

前西点军校少将、美国联合军事顾问团团长、频率电器董事长力作

“西点统帅特训营”核心读本

ENERGY FOCUS 天势世纪丛书

西点统帅之道

统帅型企业家的10项修炼

[美] 约瑟夫·富兰克林 (Joseph Franklin) 将军 著
路卫军 李园园 译



我无法给领导力下定义，但一看见它，我便能认出它。

**Building Leaders
The West Point Way**

中国青年出版社

西点统帅之道

统帅型企业家的10项修炼

[美] 约瑟夫·富兰克林 (Joseph Franklin) 将军 著

路卫军 李园园 译



Building Leaders
The West Point Way

中国青年出版社

(京)新登字 083 号

图书在版编目(CIP)数据

西点统帅之道/[美]富兰克林著;路卫军,李园园译. —北京:
中国青年出版社,2009

书名原文:Building Leaders the West Point Way

ISBN 978 - 7 - 5006 - 8578 - 4

I. 西… II. ①富…②路…③李… III. 领导学 - 通俗读物
IV. C933 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 192169 号

北京市版权局著作权合同登记 图字:01 - 2008 - 4904

Building Leaders the West Point Way.

Copyright © 2008 by Joseph P. Franklin.

Originally Published by Thomas Nelson, Inc.

Simplified Chinese edition Copyright © 2009 by Energy Focus (Beijing) Inc.

Published by China Youth Press.

All Rights Reserved.

中国青年出版社 出版 发行

社址:北京东四 12 条 21 号 邮政编码:100708

网址:<http://www.cyp.com.cn>

责任编辑:刘霜 Liushuangcyp@yahoo.cn

编辑部电话:(010)64007495

北京中青人出版物发行有限公司

电话:(010)64017809 64066441

三河市君旺印装厂印刷 新华书店经销

700 × 1000 1/16 9.5 印张 124 千字

2009 年 3 月北京第 1 版第 1 次印刷

定价:28.00 元

本图书如有任何印装质量问题,请与出版部联系调换

联系电话:(010)84035821

对本书的评论

约瑟夫·富兰克林的《西点统帅之道》可以将任何人推向新的高度，对此，他的很多已获得卓越成就的学生和西点的毕业生都深有体会……也包括我。

——詹姆斯·V·金姆赛 (James V. Kimsey)

美国在线公司创始 CEO 兼名誉董事长

20 世纪 70 年代末我就认识约瑟夫了，当时我在西点军校任篮球教练，他是军事长。约瑟夫将军曾经影响过许多人，在人们的心目中，他关心别人，富有亲和力与同情心，口碑极好。约瑟夫将军以他的亲身经历来阐释领导力的关键法则，非常值得一读。我也曾学习过有关领导力的课程，并在大半生中付诸实践。这本书语言平实真诚，内容浅显易懂，对各年龄层的领导来说，都是现有参考书的有益补充，它将有助于你成为更优秀的领导。约瑟夫将军是史上最棒的将军之一。

——迈克·沙舍夫斯基 (Mike Krzyewski)

杜克大学篮球队教练，著名的“教练 k”

约瑟夫将军为各行业的年轻领导们，无论是军队的还是社会的，创造了一本绝妙的指南。《西点统帅之道》教给我们大量的领导力知识，并教会我们如何在各行业中将其运用。本书是西点令人敬仰和卓有成就

的领导者的力作。请各位做好准备，让约瑟夫带你奔向更美好的前景。

——托马斯·B·戴尔 (Thomas B. Dyer)

西点军校毕业生联合会名誉主席

领导力，按照约瑟夫·富兰克林的说法，来源于“常识和智慧的积累”。但问题是常识往往不那么平常，智慧也不容易积累。对付这种困境，有个现成的解决方法，就是看看这本奇妙的书。书中没有死板的教条，充满了作者的真实经历和细致观察，以及在其中展现出的对领导力的深刻领悟。这本书值得每个人看，人人都会发现它的价值。

——皮特·M·道金斯 (Peter M. Dawkins)

美军退役准将，花旗全球财富管理公司副董事长

在军队里，勇气和力量固然重要，但这本书的不凡之处远不止告诉我们这些，它使人明白，领导力所包含的德行也正是一个良好健全的人所应具备的，如亲和力、责任感、正直、同情心、远见和信念。西点所做的，说到底就是允许而且鼓励学员尽善尽美——使他们明白，做得最好就意味着要以最高标准来要求自己。约瑟夫认为，我们每个人，或多或少，都具备做到这一点的能力。

——威廉姆·H·罗迪 (William H. Roedy)

MTV 音乐电视网副董事长兼国际部总裁

目 录

时代需要统帅型企业家	1
绪论	5
1. 职责	11
2. 荣誉	25
3. 信仰	39
4. 勇气	51
5. 毅力	63
6. 信心	77
7. 亲和力	87
8. 适应力	103
9. 同情心	119
10. 洞察力	131
展望	143

时代需要统帅型企业家

H. 诺曼·施瓦茨科普夫将军

我第一次见到约瑟夫·富兰克林是在1953年，那时我们都是西点军校的学员。他体格不算十分健壮，但极富天赋，在学校里颇有名气。获得校橄榄球队和高尔夫球队的荣誉徽章，已是不小的成就，除此之外，他还摘得过学员军训队摔跤比赛的头魁。

听了这些，可能有人 would 认为他不过是那种头脑简单、四肢发达的大学运动员。但我还记得约瑟夫的毕业典礼——比我的早一年——他的成绩在班上名列前茅，当他走上讲台，从德怀特·戴维·艾森豪威尔总统手中接过毕业证书和委任状时，在当时的每个人眼中，这是一个蕴藏着无限潜力的年轻军官，终有一日会冲上云霄。

正如军队生涯中常见的那样，后来约瑟夫和我一起在西点任教，一起在越战中担任军事指挥，一起在五角大楼工作。要了解约瑟夫这些年的情况并不难，在我们职业生涯的各个阶段，从料理连队的一般事务到执行将官的使命，他亲切的领导风格和高超的人际关系能力总是使他在同辈人中脱颖而出。每个阶段，他的前瞻力、适应力和领导力都赋予他不断上升的机会。那时我们谈到约瑟夫·富兰克林，总佩服他的正直与坚定，欣赏他的亲和力与同情心。他对别人真诚的关爱，无论是平辈还是下属，使他当之无愧地成为军队里最优秀的领导者之一。

现在，约瑟夫在《西点统帅之道》这本书里与你分享他这些年在

领导力方面的心得体会。对初为领导者来说，不管是在军队还是企业，这都称得上是重要的课程。我尤其欣赏本书这样一个态度：**领导力要靠领悟，而非一味地教授。**

本书最令我折服之处在于，它直接适用于个体的读者。书中的讲解鲜活生动，很多内容来源于作者的亲身经历，读者可以借鉴并根据自己的个性与才能灵活运用。正如约瑟夫所说，你不一定要有7英尺高，也不一定非得是个硬汉。只要根据自身情况来运用它们，你就会发现，这些法则真的会为你所用。这十项法则是成功的领导生涯中最基本的要素，各行各业——无论是军队的还是社会的，营利机构还是非营利机构，教育还是培训——都离不开这十项法则。

约瑟夫主张读者在职业生涯的某个阶段，也与人分享领导力的心得体会，可见他的良苦用心。希望人人都能领会书中的智慧和这句至理名言：“我无法给领导力下定义，但一看见它，我便能认出它。”

在美国军队里领导士兵是我年轻时不敢设想的事，之后成为商界的高层管理者更为我本已丰富的人生添上一笔重彩。所有这些经历、机遇和成就，所有已经完成的艰苦工作以及美妙关系的分享，都离不开我的上级、平辈和下级这些年来对我的支持。他们当中有陆军士兵、水兵、飞行员和海军陆战队队员，由于人名众多，无法一一列举，代表他们的，就是一群时刻冒着生命危险，捍卫我们自由的人。

我是个备受命运垂青的人。我和我的夫人康妮身体健康，拥有我们珍爱的出色儿孙，还有来自世界各地的好友，他们使我们的生命更加丰富。这一切是我生命的基石，依靠他们，我才会尽可能地获得最大的成就。

我要感谢每一个为我们的国家效力的人。我要感谢我的家人，此生能为你们效劳是我莫大的幸福。

——约瑟夫·P·富兰克林

绪 论

我无法给领导力下定义，但一看见它，我便能认出它。

——佚名

说起来很有趣，我曾经想进一所常春藤大学，但最终还是决定尝试一下西点军校。1951 年被西点录取时，我还不知道服兵役也是学员的义务。说实话，本来高中毕业后我该去服兵役的。结果阴差阳错未能实现。不过话说回来，当时绝不是因为西点的信息不够公开，而是我太孤陋寡闻——我那时只是个来自马里兰州西部山区的不谙世事的小孩子。但是我可以保证，如今这种事情不会再发生了。21 世纪的学员们，无论是男是女，来到西点时对西点都已十分了解，他们热切地期盼了解西点所拥护的理念，期盼理念的传授，期盼报效祖国，期盼追寻伟大先辈们的足迹。他们在各行各业里是如此出色，熠熠生辉。有幸成为他们其中的一员，我已备感骄傲；能够成为他们的师长并向他们学习，更是我莫大的荣光。

事实上，我作为一个真正意义上的成人的一切——做到的和学到的，成就的和失败的——都可以追溯到我在西点军校的日子。这也是我写这本书的原始动机之一。《西点统帅之道》是一种尝试（至少在部分上是），我想借此与人们，特别是年轻人，分享我的生活经历，帮助他们实现目标。我信仰西点的方法、洞察力和价值体系，它们曾为我所

用，更为千千万万的人所用。你大可不必非得进入西点，才能获得这些理念并从中受益。

★ ★ ★

要成为优秀的领导者，无须美丽、英俊
或聪慧，只需献身使命、坚定信念。

我天性谦卑，不爱出风头，但既然这是本关于我个人的书，就不能写太多明星毕业生的丰功伟绩，像道格拉斯·麦克阿瑟、德怀特·艾森豪威尔和奥马尔·布拉德利，还得以我的亲身经历为主。书中时不时也会引用这些大人物的，但绝非告诉大家：“这是领导者的绝佳范例……像麦克阿瑟那样。”他们毕竟是普通人可望不可及的。此外，有关这些杰出的军事领袖的资料也早已是瀚海星云。本书的类型与众不同，内容适用于每个人。要成为一名优秀的领导者，你不一定要有6英尺6英寸的身高（6英尺6英寸是迈克尔·乔丹的身高——译者注），不一定得是全美橄榄球队的明星，也不一定非得是罗氏奖学金的获得者。尽管聪明的头脑、出色的口才和强健的体格常常具备优势，但并非一名有力的领导者唯一的筹码，事实上，情况刚好相反。

不夸张地说，领导力几乎人人都有，这可真令人振奋。你会不会弹钢琴、说5国语言，能不能5分钟跑完1英里，这些都不重要。要成为优秀的领导者，无须美丽、英俊或聪慧，只需献身使命、坚定信念。如同做很多事一样，做领导者需要对自身的能力进行安排。天赋的作用常被夸大，其实不懂得利用自身天赋的人甚至是不关心如何利用自身天赋的人随处可见。虽然我已73岁，仍会在每晚入睡前对当天做个评判，并问自己这样一个问题：我还需要在什么事情上下点工夫？

直至今日，答案从未空缺，我觉得它永远都不会空缺。

现代美国军队，几乎在任何方面，都是整个社会里最主张平等的机

构。这里的工作遵循一条简单的原则：工作做得好，就会晋升。这点毋庸置疑——与种族、宗教信仰和社会经济背景都毫无关系。你能走多远取决于一系列因素，天赋不过是其中之一。雄心壮志必不可少，善于选择时机也很重要，当然还需要机遇。

真是不可思议，现实世界充斥着政治的因素，而军队却没有。当然也会有八卦，类似于“公司很器重琼斯，咱们来赌一赌，看他下回能不能掌管大权”这种话题。更多的时候，选拔人才还是要根据个人表现。

所以说军队生涯为以后的生活打下了良好的基础，是因为高级将领们总在密切关注着青年才俊。尽管在现实中“学习曲线”常常会波动，有些学员一会儿突飞猛进，一会儿疾步倒退，但放远来看，曲线终将趋于平稳。不管如何晋升，总离不开努力工作、恪尽职守。付出总有回报。

西点有一项基本的使命——为服务军队、效力国家和捍卫生命而培养军官。但是，十七八岁这样的年纪，谁也不能肯定他们会全心全意为军队尽职。我认为，西点现在大多数的年轻学员，比起我当时，对军队生涯都更有忠诚感。这简直是一定的——当收到西点的委任书时他们应该有这种感觉，他们应该模模糊糊地意识到这种生活方式正适合他们。但事实情况是，他们并没有真正意识到。他们也不可能在那样的年纪意识到。他们录取进来之后，我们作为领导者，有一系列的工作要做。我们要教他们尽可能地成为最优秀的军官和领导者。他们毕业时，要有一份收入不菲的工作，职位应令人羡慕，要令同龄人难以望其项背。

还有什么地方能让你一只脚刚迈出校门，就可以对 50 个甚至更多的男人女人发号施令？这是真正的责任。学员们毕业时，我们会明白无误地告诉他们：从你们佩戴上肩章的那一刻起，你们就必须在工作中表现出色；表现得出色，你们就会爱上这份工作；爱上这份工作，你们就会一直做下去并且不断上升。

如果他们想走出军队到外面的世界看一看，历史证明我们的学员在

职场求职方面不会碰壁，不仅如此，他们会非常出色。在他们功成名就之后，大多数人还会做些实事儿来回报国家。

西点有属于自己的经证明的规则，以及一套培养领导者的方法，但请不要因此就认为这些规则从未调整和改善过。传统蕴涵精髓，但不能因此自鸣得意、故步自封。曾经有段时间改变不为西点所接纳，但时至今日，这种现象已不存在，并且我相信以后也不会再出现。在任何一个机构，改变都是注定的……而且是积极向上的。随着不断练习和积累经验，我们认识到改变要趁早，而非万不得已再去改变。

有一种方法在西点，甚至是军队里都被广泛推行，那就是教官和学员，上级和下级之间的互相影响。西点的年轻学员向上面（长官或学长）看齐，收集点滴信息并用时间来检验，留下可用的，丢弃不可用的。这样的改变或许不明显，但对培养精锐的领导者至关重要。事实上，西点所做的改变已远远超出人们的估计，这绝非偶然，按照下面的原则来看，将来还会有更多的改变。

★ ★ ★

在任何机构，改变都是注定的……
而且是积极向上的。随着不断练习和积累经验，我们认识到改变要趁早，而非万不得已再去改变。

西点的毕业生活跃在各行各业：军事、教育、商业、医药、法律和政界等。放眼望去，随便一个行业，西点的毕业生都很有可能身居高位。我认为这绝非巧合。诚然，西点的学员普遍积极专注，他们骨子里都渴望成功、渴望成为统帅和领袖、渴望走上一条光明大道。但是不要忘了，领导力不仅仅靠传授，更要靠领悟。树立正确的样本对培养领导力十分必要。如果学员不能领会你的思想，你就无法教他们如何成为领

导者。你必须清楚他们的来方，才能引导他们的去向。西点的经验由这样一块基石在支撑：日复一日，学员影响着教官，而教官从被委以重任、肩负重大使命的那一刻起，也影响着学员。

这种气氛带来的益处是不可估量的。格拉斯·麦克阿瑟这样的天才毕竟凤毛麟角，但是每个人——请注意是每个人——都具备成功的资质。领导者利用自身资质并加以铸造，才可充分发挥他们的潜力。人与人的背景不同，实力也有悬殊。历史证明有些人懂得利用自身资质赢得成功，有些人则任由资质白白浪费，自甘沉沦。

西点迫使我在人生的初始阶段就学会了自律。年少时我在学习、运动和社交方面都有很高的天分，本来可以靠吃老本一直悠闲下去，如果这样，周围人也不会反对。但现在我发现，我在西点所学为自己开启了成功之门，其中**最重要的两条就是自律和尊重他人**。能在军队生涯、企业工作和家庭生活上都获得成功，对我而言真是三生有幸。

如果我当时选择了其他的名校就读，这些好运还会如期降临吗？我不知道。但我相信我的精神指南针——有如为我指明正确方向的上帝——告诉我：“这是一条正确的路，孩子。”正确与错误持续较量，正确终会胜利，那是一定的。

借用一下罗伯特·弗罗斯特的诗句，“我选择了人迹更少的一条路，从此决定了我一生的道路”。我无法想象，没有西点的教育经历和之后的军事生涯，我怎能有幸为社会服务。从西点（做学员、当教官、担任橄榄球教练直至成为军事长）到维也纳和格陵兰岛（执行野外任务）再到五角大楼和西班牙（进行外交工作），我接触的环境如此丰富，我深知我的工作至关重要，并对他人有所帮助。

如果我的可塑时期（即大学时期）是在另一种环境中度过，我认为我绝不可能有现在的成就。西点为我，也为很多人提供了工具和指引，使得我们的生活充实而有意义，使得我们在领导他人的同时也为他人服务。简而言之，西点使我接受到教育和训练，赋予我灵感，避免了

我人生中的很多弯路，“从此决定了我一生的道路”。

这里我就西点的“教育和训练”做个说明，今天西点的学员所接受的教育和训练，比我们在战后以及朝鲜战争时期所经历的还要多得多。事实上，我那时接受的训练和他们今天接受的相比，完全不能同日而语。如今的西点毕业生可随时应战，当然他们也必须做到这一点。他们是我们最先锋也是最出色的防线，他们如果不行，没人能行。

如果你在看这些文字，你要么是一名领导者，要么便是想成为一名领导者。我希望你能把阅读这本书当成与你的一场对话，而不是把它当成一本教科书。每章关于领导力的法则可以根据你自身情况灵活运用。无论你的目标是什么——优秀的军官也好，杰出的企业管理者也好，富有灵感的教师或教练也好——我相信你都会在这本书中发现属于你的价值。这不是一次自学课程，而是一条通往成功领导者的哲理之路。



如今的西点毕业生可随时应战，当然他们也必须做到这一点。

接下来的每一章都会专注某一条领导力法则，具体来说，即每章都详细地阐述了一种与出色的领导力密不可分的特性。你会发现这些法则之间不是相互孤立的，它们紧密联系，相辅相成，综合成一个整体后才创造出优秀的领导者。这是我从自己 50 多年的军官、CEO、教师和教练的职业生涯中得出的体会。我从中受益匪浅，你也必将颇有收获。



职 责

对学生军团进行教育、训练和激励，使每个毕业生都成为忠诚于“职责、荣誉、国家”价值理念、具有鲜明个性的现役领导者；使其能在美国陆军军官的职业生涯中得到发展；终身无私地服务于国家。

——美国陆军军官学校办校宗旨

职责：罗伯特·E·李把它称做英语中最崇高的词汇。简单地说，职责意味着在应该做正确的事时，主动去做。它包含一种义务，一个人总要服务于他所在的集体。这也是西点的学生要掌握的第一个词。当你问中东的士兵为何要远离家乡冒死来到战场，他们会简单明了地告诉你，这是他们的职责。

职责的基础是纪律，不是一般的有错必罚的纪律。军队的纪律关乎履行职责的意愿，能忠实地、毫不怀疑地、尽可能出色地执行命令，对此每个士兵都能心领神会。约翰·M·斯科菲尔德少将（John M. Schofield）在给 1875 届的西点毕业生作报告时，给出了他对纪律的定义，这就是后来著名的斯科菲尔德纪律定义：

纪律使士兵成为自由国度在战时可以依赖的对象，纪律并非来自于严酷或暴虐的惩戒。相反，这种惩戒更可能破坏而非