在军事战争中所向披靡，在建筑、航空、设计等领域也是战无不胜。西点校长戏言：“西点学员不仅练习怎么拿枪，也要练习怎么弹钢琴。”

此外，在激烈程度等同于战场的商场中，西点人名列前茅。西点军校已成为培养商界领袖的摇篮。一位著名学者说：“如果要问全球最成功的商学院在哪儿？不是鼎鼎大名的‘沃顿’‘哈佛’或‘斯坦福’，而是——美国西点军校。”

第二次世界大战后，在世界500强企业中，有1000多名董事长、2000多名副董事长，5000多名总经理都来自西点军校。比如鼎鼎大名的东方航空公司总裁法兰克·伯曼、国际电话电报公司总裁兰德·埃拉斯克、西尔斯公司的第三代管理者罗伯特·伍德、Compass集团总裁约翰·克里斯劳、ITT公司总裁阿拉斯考格、美国在线创始人詹姆斯·金姆塞等，无怪乎艾森豪威尔总统会说：“西点军校已经成为‘山姆大叔（美国的外号）最赚钱的生意’之一。”

在西点军校庄严而隆重的毕业典礼上，在艰难地度过了4年的白昼和黑夜后，西点毕业生们排着整齐的队伍，面对星条旗庄严宣誓：“珍惜校荣，为国效忠。”在隆隆的礼炮声中，校长把一枚枚闪亮的校徽戴在他们胸前。校徽上镌刻着一只目光炯炯的山鹰、一顶发亮的钢盔、一把寒气逼人的短剑，还有一行醒目的大字，那就是闻名于世的西点校训——“国家、荣誉、责任”。激动的西点毕业生们抛起学位帽欢呼着。

是的，他们有什么理由不骄傲、不自豪呢？



第一则 无条件服从

- ★ 让服从成为一种习惯 2
- ★ 懂得服从权威才能成为权威 5

第二则 工作无借口

- ★ 纪律不可冒犯 11
- ★ 没有任何借口 14
- ★ 保证完成任务 17

第三则 细节决定成败

- ★ 从小事做起 21
- ★ 注重自己的形象 24
- ★ 做好每一件小事 27



第四则 以上司为榜样

- ★ 上司就是上司 32
- ★ 对上司充满感激 34
- ★ 处处以上司为师 37

第五则 荣誉至上

- ★ 责任，荣誉，国家 42
- ★ 说谎是最大的罪恶 49
- ★ 道德照亮人类世界 52

第六则 受人欢迎

- ★ 懂得尊重别人 56
- ★ 记住他人的名字 58
- ★ 绝不迟到一分钟 61

第七则 善于合作

- ★ 学会与人合作 66
- ★ 一人犯错众人担 69
- ★ 不能对下级有所偏爱 71

第八则 团队精神

- ★ 没有孤独的英雄 76
- ★ 无条件忠于自己的集体 78
- ★ 没有“我”，只有“我们” 81



第九则 勇争第一

- ★ 第一也可以做得更好 86
- ★ 激发潜在的斗志 91

第十则 敢于冒险

- ★ 要走在最前面 98
- ★ 勇于挑战和突破自我 100
- ★ 学会区分勇敢与莽撞 104

第十一则 火一般的精神

- ★ 要时时充满热忱 109
- ★ 热爱所从事的事业 112
- ★ 有重新开始的勇气 116

第十二则 不断提升自己

- ★ 没有最好，只有更好 120
- ★ 向弱点开炮 122
- ★ 学习是一种能力 125

第十三则 勇敢者的游戏

- ★ 理性和勇敢缺一不可 130
- ★ 拒绝当逃兵 133
- ★ 勇气不可或缺 136



第十四则 全力以赴

- ★ 绝不推卸责任 140
- ★ 任何时候都不懈怠 144

第十五则 尽职尽责

- ★ 职责是神圣的使命 150
- ★ 坚决执行命令 155

第十六则 没有不可能

- ★ 永远都不认输 161
- ★ 绝不惧怕失败 164
- ★ 不惜一切赢得胜利 167

第十七则 永不放弃

- ★ 勇于挑战“不可能” 171
- ★ 没有等来的成功 176
- ★ 永不放弃，但要有所选择 178

第十八则 忠诚为魂

- ★ 找到精神的归属 183
- ★ 把军人当做最大的荣誉 188



第十九则 为自己奋斗

- ★ 绝不为薪酬工作 193
- ★ 拒绝平庸的生活 198

第二十则 绝不屈服

- ★ 思想决定人生的高度 202
- ★ 不在挫折面前屈服 206

第二十一则 自动自发

- ★ 成功取决于态度 214
- ★ 不是为了谋生而工作 217

第二十二则 立即行动

- ★ 在果敢中成长 221
- ★ 不怕疯狂的想法 223
- ★ 速战速决，全力以赴 226



WEST POINT

第一则 无条件服从

军人的第一件事就是学会服从，上层的意识通过下属的服从很快会变成一股强大的执行力。

——劳恩钢铁公司总裁：卡尔·劳恩

我们不过是枪里的一颗子弹，枪就是美国整个社会，枪的扳机由总统和国会来扣动，是他们发射我们。他们决定我们打谁就打谁。

——西点军校一位上校



让服从成为一种习惯

有6只猴子被放进同一个笼子里，一根香蕉被链条拴住悬挂在笼子的顶部。链条的另一端连接着一个淋浴喷头，当猴子想伸手拉香蕉的时候，就会被淋浴器喷出来的冷水浇湿。用不了多久，6只猴子就都知道了香蕉是不能碰的。

接着从这6只猴子里领出一只，并放入一只新的猴子。新来的猴子看见香蕉也想这一定是到了天堂，但当它想往上爬着去够香蕉的时候，另外的5只猴子就会来制止它接触香蕉。不久，这只新来的猴子也知道香蕉是个禁忌，并且必须要服从另外5只猴子的命令。然后新的猴子不断地被放入，每放入一只新猴子的同时，都会取出一只原来的猴子。每次替换猴子的时候，这样的教训都会重新上演一次。就这样，最初在笼子里的6只猴子慢慢全被替换了出去，而香蕉仍然完好无损，后来的猴子从未被冷水淋湿，但它们从不询问不能碰香蕉的原因，它们只管服从。

“猴子实验”是西点军校实验室中进行的一项经典试验，这一试验明确地说明了西点学员们要如何学会服从——不假思索地把一些自己已有的体会和传统都教给新人，并且让他们绝对不能违反，这就叫服从。

毕业于西点军校的國際電話電報公司總裁蘭德艾拉斯科這樣說：“軍人的第一件事情就是学会服从，整体的巨大力量来自于个体的服从精神。”在西点军校，如果每个学员都有这种服从精神，上层的意识通过下属的服从很快就会变成一股强大的执行力。

对就读于西点军校的学员们来说，服从上级是百分之百正确的。因为他们知道，西点军校所造就的人才从事战争的人才，这就要求他们学会无条件地执行作战的命令，要带领士兵们向设有坚固防御的地方进攻，没有服从就不会有胜利。



在西点军校，服从主要是一项考验，学员们如果能成功地通过这一考验，就可达到自律自制，以及更大的自主独立，这也会使他们在日后能够成为不求近利、高瞻远瞩的管理者。

在西点军校，一个根深蒂固的观念就是：学不会服从，也就学不会管理。将服从训练成一种习惯，就会水到渠成地走向成功。一个人处在服从的角色上时，就要遵照指示做事。西点军校的每一个成员，对个人的权威止于何处、团体的权威又开始于何处，都会有很清楚的认识。对西点军校的学员们来说，服从其实就是自制的一种形式。

这样的认识是从严格的服从训练中一点点地摸索出来的。对于意气风发、志得意满的新学员来说，更是一个艰难的课程。然而这正是他们学习管理能力的第一课。为了培养服从意识，西点军校教育每一个学员都要切记避免“对总统、国会或自己的直接上司作任何贬低的评论”。西点这样教诲学员们：“不要上送那种不受上司欢迎的文件和报告，更不要发表使上司讨厌的言论”，“如果摸不准自己上送的报告或发表的讲话是否符合上司的口味，可以事先征求一下上司的意见”。

西点军校还教育学员们要养成公务员的性格，坚信上司是完美无缺的有识人士，对上司不要有任何的猜疑，这是西点的传统美德。毕业于西点的威廉拉尼德上校对此做过非常生动的描述：“上司的命令，好似大炮发射出的炮弹，在命令面前你无理可言，必须要绝对地服从。”毕业于西点军校、后来成为 Compass 集团总裁的约翰·克里斯劳则讲得更精彩：“我们不过是枪里的一颗子弹，枪就是美国整个社会，枪的扳机由总统和国会来扣动，是他们发射我们。他们决定我们打谁就打谁。”

西点军校的管理艺术是发出命令与执行命令的奇妙的混合物，西点军校基地士官学院院长理查德·A·霍金斯上校说：“这听起来可能有些奇怪，但是一名忠实的服从者会成为一名出色的管理者。”

当然，西点军规的“服从”，绝不仅仅指机械地服从。西点的服从需要在一定限度内牺牲个人的自由、利益，甚至于生命。为防止那些出类拔萃的高材生变成刚愎自用、自高自大的管理者，西点军校要对刚入校的新生进行极为严格的服从训练。目的就是让他们明白一点：他们也



只不过是团体中一个小分子罢了。在残酷的训练中，学员们失去了“自由”，不准有任何基本财物和带有个人特色的象征，而是要求每个人都像白纸一样的“新生儿”，没有任何独立的个性。并且精心策划各种活动把学员们的日程排得满满的，学员们只有时间去执行命令而没有时间去思考，并且不能有一分一秒的误差。可以说，在报到以后，他们就已经完全失去了支配自己时间的权利，甚至连喘息的机会都没有。“我想如果容许我们有时间可以坐下来想一想，大部分的学员可能都会搭下一班的火车离开这里！”毕业于西点军校的艾森豪威尔将军回忆道。

“斯巴达式”的训练是西点军校惯于采取的方式。“斯巴达”的教育素以培养凶悍的军士著称，它的起因是为了镇压异邦侵袭和奴隶反抗。每个斯巴达人在婴儿时期，不论男女都要接受生命的考验：父母用烈酒为孩子擦洗，然后让长老检查他们的体质。凡是被认为虚弱、不够健康者都要被抛在弃婴场。男孩7岁时就被送去经受心魄和筋骨的格斗。天刚发亮，骨瘦如柴的孩子便开始了搏斗。即使一方流血倒地，另一方也绝不可手软。因受伤而哀叫则被认为是奇耻大辱。还有一种方法就是鞭笞，只有咬紧牙关，面无惧色的孩子才能最终成为合格者。训练所里的孩子一年四季光头赤足，衣不蔽体。白天食不饱腹，晚上睡粗糙芦垫。他们到了18岁才能接受正规的军事训练。还要至少组织一次军事演习——在夜间采取突袭方式包围、殴打和肆意残杀奴隶，以锻炼性格和本领。直到30岁时才结束训练，成为真正的军人和公民。斯巴达的妇女也具有坚毅的性格。有的母亲常常在儿子出征的时候给他一个盾牌，鼓励说：“拿住它，否则就躺在上面！”以期望孩子能锻炼成为强者。

“斯巴达式”的训练对每个新学员来讲，都是一次极具挑战的训练。当学员们的身体被训练得疲惫不堪时就会无从反抗，从而有助于形成学员们无条件服从上司命令的基础，累积下来便维护了团体规则，使服从成为一种习惯。

一位毕业于西点军校的将军写信给一位西点学员的父亲，他是这样



说的：“为什么我们让这些孩子经受4年，‘斯巴达式’的教育？他们住在冷冰冰的兵营，上午9点30分之前不能往垃圾桶里倒垃圾，水池必须始终干净、不堵塞。如此多的规定和规则，为什么？因为一旦毕业，他们将被要求全无私心。在军队的这么长时间内，他们将要吃苦，将在圣诞节远离家庭，将在泥地上睡觉。这份工作有许许多多的东西让他们把自我利益放在次要地位——因此，必须习惯这样。”

对初级军官来讲，服从命令是行动的第一步。如果不懂服从就不能够在军队中立足。我们知道，其实上司有时候也会犯错，但即使是你认为错误的指令也要坚决服从。因为上司有发号施令的权威和维护整体利益的责任，正是这种责任感使得他绝不允许下属违抗命令。所以，学员们必须在自己身上刻上“坚决服从”的烙印，实在忍受不了这种特殊的美德也只好走人。

西点军校提出的“一个管理者的成败，有很多地方取决于有没有学会服从的角色”，这对于当代的人也有着很深的警示意义，尤其是那些失败者。回过头重新审视失败的原因。我们是不是缺乏了服从的习惯？是不是因为在考验面前，不能像西点学员那样为了服从牺牲一些个人的自由和既得利益呢？

让我们记住这句话：“一个人的成功与否，有很多地方就是取决于他有没有学会服从的角色！”

懂得服从权威才能成为权威

在西点餐厅里，一位高年级学员心血来潮，命令新学员凯恩背诵《新学员须知》。

“凯恩先生，现在背诵斯科菲尔德对纪律的定义。”

“长官，斯科菲尔德对纪律的定义是：纪律使士兵成为自由国度战争时可以依赖的对象，纪律并非来自于严酷或暴虐的惩戒，相反，这种



惩戒更可能的是破坏而不是造就一支军队。”

“我不喜欢你的语调，那么柔柔弱弱的，简直不像个男人。现在大声说话，要像个军人的样子。你比谁强？”

“先生，我强过校长的狗，校长的猫，食堂招待员，军乐队，空军的将军和整个该死的海军的全部海军上将。先生。”

“你又说错了。一句话里为什么要说好几个先生？”

“一个，先生！”

“吃！”

这个“平民”立刻把刚刚为了执行命令而从嘴边拿开的面包又塞回嘴里。

“不够快。笨蛋，坐直！再做一次！”

“是，先生！”

这不是一则笑话。在西点军校学员眼里，上级就是上级，上级就是权威，而权威的命令必须服从。即使不管叫你做什么都要照做不误，不容许有任何猜疑。这正是为了训练学员们一种向权威低头的勇气。因为只有懂得在权威面前低头的人，才是明智的人。

西点军校是一个让人脱胎换骨的地方，它所培训出的能够建立自己权威的领袖层出不穷。在整整一个世纪中，其他任何学校都没有像它这样在“光荣册上写下如此众多领袖的名字”。西点军校造就的将军中，仅1915届就有3位四星上将，两位五星上将和陆军参谋长，一名当了美国总统。而西点军校更是超越了商学院的价值，为经济领域培养了大批叱咤风云的人物，其中包括像杜邦、通用、可口可乐这样的跨国公司的总裁。西点军校之所以取得如此辉煌的成绩与领导者对权威理念的阐释是分不开的。因为只有先学会向权威低头才有可能使自己变成权威。

权威人物无疑都具备一种出色的感召力和被拥戴、信仰的基础。作为社会精英的他们本身在人格或才能上具有非凡魅力，使他们不同凡响，从而产生特殊的吸引力和感召力，成为权威人物。而那些追随者们也因为拥有拥戴和服从这个人物的需要，使他们能够心甘情愿地服从这种权威。在权威面前低头。



对西点人来说，服从权威就是军人的灵魂。上司的地位、责任使他有发号施令，上司的权威就是整体的利益，权威之所以成为权威必然经历了历史的论证和战争的检验，绝不允许抗令而行。战争的结果只有两个：要么消灭敌人、要么被敌人消灭。在残酷的战争中，服从权威其实是使军队在最短的时间内迅速地为共同目标凝聚在一起，以争取最大的胜利。否则战争付出的将是残酷的代价。西点军校毕业生、钢铁公司总裁卡尔·劳恩说：“上司的意识通过下属的服从将很快变成一股强大的执行力。”这样就先为战役从时间上争取了先机。因此，向权威低头是“无条件服从”的基础，更是一种美德。

懂得向权威低头，对现代社会的我们来说，是一种智慧。学会在权威面前低头，可以塑造你的勇气和自信。因为通过所有困难的考验，你的自尊和自律也都会随之增强。抗拒权威肯定会让你付出代价。或许这种代价有时候并不明显，你甚至对它视而不见。但它所传播的信息，在领导者看来：这个人是不会成为团队的忠诚干将的。

但是，有时权威的判断也有失误的时候，但即使是你认为错误的命令也要服从，因为在军队中这种服从是无条件的，而这个时候，学员们就要学会掌控自己的情绪。

1861年美国内战开始时，林肯总统先后为联邦军队找到4名总指挥官，却没有一个人能“100%执行总统的命令”——向敌人进攻，打败它们。最后，一位小个子、身材不算魁梧的军人格兰特顺利地完成了这个任务，并从一名西点军校生直线上升到总指挥官。最后格兰特将军成了美国第十八任总统。回忆当时在西点军校的学习时，格兰特认为那是一次改变他人生命运的极具挑战的经历。

在西点军校，新来的学员都被看做是新兵蛋子，不仅经常被高年级的学员捉弄，而且一入学领到军服后就要在“野兽营”待几个星期，学习敬礼、操练和整理内务。三周后他们要行军到夏季营地。每两个人睡一顶帐篷，睡在木地板上。每天早晨5点30分集合，整队吃早餐，整队返回，然后换上短白夹克、白裤子和白头盔参加卫兵换班仪式，以培养职业军人自觉的纪律观念、责任观念和荣誉观念、自我牺牲精神、