



西点领导力

启航◎著

西点领导力

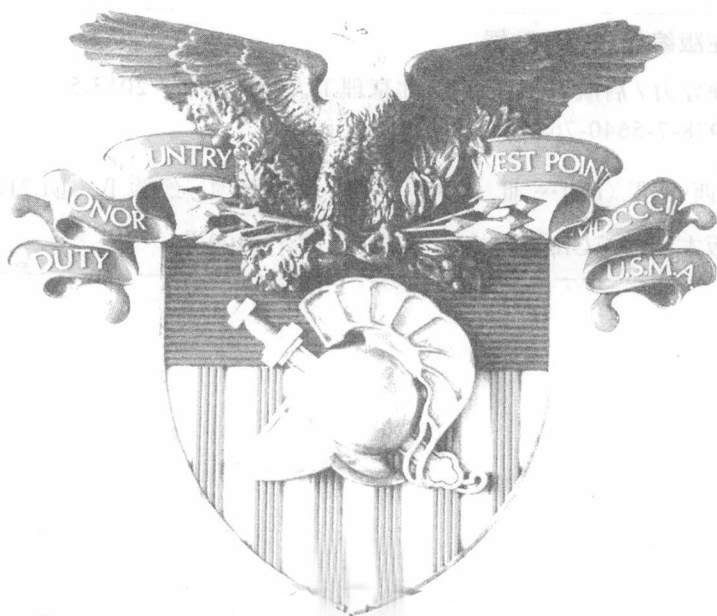
送给领导者的实战管理书

让“责任、荣誉、企业”成为员工的信念，常驻员工心中

从目标、自我、压力、团队、责任、沟通、绩效、危机8个方面阐述领导力的精髓



WEST POINT LEADERSHIP



西点领导力

启航◎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

西点领导力 / 启航著. —北京: 北京理工大学出版社, 2013.5

ISBN 978-7-5640-7655-9

I. ①西… II. ①启… III. ①西点军校—学校管理—经验 IV. ①E712.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第075390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

排 版 / 博士德

印 刷 / 北京凯达印务有限公司

开 本 / 670 毫米 × 960 毫米 1/16

印 张 / 19.5

字 数 / 320 千字

版 次 / 2013 年 5 月第 1 版 2013 年 5 月第 1 次印刷

责任校对 / 周瑞红

定 价 / 36.00 元

责任印制 / 边心超

图书出现印装质量问题, 本社负责调换

前言

Introduction

随着近几年服务的企业越来越多，我深刻感受到，在目前快速发展的社会中，企业需要不断改变以适应这个时代。一方面，我为众多企业不断寻求新知、打造团队进而逆势而上感到欣慰；另一方面，我也为众多企业对未来依然迷茫而感到担忧。为了帮助领导者提高管理能力，更高瞻远瞩地制定企业的发展规划，我以拥有全球顶尖领导力课程的西点军校为基础写了这本书。

在美国纽约州的哈德逊河西岸有一片风光秀丽的原野，这里不仅植被丰富，还有许多野生动物时而出没，可以说是个得天独厚的“自然公园”，享誉世界的西点军校就坐落在这里。

西点军校的前身只是一所普通的军事学校，最初也并未受到重视，在最早的两位校长的努力下，西点军校存在的必要性日益被越来越多的人所认同，后来，不期而至的一场战争使美国总统与国会明白了培养军事人才的重要性，这才把重振西点的计划提上日程。再之后，随着西点教员的不懈努力，西点向社会输送了大量人才，而西点在人们心中的形象也愈加高大。如今，西点更成为美国的骄傲，成为世界各国向往军事世界的学子梦寐以求的学府。

西点的校训是“责任、荣誉、国家”，它以严谨的教学理念、严酷的训练方式和有容乃大的校风培养了多位对世界局势产生巨大影响的人物，像五星上将麦克阿瑟、前总统艾森豪威尔、魔鬼悍将谢尔曼、美国第一位进行太空行走的宇航员怀特、商业大亨艾拉斯科、著名作家爱伦坡、天才画家惠斯勒、美国7-11连锁店总裁戴皮托、国际银行前主席奥姆斯特德、美国空军之父亨利·阿诺德等，若要将这些在历史的星空中闪闪发亮的西点人都列出来，恐怕我们将会看到一页长长的清单了。

许多人感到好奇，西点究竟凭什么能教育出这么多优秀的领袖人物呢？而且，这些西点毕业生不是军人出身吗？为什么他们并非仅仅涉足军事领域，就连经济、艺术等领域也都能占有一席之地呢？

其实，西点不单纯只是培养军人，而更注重培养学员身上的军人气质。在这里，许多年轻人通过短短4年的生活与学习，

由天性懒散、毫无目标变成了纪律严明、心有所向的优秀战士。他们今后无论走到哪里，无论身处何种工作岗位，他们心中那句简洁的校训都是永远不会改变和消减的，他们将“责任、荣誉、国家”6个字渗透到自己的生命中去，立志一生为国家 and 人民服务，这就是一种大爱。正是这种不同于常人的博大胸怀，造就了日后辉煌的各界精英和各阶层领袖。可见，所谓的“隔行如隔山”并不可怕，重要的是你若能拥有西点精神，并将这股劲头贯彻于自己的梦想与努力，就一定能够所向披靡。

作为组织和团队中的领导者，一定会对“所向披靡”的力量感到十分好奇吧？那么西点人究竟具备什么特别的素质并走到巅峰呢？在本书中我将会针对领导者在日常工作中遇到的难题和需求，通过“目标、自我、压力、团队、责任、沟通、绩效、危机”8个方面，结合著名西点人的人生轨迹与从业经历，分别进行管理层面的细化阐述，希望能带给正感到迷茫的领导者们有益的辅导和帮助。

最后，将西点校歌献给翻阅此书的您，以期启示——

“亲爱母校，永驻心头，校训铭记，岁月悠悠。职责毋忘，荣耀闪光，西点西点，戍吾家乡。日夜教诲，您之赤子，珍惜荣誉，为之战之。吾等毕业，卫戍海空，西点西点，报国尽忠。离校之日，事业之始，祝愿母校，鸿运高照。多多益善，莘莘学子，为您而生，为您而死。”

目录

Contents

第一章

Chapter 1

目标管理

● 第一个从西点毕业的黑人中尉亨利·弗利珀:

勇敢地向着目标前进 / 003

● 五星上将麦克阿瑟:

干脆利落地完成任务是员工第一要务 / 011

● 美国前总统格兰特:

从小事做起,小失误也会酿成大问题 / 017

● 西点第一任校长乔纳森·威廉姆斯:

停滞在现有水平就等于倒退 / 024

● 太空人怀特:

虚荣的人注视眼前的成绩,伟大的人注视长久的事业 / 030

● 魔鬼悍将谢尔曼：

我们一定要清除和摧毁一切障碍，只要我们觉得有必要 / 037

第二章

Chapter 2

自我管理

● FreeMarkets公司高级副总裁麦考梅克：

要有归零心态 / 045

● 五星上将艾森豪威尔：

接受别人的批评有助于我们的进步 / 051

● 商业大亨兰德·艾拉斯科：

从基层做起有助于领导的成长 / 058

● 西点状元杨亦周：

领导者的真意，其实就是协助被领导者走向成功 / 064

● 西点首席领导力教授唐尼索恩：

领导都是跟随者，没人能在组织中为所欲为不受限制 / 071

第三章

Chapter 3

压力管理

● 著名作家爱伦·坡：

信念能使人忘记痛苦 / 079

● 天才画家詹姆斯·惠斯勒：

信心是一种可以修炼的心理状态 / 086

● 著名学者班杰明·尤厄尔：

失败的原因往往不是能力低下，而是信心不足 / 093

● 西点第一任校长乔纳森·威廉姆斯：

有时，阻碍我们成功的不是能力，而是心态 / 100

第四章

Chapter 4

团队管理

● 联邦快递创始人弗雷德·史密斯：

团队力量胜于个人力量 / 109

● 阿波罗宇航员弗兰克·博尔曼：

世界上从来就没有“孤独英雄” / 115

● 希尔斯公司领导罗伯特·伍德：

我们联合起来就可以战胜一切困难 / 122

● 陆军少将罗伯特·安德森：

在国家利益面前，个人利益显得微不足道 / 129

● 美国劳恩钢铁公司总裁卡尔·劳恩：

整体的巨大力量来源于个体的服从精神 / 136

第五章

Chapter 5

责任管理

● 坦尼科汽车CEO达纳·米德：承担责任是成功的关键

● 诚信是最重要的人格 / 145

● 巴拿马运河缔造者戈瑟尔斯：

在好的规则面前，懂得约束自己 / 152

● Compass集团总裁约翰·克里斯劳：

恪尽职守比个人声望更重要 / 158

● 西点军校第五十一任校长安德鲁·古德帕斯特：

履行诺言的勇敢战士是高尚的 / 165

● 华盛顿大学前校长罗伯特·爱德华·李：

强烈的责任感帮助我超越挫折 / 171

第六章

Chapter 6

沟通管理

● 101空降师师长马克斯韦尔·泰勒：

容忍别人偶尔不友好的态度 / 181

● 石墙将军托马斯·杰克逊：

用平等和宽容的心对待你的部下 / 188

● 美林在线投资主管克里斯蒂娜·尤哈兹：

领导下属不是发号施令，而是鼓舞，从而赢得信任 / 195

● 五星上将布莱德雷：

不仅要达到目的，还要注意方式方法 / 202

● 《西点执行课》作者斯科特·斯奈尔：

用友善的言语去影响你的部下 / 209

第七章

Chapter 7

绩效管理

● 美国前总统格兰特：

执行任务，不找任何借口地去落实 / 219

● 特级上将约瑟夫·潘兴：

请只告诉我结果，不必做出更多的解释 / 226

● 空军首位非裔四星上将本杰明·戴维斯：

让下属折服于品牌的力量 / 233

● 美国7-11连锁店总裁戴皮托：

纪律是我能够成功的基础 / 240

● 奥巴马大学校长唐尼索恩：

对上级的服从是有效完成任务的基础 / 247

● 美国空军之父亨利·阿诺德：

卓越的战略为完成任务保驾护航 / 253

- 西点教官约翰·哈利：

“不可能”使事情画上句号，“总有办法”则使事情有突破的可能 / 263

- 五星上将麦克阿瑟：

你不仅需要助手，也需要对手 / 270

- 曼哈顿原子能工程负责人格罗夫斯：

当遭逢厄运时，要积极乐观地去解决问题 / 277

- 国际银行前主席奥姆斯特德：

不正面迎向恐惧，就得一生一世躲着它 / 284

- 西点状元杨亦周：

面对难关，除了坚持就是创新 / 291

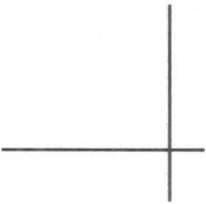
Chapter 1

第一章

目标管理



每个人都有梦想，正因为梦想的存在，许许多多看似不可能的奇迹才会发生。但如果仅仅把“梦”停留在“想”上，梦想也就失去价值了。对于领导者来说，梦想与目标决定着整个团队组织的方向与未来，但仅靠给伙伴们描绘蓝图是不够的，更重要的是拥有果敢坚决的执行能力。只有执行力提高了，决策才会变得更加雷厉风行，效率才能提高，工作才能保质保量地完成。本章就将向大家介绍如何拥有执行力，也就是目标管理能力。



第一个从西点毕业的黑人中尉亨利·弗利珀：

——**勇敢地向目标前进**

当你拥有一个梦想之后，就要一门心思地实现它。

——第一个从西点毕业的黑人中尉亨利·弗利珀

著名的美国管理专家霍根曾说：“无论何时何地，何种行业，都会有60%~75%的下属认为，他们最大的压力和最糟的感受来源于他们的领导，还有的下属会将项目失败的主因也归于领导者，认为是上司领导不力、决策失误才会造成令人惋惜的局面。”

霍根表示自己还对各国的某些领导者作过一番调查，结果让人有些遗憾：“在美国，不称职的领导居然占到了60%~75%的相当大的比重；在工业发达的德国，以过去10年为一个区间，大

概有一半的高级主管在管理上都是失败的；而在中国，这种情况也好不到哪里去……”

可以说，领导者管理能力的好坏，在很大程度上都归结于执行能力的好坏。我们常常能够从那些出色的领导者身上发现一个共同点——富有强劲的行动力和绝不拖泥带水的个性：无论着装还是行事风格都表现得干脆利落。而从霍根所说的不合格的领导身上则会流露出只喊口号、不重实际的浮夸作风。

其实，一个好的领导首先要做的不是一遍遍地向下属描绘宏伟蓝图，而是要先加强自身对目标管理的认识，然后再毫不动摇地将目标贯彻始终。美国第一位担任野牛骑兵指挥官的黑人军官弗利珀就是一位一旦树立目标就勇往直前的典型榜样。

亨利·弗利珀于1856年出生于美国一个平凡的奴隶家庭。虽然他生于南北战争结束时期（那时黑奴已经得到解放），但仍因出身寒微，家境贫困，所以不得不从记事起就跟随父母不停劳作，小小年纪就开始咀嚼人间疾苦。但是，弗利珀却并未因此而自轻自贱，他默默地在心中将马丁·路德·金视为榜样，认为每个人依靠自身的努力都能够有一番成就。

弗利珀在童年时代就酷爱游泳。某个夏日清晨，弗利珀想要到离家不远的大河里游泳，他同时给自己设立了一个目标，他不是游着玩玩就算，而是要一直游到对岸去！他的母亲得知他的这个想法后非常担心，几次劝说无果后，便决定偷偷跟着孩

Chapter 1

第一章 目标管理

子前往。

那是一个被浓雾遮蔽的清晨。虽是夏季，但早上的河水却还是让他感觉到冰冷刺骨，弗利珀跳下水去，身体不由得被冻得直发麻，但开弓没有回头箭，他只有硬着头皮向前游。几个小时后，小弗利珀已经筋疲力尽，他觉得自己一步都不能再游了。他的身体越发感到麻痹，也丝毫看不到对岸的影子，更可怕的是，雾越来越大，别说对岸，就是来时的方向他也辨认不出了，他一下子六神无主起来。

然而，就在小弗利珀的心被恐惧填满的时候，他听到了母亲那微弱而又急切的呼唤。弗利珀立刻大声回应了母亲，恨不得将自己所有的恐惧都喊出来。他的母亲温柔地劝慰他：“你已经离岸很近了，我在这里能看得很清楚。你只要再坚持一点点，就能登陆了。不要放弃！”听到母亲那鼓励的声音，弗利珀仿佛全身又充满了力量，他再次向对岸望去，虽然视野中仍是一片浓雾，什么也看不清，但他相信母亲的话，于是奋力继续向前游去……游着游着，他觉得身体又热了起来，15分钟后，他果然游到了对岸。

多年以后，弗利珀在谈起自己的成功时依然十分感谢母亲的激励和这次游泳的经历，他说：“如果没有母亲的话，我可能无法游到对岸。也正是从那时起，我明白了，当你拥有一个梦想之后，就要一门心思地实现它。人生在世，就要有一个目标，然后