

西点之道

200年经久不衰的管理经典

WEST POINT

大卫·恩里克·编著

西点的领导宗旨：

在西点看来：任何人做事都会有潜在的目的和动机，并为实现既定的目标去奋斗……

中华工商联合出版社

WEST POINT WEST POINT WEST POINT

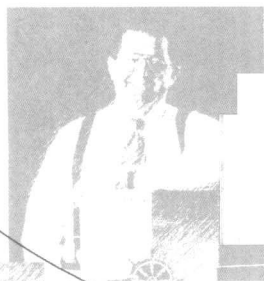
西点之道

E712.3
E844

[200年经久不衰的管理经典]

大卫·恩里克 编著

WEST POINT



中华工商联合出版社

责任编辑:王国瑞 郭敬梅

封面设计:杨群

图书在版编目(CIP)数据

西点之道/大卫·恩里克编著. —北京:中华工商联合出版社, 2003.1

ISBN 7-80100-961-4

I. 西... II. 大... III. 西点军校-教育-经验
IV. E712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 105421 号

中华工商联合出版社 出版、发行

北京东城区东直门外新中街 11 号

邮编:100027 电话:64153909

北京卫顺印刷厂印刷

新华书店总经销

850 × 1168 毫米 1/32 11.25 印张 250 千字

2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印数:0001-7000 册

ISBN 7-80100-961-4/F·377

定 价:19.80 元

序 言

提起西点，即使是中国读者，恐怕也不会觉得太陌生。但我们所了解的西点，也许仅仅是一座培养军事家的西点，而作为培养企业领导人的西点，却鲜为人知。

美国西点陆军军官学校，一向以培养最优秀的领导人才为己任。西点自 1802 年建校以来，建立了一套独特的教学体系，为美国乃至全世界栽培了不可胜数的杰出的领导人才。有人曾就西点的这种独特之处说过：“美国前五百大企业是教给人伦理，而西点是教给人品德。”

西点在杰弗逊总统任内创校至今，校史几乎与美国历史同样悠久，近两百年来一直是培养领导人才的摇篮。出身西点的名将包括葛兰特、李将军、麦克阿瑟、艾森豪威尔、欧玛·布瑞德利、巴顿将军、麦克威尔·泰勒、布兰特·史考克罗，以及海湾战争指挥官史瓦兹科夫。

西点所培养出来的领导人才，在民间机构有同样杰出的表现，诸如把西尔斯拓展为全美最大零售商的罗伯特·伍德、国际电话电报公司总裁兰德·艾拉斯科、彼茨堡大学前校长卫斯理·伯尔、东方航空公司前任总裁，做过太空人的法兰克·波曼等等。



西点毕业生也担任过数十家企业的总裁，如可口可乐、通用动力、司拜瑞资讯、杜邦化学；担任大专院校校长的，如哥伦比亚大学、乔治亚理工学院、加大柏克莱分校，以及联邦政府、州政府及地方政府各阶层的行政职位。在其他领域，西点人修建了巴拿马运河和其他公共工程，在国际外交上也扮演着重要的角色。而首度登陆月球的三位太空人当中，就有两位是出身于西点。

长久以来，西点成功地栽培了无数的世界性领导人才，包括军事将领和民间领袖，显示出西点的教育模式完备且经得起时代的考验。不论是训练领导人才或是发展自我的领导技巧，西点的考试模式都给我们提供了宝贵的经验。

因此，揭开蒙在西点面目上的那层神秘的面纱，从商战的角度看西点，对于我们中国的读者来说，无疑是十分有益的。

《西点之道》的出版，恰好填补了这个空白。



目 录

序言	/1
----	----

第一章 西点怎样培养领导人	/1
---------------	----

美国的西点，犹如中国的“黄埔”，都是培养军事家的地方。

与“黄埔”稍有不同的是，西点不仅是一个“名将”辈出的地方，还是一个培养企业领导人的地方。毫不夸张地说，西点所培养出来的商界奇才，和那些在战场上纵横驰骋的将军比起来，一点也不逊色。

第一节 做个快乐的领导人	/1
第二节 做个有品德的领导人	/14
第三节 西点的“领导四阶段”	/31
第四节 武能安邦，文能治国	/47

第二章 西点人的服从意识	/54
--------------	-----



领导者的成败，有很多地方就是取决于有没有学会服从。

西点认为，领导者的权力是有限的。领导者的地位再高，还是必须服从于一个更高的权威。美国参谋长联席会议主席必须向三军总司令，也就是美国总统负责，而总统则必须向国会及全体国民负责。而在企业，即使是跨国企业的总裁，仍然要向董事会、股东和消费者负责。

第一节	服从为领导之母	154
第二节	服从：从零开始	158
第三节	以历史建立共同的价值观	163
第四节	责任·荣誉·国家	165
第五节	从“细节”看西点	167

第三章 喜欢“痛苦”的西点人 177

痛苦是人生前进的动力，在西点人看来，人的一生，如果没有痛苦相伴而行，那就不是完美的人生。

痛苦是人生最好的老师，痛苦会使一个懦弱的人变成一个坚强者，会使一个成功者变成一个失败者，会使一个充满希望的人变成一个消极绝望的人。因此，如何看待痛苦，将决定人生的未来。

第一节	西点人眼中的“痛苦”	177
第二节	在痛苦中征服自己	184



第四章 西点的荣誉守则 /93

西点的荣誉守则非常简短、温和而直接：“西点学生绝不说谎、欺骗或偷窃，也不容忍他人如此的行为。”

西点对荣誉的珍视，达到了痴迷的程度。为了集体的利益与荣誉，“渺小”的个人必须坚决遵守他们所制定的“荣誉守则”。在这个守则的条例里，没有谁能随意践踏这些比生命还宝贵的真实。

- | | | |
|-----|------------|------|
| 第一节 | 西点人如何看待荣誉 | /93 |
| 第二节 | 言行一致不说谎 | /96 |
| 第三节 | 西点的双重忠诚 | /100 |
| 第四节 | 信任，比怀疑更折服人 | /102 |

第五章 西点人眼中的“义”与“利” /104

西点教导学生，人的一生要有道德准则，这比自私自利的人生更为丰富，也更有意义。因此，西点要求学生不论在何种情况下，言行都要符合道德规范。

这种被西点人称为“大义”的道德规范，经过一点一滴的培养，让学生们都能够洞悉到为造福更广大的人群，需要做些什么牺牲。

- | | | |
|-----|-------------|------|
| 第一节 | “义”、“利”之辩 | /104 |
| 第二节 | 有“义”，才能有“利” | /113 |

第六章 西点人的团队精神 /122



具有团队精神的集体，可以达到个人无法独立完成的成就。

西点通过“巴克纳营”的训练，让每一位学生在训练中体验到团结的力量有多大。这种在实际行动中所亲自体验到的团队力量，比长篇大论分析团队合作如何增强个人的力量，要管用得多。

- 第一节 “合作以毕业” /122
- 第二节 创建一个共同的敌人 /133

第七章 西点人眼中的“正义”与“不义” /141

得道多助，失道寡助。“正义之师”必能取得最后的胜利，而“不义之师”则必然失败。

反省非正义的“越战”，以培养“军事强人”著称于世的西点，总算明白了这个道理。

- 第一节 “正义”与“不义”之师 /141
- 第二节 反省非正义的“越战” /145

第八章 “面对面”的西点 /152

为一群人订立目标，到目标的实现，之间有一段很长的距离，而这个距离正是直接的领导，或“面对面”的领导所必须解决的。

领导者面临的最大考验，就是如何让部属知道他们重视工作目标，同时也重视手下的人。西点的“以关怀领导”，正是这种“面对面”的领导艺术。



第一节	西点怎样“面对面”	/152
第二节	“面对面”的知识	/164
第三节	“面对面”的沟通	/169
第四节	“面对面”的压力与处罚	/183
第五节	“面对面”的指责与赞扬	/186

第九章 西点，为“财富”画像 /194

想要在生活中成为真正的成功者，必须要抱有“成功来自耕耘”的观念，并且将其作为身体力行的准则。

选择一个挑战你能力与想象力的工作，这让你精神振奋，投注最宝贵的资源，一分一秒都不愿浪费，如此你才是真正的富有者。人生的真正“财富”，也源于此。

第一节	西点的“财富”是什么	/194
第二节	求仁与求胜的矛盾	/199
第三节	领导别人的本领	/200
第四节	判断·观察·计划	/202
第五节	西点——为“财富”画像	/209
第六节	点石，可以成金	/217
第七节	永远都不认输	/223
第八节	可以培养的财富	/232

第十章 西点的“集权”与“授权” /240

不会授权的领导者，只会头痛医头、脚痛医脚，把时间都浪费在琐碎的问题上，而没有精力



去思考整个团体的长远利益。

西点认为，处理好“集权”与“授权”问题，是一个领导者之所以成为优秀领导者的关键因素。

第一节	西点人眼中的“权力”	/240
第二节	“集权”与“授权”	/252
第三节	以所有，视所在，尽所能	/256
第四节	西点拒绝“弃婴”	/260

第十一章 西点的行政领导 /262

与世界上所有行政领导方式一样，关于行政领导，西点也没有什么特别引人注目的地方。

值得我们关注的地方，只在于西点对于行政主管功能的全新阐释以及他们对于创新意识的孜孜以求。

第一节	西点的“双眼”与“双耳”	/262
第二节	搭建沟通的桥梁	/277
第三节	领导与服从不分家	/280
第四节	行政主管的功能	/281
第五节	领导者的创新意识	/285

第十二章 勇于改过的西点人 /311

针对西点对学生的过分严苛这个突出的问题，第二次世界大战结束后，艾森豪威尔亲自向西点校长泰勒建议，应该展开对学生的教育，“以唤醒绝大部分的学生重视人道，从人性的基



础来处理人的问题”，而不应单纯以严苛来养成所谓的纪律。

勇于改过的西点人显然也早已意识到了这个问题，于是便适时地展开了一场关于“严苛是否可以养成纪律”的大讨论。

第一节	严苛可以养成纪律吗？	/311
第二节	西点的改革与传统	/315
第三节	西点的领导素质要则	/319
第四节	西点的领导和部属的关系原则	/324
 第十三章 西点的领导宗旨——造福人类		 /332
在西点看来，任何人做事都会有潜在的目的和动机，并为实现既定的目标去奋斗。在众多的发财致富的人中，鲜有不是为个人目的而经营的，为了个人和私利经营无可厚非，而为了国家、民族而奋斗的成功者，则会更让人敬佩。		
第一节	以公益事业为理想	/332
第二节	走“事业报国”之路	/341



第一章

西点怎样培养领导人

美国的西点，犹如中国的“黄埔”，都是培养军事家的地方。

与“黄埔”稍有不同的是，西点不仅是一个“名将”辈出的地方，还是一个培养企业领导人的地方。毫不夸张地说，西点所培养出来的商界奇才，和那些在战场上纵横驰骋的将军比起来，一点也不逊色。

第一节 做个快乐的领导人

提起西点，恐怕很少有人不知道。但我们所了解的西点，也许仅仅只是一座培养军事家的西点，而作为培养企业领导人的西点，却鲜为人知。

说到企业，人们总是想到怎样赚钱，赚更多的钱。然而，很少有人想到，赚了钱之后我们应该干些什么。其实，这些对于西点人来说，是很重要的一课。

一个人怎样使用钱——包括赚钱、存钱和花钱——或许是检测他的才智高低的最好的方法之一。在实际生活中，在很大



程度上，金钱是获得感官快乐和社会地位的手段。事实上，人性中的一些最优秀的品质是与正确使用金钱密切相关的。

西点人认为，金钱也许能买来快乐，但却买不来真正的快乐，因为真正的快乐来自心中。你是你自己快乐的上帝，你要从自己的梦想、目标与信念，来追求自我的成功和快乐。

“一个人如果不快乐，只有他自己落泪。”

毕业于西点军校的艾比克提特斯，在他的著作《手册》中，曾经这样说。

“理智绝不会叫你沮丧绝望。”

艾比克提特斯又说。

想要在生活中成为真正的成功者，必须要抱有“成功来自耕耘”的观念，并且将其作为身体力行的准则。而想要真正成功且历久不衰，另一个重要的因素是，致力于一份自己喜爱又天天期待的职业，这不仅可以造福他人，也能造福未来的时代。找个挑战你能力与想象力的工作，这让你精神振奋，投注最宝贵的资源，一分一秒都不愿浪费，如此你才是真正的富有。

个性不能仿冒，更不会像是一件随兴所至而穿上或打开的外衣。就像年轮深深刻在树心一样，个性的成长和发展需要时间的培养。因此，随着岁月流逝，我们写下自己的命运，无可避免地反映出本身的所作所为。真正的快乐植根于实际生活的体验，而不是取决于外在的财富、地位或头衔。快乐是日复一日的生命旅程，而非目的地或终点站。

西点人相信，成功使生命更多彩多姿，让我们感觉自己更有价值。毋庸置疑，财富是为善、为恶与一切研究的动力来源，就像必须先农田上播种，才能生产出粮食一样。然而成



功不是取决于我们“获得”了什么，而是在于我们如何持续耕耘现有的一切。一位富有而快乐的西点出身的房地产经纪商陈述：“我本来可以赚更多的钱，但却宁愿选择夜夜好眠。”这位经纪商已经找到人生理想的组合：内在兼外在的成功。只因他了解，成功不借于外求，完全系于一心。人生至乐之一，是在辛苦工作一天之后，舒舒服服睡个好觉。

人生在世，究竟为了什么？人应该追求什么？这是每个活着的人应该思考的问题，更是每个想获得人生幸福者必须弄清的问题。

人有肉体，生理所需使人追求物质享受和感性的快乐；但人又有精神，理智所需使人追求道德之善和人与人、人与社会间的和谐。两种不同基础产生的需要有时可以一致，但更多的时候则产生矛盾。于是，有人为了某种神秘的“天国”而贬斥世俗生活，视肉欲为洪水猛兽，一心要重返纯洁的心灵生活，把人生感性的快乐等同于罪恶。所以，他们奉行禁欲主义，拒绝一切生活的享乐。

又有些人，则把肉欲快乐视为人生最高最终的目的，把尽可能获取感性生活的享受当作至高无上的原则，毫不犹豫地摆脱理性、良心对现实行为的种种束缚，全身心地沉溺于肉欲的满足之中，奉行彻底的纵欲主义。

古希腊哲人伊壁鸠鲁对上述人生观与人生操作的分歧特别感兴趣，他在雅典专门设立了自己的学园，用以研究和讲授人生哲学。他对学生们说：为什么要学哲学？因为我们每个人都在生活，都要度其一生；而哲学的根本目的就是解决人生的价值问题，讲清人生为了什么，究竟应该追求什么。

学生们肃然无声，洗耳恭听。因为哪个人都想弄清这些问



题。

伊壁鸠鲁啜了一口水，继续他的讲授：“人生就是为了达到快乐，人就应该追求快乐。因为快乐是最高的善，是完全符合人的本性和道德的。”

听众一阵骚动，一个学生站起来问：“老师，您说追求快乐是人生的目的，那不就是鼓励人们去追求感官享乐，甚至荒淫奢侈吗？”

不，不是这样的，伊壁鸠鲁不慌不忙地说，关键在你们如何界定“快乐”这个词。强烈的感官刺激快乐吗？也许当时快乐，但事后却给你带来精神的空虚、惆怅和肉体的伤害，这是痛苦而不是快乐；荒淫奢侈快乐吗？也许能引发当下的欢乐，但终必伤身害体、精神忧郁、寿命减损，这难道称得上快乐吗？我所说的“快乐”，是指“肉体的无痛苦和灵魂的无纷扰”。

“老师，那如何才能做到这一点呢？”一个学生又发问了。

伊壁鸠鲁回答说：要使我们的肉体无痛苦，就必须对肉体产生的种种欲望进行合理的取舍和节制，否则，只会引发痛苦而非快乐。比如饮酒过度，就会狂吐不止，这不是痛苦万分吗？至于使我们的“灵魂无纷扰”，关键在消解对“神”与死亡的恐惧，达到精神世界的平静和安宁。

所谓“神”并不可怕。伊壁鸠鲁侃侃而谈：“神”与人一样，是由物质微粒子——“原子”组成，不过精细一些罢了。“神”自顾自地散居四方，过着如意幸福的生活，根本不会降灾祸为害人间，人们不必担心害怕。至于死亡，也不可惧，因为当人活着时，死亡没有降临；而当人死去时，已经不存在，对死何怕之有？又何能害怕？当人们战胜了对“神”与“死



亡”的恐惧，又能正确地过一种有节制的现实生活，人便达到了人生的快乐与幸福。

人们在选择快乐的人生原则时，也就为自己加上了社会与道德的责任；欲望的满足虽然可以给人带来快乐，但要对其进行慎重而细致的选择。

正确的人生准则应该是：“当某些快乐会给我们带来更大痛苦时，我们每每放过这许多快乐；如果我们一时忍受痛苦而可以有更大的快乐随之而来时，我们就认为有许多种痛苦比快乐还有价值。”

快乐是一种无形资产，快乐是信心和力量，拥有了快乐，就拥有了一笔可观的财富。

快乐不是享乐。在世俗的环境里，舒适是每个人都可以通过各种有效的途径努力追求的一种状况。它使人的肉体需要得到满足，而这种需要对于人性中更完美方面的发展来说是必不可少的。它也使每个人能为自己家人的发展提供物质条件。如果没有这些物质条件，那么，就正如《圣经》中的使徒所讲的，这个人会“比一个不信教的人更坏”。对于我们个人来说，这种义务和职责是义不容辞的，是不可漠不关心的。人们对我们的尊敬完全取决于我们抓住机遇取得辉煌成就，从而为他们提供了更好的物质生活条件。

快乐不是毫无节制。很多人习惯于把他们所赚的钱用于眼前的吃喝，直至挥霍殆尽。其结果是使他们在很大程度上陷入被动，只有靠节俭度日。在我们周围有很多这样的人，平日里任性恣意，挥霍无度，贪图享乐，可是一旦时势艰难，他们却发现自己囊中所剩无几，生活难以为继。这也是出现社会上一些人无依无靠、穷困潦倒和生活悲惨现象的一个重要的原因。

