

西点校训

优秀企业
员工必修的

堂课

周锡冰◎编著



“责任、荣誉、国家”

这几个名词包含着最高的道德准则，并将经受任何
为提高人类道德水准而传播的伦理或哲学的检验。

中国财富出版社

西点校训

优秀企业
员工必修的

堂课

周锡冰◎编著



中国财富出版社

(原中国物资出版社)

图书在版编目 (CIP) 数据

西点校训: 优秀企业员工必修的 45 堂课 / 周锡冰编著. —北京: 中国财富出版社, 2012. 5

ISBN 978 - 7 - 5047 - 4182 - 0

I. ①西… II. ①周… III. ①企业管理—职工培训 IV. ①F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 037843 号

策划编辑 黄 华

责任印制 方朋远

责任编辑 丰 虹

责任校对 孙会香 梁 凡

出版发行 中国财富出版社 (原中国物资出版社)

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

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

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 4182 - 0 / F · 1707

开 本 710mm × 1000mm 1/16

印 张 18. 75

版 次 2012 年 5 月第 1 版

字 数 328 千字

印 次 2012 年 5 月第 1 次印刷

印 数 0001—4000 册

定 价 38. 00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

目录

Contents



第一章 绝对服从	1
第一堂课 个人要服从集体或更大的整体	3
第二堂课 养成绝对服从的意识	8
第三堂课 适应环境，而不是让环境适应你	14
第四堂课 不管什么样的任务都必须服从	19
第二章 忠诚为魂	25
第五堂课 忠诚于国家、组织、上级	27
第六堂课 无条件地忠贞爱国	34
第三章 责任第一	45
第七堂课 拒绝任何借口	47
第八堂课 责任在任何条件下都不允许推卸	56
第九堂课 为错误和失败承担责任	63
第四章 精诚团结	69
第十堂课 精诚团结直到毕业	71
第十一堂课 在任何环境下都必须整体合作	78
第十二堂课 不光要有团队意识，更要懂得团队建设	84
第五章 荣誉至上	97
第十三堂课 责任、荣誉、国家	99
第十四堂课 荣誉重于生命	105



第十五堂课 崇尚荣誉是军人永恒的价值追求	109
第六章 严守纪律	115
第十六堂课 在任何时候都必须严守纪律	117
第十七堂课 纪律就是纪律	122
第十八堂课 养成准时的好习惯	126
第七章 尽职尽责	135
第十九堂课 恪尽职责	137
第二十堂课 恪尽职守的精神比个人的声望更重要	141
第二十一堂课 敬业为魂	144
第八章 绝不放弃	149
第二十二堂课 在任何情况下都能克服种种阻力完成任务	151
第二十三堂课 敢于去干所谓“办不到”的事情	160
第二十四堂课 没有什么不可能	164
第二十五堂课 不认输就有机会	168
第二十六堂课 在任何时刻都绝不惧怕失败	173
第二十七堂课 “你必须完成它”	177
第九章 勇者无畏	183
第二十八堂课 勇敢地迎上去	185
第二十九堂课 勇者无畏	190
第三十堂课 战胜恐惧	196
第十章 只有第一	201
第三十一堂课 没有最好，只有第一	203
第三十二堂课 要么晋升，要么出局	206
第三十三堂课 追求卓越	211

第十一章 尊重长官	217
第三十四堂课 “遵命，长官”	219
第三十五堂课 对长官充满感激	222
第三十六堂课 处处以长官为榜样	226
第三十七堂课 多站在长官的立场上想问题	231
第十二章 从小事做起	237
第三十八堂课 永远不要忽视任何细节	239
第三十九堂课 战场上无小事	243
第十三章 终身学习	251
第四十堂课 勇于向别人学习	253
第四十一堂课 树立“终身受教育”的观念	260
第四十二堂课 永远把自己当做学生	266
第四十三堂课 一切从零开始	271
第十四章 立即行动	275
第四十四堂课 绝不将任何事情拖到第二天	277
第四十五堂课 要立即行动，不要拖延	280
参考文献	285
附录一 西点军校 22 条军规	287
附录二 麦克阿瑟将军主题演讲：责任、荣誉、国家	288
后记	292



第一章

绝对服从

第一堂课 个人要服从集体或更大的整体

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，必须绝对服从。

——西点军校毕业生 威廉·拉尼德上校

200 多年来，“绝对服从”一直是西点军校沿用至今的校训，也是西点教官传授给每一名新学员的第一理念和第一法则。

为了强化学员绝对服从的思想意识，塑造他们良好的职业修养，西点教官要求每一位学员都能大声而清晰地说：“是，长官。”洪亮而毫不迟疑地回答：“明白，长官。”气壮山河而没有丝毫犹豫地喊：“照办，长官。”

在《中外家族企业成功之道》的培训课上，笔者曾经问过很多家族企业的老板最喜欢聘用哪类员工，他们大都选择了绝对服从的员工，理由是出色的世界 500 强企业的总裁不是出自哈佛大学，而是西点军校。

在西点军校，作为军人，服从是任何行动的第一步，服从是他们的天职。对西点学员来说，对上级的服从是百分之百的正确，因为他们认为，西点军校所造就的人才是从事战争的人，这种人要无条件执行作战命令，要带领士兵向设有坚固防御之敌进攻，没有服从就不会有胜利的机会。对此，毕业于西点的威廉·拉尼德上校做了非常生动地描述：“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，必须绝对服从。”

从威廉·拉尼德上校的话中不难看出，服从是无条件地执行上级的命令。军人的服从带有强制性，同意时执行，不同意时也要执行；明白时执行，不明白时也要执行。

在西点军校，学员在执行命令时可能出现不理解的情况，这是正常的。因为学员是下级，不了解全局的情况，可能不理解上级首长的通盘考虑，所



以学员不理解也要去执行，以免贻误战机。如果学员有更好的想法，可以在执行命令的同时，向上级提出自己的建议。

众所周知，对于军人来讲，服从是执行长官任务的第一步，如果学员没有服从意识，那么完成长官分配的任务也就成为无稽之谈。

在很多时候，教官们总是告诫学员，绝对服从也意味着学员想尽千方百计达到命令所要求的结果。例如在战争中，首长命令某一个连队占领一个制高点，该连队不管采取何种方法及途径，只要它是有效的，只要它有利于尽快占领这一制高点，该连队采取的行为都是服从命令所要求的结果。

西点第67届学员、Compass集团总裁约翰·克里斯劳讲得更为精彩：“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。”

黑格将军所以被尼克松看中，就是因为他的服从精神和严守纪律的品格。需要发表意见的时候，坦而言之，尽其所能；当长官决定了什么事情，就要坚决服从，努力执行，绝不表现自己的小聪明。这就是西点对学员的训诫和要求。

在西点，服从主要是一项考验，学员若能成功地通过这些考验，即可达到自律自制，以及更大的自主独立，使他们日后能够成为不求近利、高瞻远瞩的管理者。对此，美国陆军四星上将小乔治·史密斯·巴顿将军非常认同，在他的战争回忆录《我所知道的战争》中曾写到这样一个细节：

“我要提拔人时常常把所有的候选人排到一起，给他们提一个我想要他们解决的问题。我说：‘伙计们，我要在仓库后面挖一条战壕，8英尺长，3英尺宽，6英寸深。’我就告诉他们那么多。我有一个有窗户或有节孔的仓库。候选人正在检查工具时，我走进仓库，通过窗户或节孔观察他们。我看到伙计们把锹和镐都放到仓库后面的地上。他们休息几分钟后开始议论我为什么要他们挖这么浅的战壕。他们有的说6英寸深还不够当火炮掩体。其他人争论说，这样的战壕太热或太冷。如果伙计们是军官，他们会抱怨他们不该干挖战壕这么普通的体力劳动。最后，有个伙计对别人下命令：‘让我们把战壕挖好后离开这里吧。那个老畜牲想用战壕干什么都没关系。’”

最后，巴顿写道：“那个伙计得到了提拔。我必须挑选服从我命令的人。”

巴顿提拔了那个服从命令的人。其实，巴顿明白，一条8英尺长、3英尺宽、6英寸深的战壕根本不能做火炮掩体。那么巴顿为什么要挖这样的战壕呢？目的就是寻找一个服从命令的指挥官。

从巴顿挑选指挥官的方式可以看出，对于任何一个西点学员来说，绝对服从在他们的观念中不仅仅体现为服从长官，更是一种美德。

为了培养服从意识，西点教官教育每个学员切记避免“对总统、国会或自己的直接上司作任何贬低的评论”。西点教官甚至从经验的角度告诫学员，要“多烧香磕头，少惹是生非”，这是军人品格中“光亮的一面”。西点教官教诲学员：“不要上送那种不受长官欢迎的文件和报告，更不要发表使长官讨厌的讲话。”“如果摸不准自己上送的报告或发表的讲话是否符合长官口味，可以事先征求一下长官的意见。”

西点军校还教育学员养成“公务员”的性格，坚信当权者是完美无缺的人，对当权者不要有任何怀疑。这一做人原则是西点的传统道德。

或许部分刚进入西点军校的学员不完全明白绝对服从的真正内涵，此时，西点军校的教官会给他们讲一个有趣的实验：

有6只猴子被放入同一个笼子，并用链条将香蕉悬挂在笼子顶部。链条另一端与淋浴器喷头相连，当1只猴子伸手拉香蕉时，所有猴子都会被淋浴器喷出的冷水浇湿。用不了多久，6只猴子就都知道香蕉是不能碰的。

接着从6只猴子里取出1只，并放入1只新的猴子。毫无疑问，新来的猴子看见香蕉一定会以为到了天堂。但当它往上爬时，其他5只猴子会阻止它接触香蕉。

不久，这只新来的猴子也知道香蕉是个禁忌，必须服从另外5只猴子的命令。然后新猴子不断被放入，每放入1只新猴子的同时，都取出1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。很快，最初在笼子里的6只猴子全都被替换出去，而香蕉仍完好无损——虽然后来的猴子从未被冰水淋湿，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实验，生动地说明了士兵们如何学会服从——不假思索地把一些自己已有体会的传统教给他人，并且让他人绝对不能违反，这就是服从。在西点精英训练营中，服从被确认为领导之母。学员对长官的问话可以回答“不知道”，但是对于命令只有绝对的服从。

很多年轻员工认为：“人人平等，我没有必要服从任何人的命令，即使他是我的领导或长辈。”这种认识是很狭隘的，服从不等于屈从，对于一个企业来说，服从精神相当重要。一个企业如果缺乏服从的精神，就不会有执行力和竞争力。在这里，我们来看看华天的一名员工的自述。

服从是一种美德，这是华天的服务理念，每一位员工都必须服从上级的安排，就如同每一个军人都必须服从上司的指挥一样。

一个团队，如果下属不能无条件地服从上级的命令，那么在达成共同目标时，就有可能产生障碍；反之，则能发挥出超强的执行能力，使团队胜人一筹。陈总在书中多次说的“做事先从服从开始”也就是这个道理。“服从”存在于人生的每一个角落，当我们牙牙学语时，服从的是父母；当我们进入学校，服从的是老师；当我们是一个集体，服从的是集体；当我们进入单位，服从的就是领导。从儿时到年轻，从中年到老年，我们都在服从。

华天的服从，绝不仅仅是“听话”，也不仅仅是机械地遵照上级的指示。服从同样需要付出相当大的努力，它需要在一定限度内牺牲个人的自由、利益，同时服从也需要技巧，在服从的前提下根据工作的情况做出相应的调整才算得上一名优秀的员工。

陈总在书中多次说华天以服务作为王牌，上下都立足于“服务就是婆婆妈妈”“服务到把客人感动”的理念，用心、用情、用力为客户服务，而优秀的员工也必须有服从和服务顾客的意识。上司的地位、责任使他有权发号施令，同时上司的权威、整体的利益，不允许下属抗令而行。打一个生动的比喻：如果把一个团队比喻成人体的话，那么高层领导就是我们的头脑，主要责任是决策；中层领导相当于腰杆，主要责任是执行；而一线基层则相当于双腿和双臂，责任是操作。

就因为有着良好的服从意识，华天才有了中国饭店业 20 强、中国饭店业

民族品牌先锋、国际服务领域最高荣誉“五星钻石奖”、全国旅游系统先进集体、全国企业文化优秀奖、湖南省旅游酒店业特殊贡献奖、世界一流酒店组织等诸多荣誉。

华天酒店集团股份有限公司是一家以酒店业为核心，以商业与旅游为两翼，誉满三湘、比肩国际的现代旅游服务企业。1988年5月8日，公司首家高星级酒店——长沙华天大酒店开业，1995年成立华天国际酒店管理公司，1996年实现成功上市。目前，公司托管总资产逾80亿元，公司连锁酒店遍布湖南14个市州及北京、武汉、长春、西宁等全国主要中心城市。作为我国酒店业的“湘军”，公司荣膺“中国饭店业集团20强”“全球饭店集团300强”，成为我国中西部地区最大的民族酒店品牌。

华天之所以能取得如此好的业绩，是因为该公司全体员工把服从视为一种美德，从而提升了华天全体员工的执行力。

事实上，作为员工首先要做到的是服从，但这种服从通常带来的是效率而并不一定是效益，员工可能尽力而不尽心，做到而不一定能够做好。

反观上述案例，华天把服从视为服务理念，对于企业员工来说好处非常大。当然，员工把服从视为服务理念，就必须要以“服从”为工作的前提条件，如果一个员工不懂得服从，思想上没有服从的意识，那么将会被企业所淘汰。服从是自制的一种形式，每一个员工都应去深刻体验身作为一个企业的一员，即使是很小的一分子具有什么样的意义，每一位员工都必须服从领导的安排。总之，服从是一种素质，是一种企业人所必须具备的素质。服从是指在第一时间对指令的执行，无条件、及时、准确、完全的执行领导的指令。综观《财富》500强公司，它们都有一个共同的特点，那就是员工能够有效地完成他们的目标任务，而且能够100%去执行老板制定的决策。

因此，无论什么工作，都需要这种100%去执行老板制定的决策的员工。对我们而言，无论做什么事情，无论在什么样的工作岗位上，都需要100%去执行老板制定的决策，因而绝对服从老板的员工最容易获得晋升。



第二堂课 养成绝对服从的意识

很难想象，在列队的时候不干脆利落的一群人，打起伏来能够把自己和乌合之众区别开来。

——西点军校 1902 年毕业生、前校长 道格拉斯·麦克阿瑟

在西点军校，教官们强化学员的服从意识，使得学员把服从当做军人的第一要务。不管是在任何一个军队中，军人都必须服从，尤其是初级职务军官，如果没有绝对服从的意识以及绝对服从的观念，那么他也就无法在军队立足。

当然，在军事行动中，并不是所有军事长官的指令都绝对正确，有的军事长官也会犯错误。但军事长官的地位、责任使他有权发号施令，军事长官的权威，整体的利益，又不允许部属抗令而行。因此，服从观念要在西点学员身上打下深深的烙印，忍受不了服从——这种军人特殊的美德，就请走人。只有将服从当做军人的第一要务时，才是一名合格的军人。在西点军校，为了强化学员的服从意识，教官们总是加强服从科目的训练。

事实上，西点军校把服从当做所要求的团体目标之一。为了强化学员的服从意识，学员在西点军校接受服从训练时，教官们不止一次地告知服从的真正含义，那就是必须服从“责任、荣誉、国家”。

换句话说，学员们为了维护团体的利益和形象做到绝对的服从，在必要时必须牺牲个人自由和个性独立。西点军校的学员进行了这一系列训练，在他们成为真正的服从者之后，才能够以国家和民众利益为重，并坚决服从国家和民众所交给他们的任务。

“所有学员请注意：5 分钟内集合，进行午间操练。请在野战夹克里面套上作战服。”这是典型的一天。

现在是上午11点55分，天气寒冷。在哈得逊河的一个河湾的上空，北风呼啸。北风穿过西点平原，冲击着美国陆军军官学校的六层楼花岗石堡垒。

这是一座巨大的、历史悠久的城堡式建筑。乔治·华盛顿将军的塑像俯临阅兵场，艾森豪威尔、麦克阿瑟和塞耶的雕像挺立两侧。几座方正朴实的石头建筑是兵营，它们分别以布莱德雷、李和潘兴等名将命名。

“离午间操练的集合时间还有4分钟。”营房里的新生站立着，严阵以待，计算着离规定的餐前集合还有几分钟。在营房的过道，每隔50英尺就有钟，看时间很方便。

学员们迅速涌向营房之间铺着柏油的大操场。一年四季，他们每天都要至少两次集合操练。“站好队！”一声令下，一群松散的人顿时排成整齐的队形——每个方阵是一个排，四个排组成一个连，四个连编成一个营，而两个营编为一个团。“立正！”所有目光立即望向前方。

列队是西点的必修课，可以称为点名的简单操练：从排长开始一级级向上汇报到队学员的数目。

当然，列队的意义远不止于此。学员们以此种方式聚在这里，200多年来天天如此。更重要的是，列队暗示了无私是第一位的：这里，个人要服从更大的整体——部队。

散令一下，学员们开始列队前进。队列看上去是编排好的——士兵们分12列从各个方向整齐地快步走出操场。几分钟后操场上空无一人，数千名学员消失无踪，操场上一片寂静。你也许会认为，这是一次极不可思议的操练，是一件奇特而美好的事情。

其实，这样的训练非常繁多，只是为了强化服从意识。西点军校提出：“一个西点学员的成败，有很多地方就是取决于有没有学会服从的角色。”

当然，西点军校强化学员绝对服从的意识，对于当代某些失败的公司员工们很有警示意义。他们之所以失败，正是因为他们缺乏服从意识。他们之所以做不到服从，是因为他们经受不住考验，不能像西点学员那样为了服从，能够牺牲个人的自由和既得利益。

在很多时候，员工不知道，很多员工能够毫无怨言地接受任务，就是服从领导者主动自发地工作的优秀表现。一个员工想发挥自己的主动性，首先应该在思想上就有一个主动的意识。思想是行动的先导，思想上有了主动意



识之后，就为行动上的主动奠定了基础。行动上要服从思想上的主动，不能只是思想上有主动的意识而行动上没有，只有思想与行动统一，才是真正能够主动工作的优秀员工。因此，不管是世界 500 强企业，还是只有几个人的中小企业，都在强调将工作任务执行到位，这不仅关系到某个员工的工作效率，甚至还关乎企业的生存和发展。

在很多时候，执行到位可以说是企业成功的必备条件之一，也是企业生存和发展的一把利器。相反，如果不服从，能否保证完成老板分派的任务呢？答案当然是否定的。在西点军校，教官们总是向学员传递一个信息，那就是：“只有具有服从品质的人，才会在接受命令之后，充分发挥自己的主观能动性，想方设法完成任务；即使完成不了也能勇于承担责任，而不是找各种借口来推脱责任。”

由此可见，一个员工如果连服从都做不到，怎么能具有很强的责任感、纪律观念和自律意识？又怎么能正确处理个人利益与组织利益之间的冲突？

在实际的工作中，员工不服从，就代表该员工不接受老板交给他的任务，或是仅仅按照符合自己利益的方式去完成任务。事实上，一个优秀员工应该时刻牢记西点学员提出的警世名言——“军人能否成为伟大的将军，在很多地方就是取决于他有没有学会服从的角色！”因此，要做到执行到位，企业必须培养全体员工的服从意识，使员工养成绝对服从的习惯，没有服从，就谈不上执行，更不用说执行到位。

李海天是上海某高校的一名在校大学生，利用暑假时间在一家咨询公司做兼职，从事市场调研的工作。

通过培训，公司向他传达了为调研员制定好的详细调研模式，规定了调研路线、方法、内容以及相关的细节问题，其中两项就是：每张调查表的最少调查时间，每天的调研表完成数量。

李海天热情高涨地去进行市场调查了，但现实和他所预计的完全不一样。人们并不愿意接受李海天的调查，更不愿意填写调查表。不要说满足最少的调研时间了，很多时候刚刚敲开门，人家一听是搞市场调查的，就“砰”的一声关上了门。

一个上午，李海天仅仅完成了几张调查表，距离公司的要求还差很多，怎么办？完不成任务的话，没有钱拿事小，被人笑话自己这个大学生无能事大。

李海天想到了一个“高明”的办法，找了个小冷饮店，自己开始“认真”地填写调查表。到了最后交调查表的时候，李海天的调查表是数量最多、

数据最完整的，领导还表扬李海天明天继续努力。

但第二天公司领导找李海天谈话了。原来公司有很完善的数据真实性检验模式，通过检验，公司已经发现了李海天的作假行为。公司的老总对李海天进行了批评教育，并让李海天懂得了这个道理：“如果一个人连起码的服从意识都没有的话，又怎么会获得上司的信任呢？”

在很多时候，大学生在兼职做调查报告时往往弄虚作假。在本案例中，李海天在完成调查表时，没有服从，而是自以为是地把调查报告胡乱填写一通，这样的调查报告对于那些需要参考数据的人来说毫无用处。

当然，这样胡乱填写的调查报告不会被采用。李海天的执行不到位警示我们：要执行到位，就必须以服从为基础，只有服从，才能保证每个员工都能执行到位，个人之力才能与整体之力相合，最终形成巨大的力量，确保企业整体执行到位。

不管是西点军校，还是世界 500 强企业，他们都强调服从的重要性。假设没有服从意识，即使再科学的决策，同样也得不到实施。因此，对于任何一个企业而言，服从也是公司中一名优秀员工必须接受的严峻考验。反之，纵使企业战略和策略制定得多么完美、多么先进，但无人执行，草率应付，落不到实处，也是一纸空文罢了。

可以肯定地说，对于任何企业来说，任何一个策略，只有将其执行到位，才能发挥应有的作用，同时也才能体现出其真正的价值。

在西点军校，教官们格外注意强化学员们的服从意识，特别是那些初进西点军校，不论是在学业还是课外活动的表现上，都是名列前茅的高才生。在很多时候，往往是具有这样优越条件的学员，会变成刚愎自用、自高自大的自以为是的军人。

为了避免让这些优秀的学员犯这样的错误，教官们对刚入校的新学员要进行极为严格的服从训练。一般地，西点军校每年录取 1400 多名新学员，学员在报到之后也就立刻失去支配自己和自己的时间的权利了。这些训练让学员们明白，自己只不过是这个大团体中的一分子罢了。

教官们为了使新学员具有这种坚定的服从意识，需要对学员进行近乎严酷的训练。学员在训练的过程中，不但失去了个性和“自由”，而且还失去了保留最基本的个人财物的权利，甚至也失去了任何代表个人特色的东西。