

執行

西點軍校的企業精神

細節

Enforce the Detail

有一位管理顧問說：「美國前五百大企業是教給人倫理，而西點則是教給人品德。」
西點人的絕對服從精神、沒有任何藉口是我們最所熟悉的，這也正是一名優秀員工應當具備的品格，
因為這種品格能最大限度地發揮每位員工的力量、提高企業整體戰鬥力。



執行細節 /

威爾·格雷森著. —第一版. —：台北市, 全品
2006〔民95〕面：公分.- (Smart 系列：13)

ISBN◎986-6989-12-7 (平裝)

ISBN◎978-986-6989-12-4 (平裝)

CIP◎494.2

Smart 系列 13

執行細節

—西點軍校的企業精神

作 者◇威爾·格雷森

美術總監◇黃聖文

出 版 者◇全品圖書出版有限公司

台北縣汐止市康寧街 48 號 2 樓

TEL / (02) 26931745

FAX / (02) 26934941

E-mail : heaven.culture@msa.hinet.net

郵政劃撥 19914321 陳維韜帳戶

總 經 銷◇旭昇圖書有限公司

台北縣中和市中山路二段 352 號 2F

TEL / (02) 22451480 (代表號)

FAX / (02) 22451479

E-mail : s1686688@ms31.hinet.net

法律顧問◇黃憲男律師

電腦排版◇巨新電腦排版有限公司

印製裝訂◇普林特斯資訊有限公司

出 版 日◇2006 (民95) 年 9 月 20 日 第 1 版 1 刷

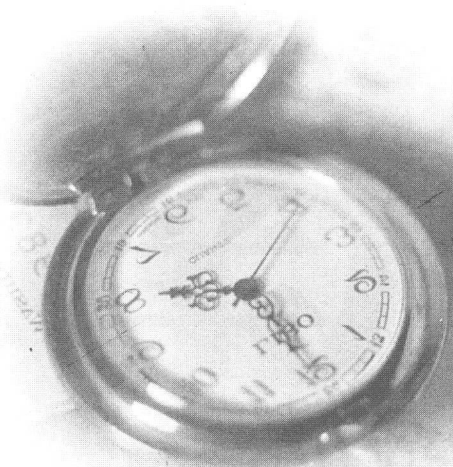
原 價◇新台幣 220 元

ISBN◎ 986-6989-12-7 ISBN◎978-986-6989-12-4

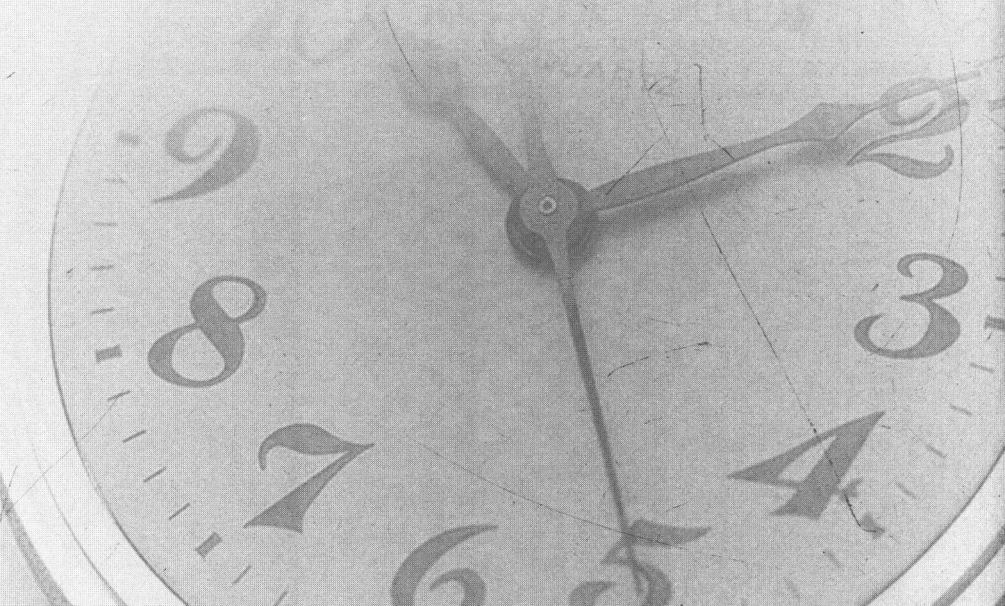
條碼 9789866989124

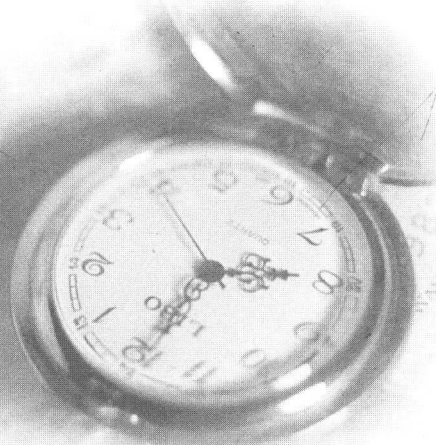
Printed in Taiwan, 2006 All Rights Reserved
版權所有，任何形式之翻印，均屬侵權行為



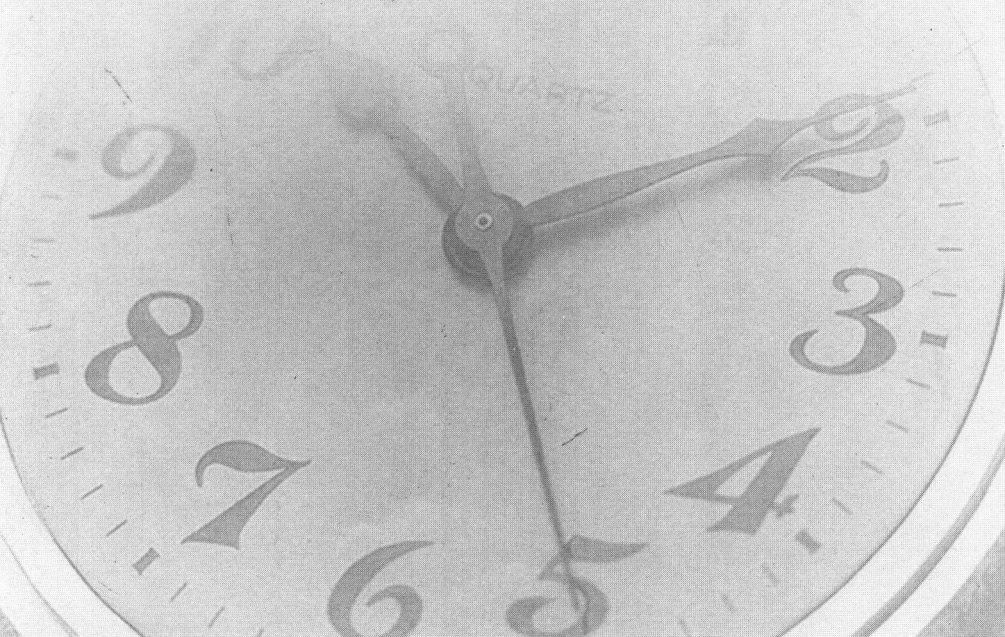


Smart





Smart



執行

西點軍校的企業精神

細節

Enforce the Detail

有一位管理顧問說：「美國前五百大企業是教給人倫理，而西點則是教給人品德。」
西點人的絕對服從精神、沒有任何藉口是我們最所熟悉的，這也正是一名優秀員工應當具備的品格，
因為這種品格能最大限度地發揮每位員工的力量、提高企業整體戰鬥力。





《出版序》

· 威爾·格雷森

優秀領導人才的搖籃——西點軍校

西點一向以培養最優秀的領導人才為己任。對於它的獨特之處，一位知名企業顧問曾經說道：「美國前五百大企業教給人們的是倫理，而西點教給人們的則是品德。」

很多人可能已經注意到，在美國商界活躍著這樣一批人：他們取得了傲人的業績，但他們並未在商學院接受過正統的商業教育訓練，且令人驚異地是，他們都畢業於西點軍校。

西點軍校成功地栽培過無數世界性的領導人才，包括可口可樂、通用電力、杜邦化學等數十家大型企業的總裁，甚至首度登陸月球的三位太空人當中，就有兩位出身西點軍校，成就早已超過哈佛商學院訓練出來的領導人才。美國西點陸軍軍官學校，一向以培養最優秀的領導人才為己任。西點自創



校以來，便建立了一套獨特的教學體系，以爲國家社會栽培最傑出的領導人才。

對於西點的獨特之處，一位知名企業顧問曾經說道：「美國前五百大企業教給人們的是倫理，而西點教給人們的則是品德。」

「有品德的領導者」正是西點所要塑造的學生。一個有品德的領導者，除需具有一般領導者所應具有的特質：抱負、信心、勇氣、智慧、口才、責任感、創造力和同情心之外，還有一點是我們經常會忽略的，那就是百分之百值得信賴，即使面對強大的壓力和困難也絕不動搖。

我們可以絕對相信，這種領導者會把團體的需求置之於個人利害之上，不是偶然爲之，不是一時良心發現，也不是爲了讓自己的履歷表看起來更耀眼，而是隨時隨地都能讓人信賴。

西點軍校爲什麼能培養出那麼多的有成就的領導人才，這難道僅僅是個偶然嗎？相信所有人都希望瞭解其中的原由所在，讀過此書你就會豁然開朗。

本書從西點軍校所培養的良好品質、精英素質、服從意識、榮辱觀念等方面入手，詳細介紹了西點人的精神對企業發展的價值以及給我們的啓示。



我們所最熟知的是西點人的絕對服從精神、沒有任何藉口，這也正是一名優秀員工應當具備的品格，因為這種品格能最大限度地發揮每位員工的潛力、提高企業整體戰鬥力。

拿破崙說：「不想當將軍的士兵不是好士兵。」，相同的，沒有企圖心的員工也不會是一名好的員工。在企業中，員工有點「野心」和較強的領導意識，對形成良好的競爭局面不無益處，能最大限度發揮個人主動性。

另外，本書對西點人的合作精神、團結意識、優良品質等也進行了介紹，並分析了這些思想品質對企業人的重要意義。無論你是普通員工、企業管理人員還是老闆，都能夠從中發現你需要具備的精神食糧。

本書是為數不多的介紹西點精神在企業方面價值的著作之一，會給你耳目一新的感覺。同時我們也知道疏漏之處在所難免，希望廣大讀者給予批評指正。



執行細節

優秀領導人才的搖籃——西點軍校 · 威爾·格雷森

輯 1 向團隊精神靠近

——西點人執行工作的細節

團隊要有好的表現，領導者首先必須非常尊重每一位成員。這包括開放的心胸和真正的雙向溝通，耐心傾聽部屬的建議，認為應該如何才能達成公司的目標，即使是最離譜的意見也要給他們表達的機會。團隊要有好的表現，領導者要能夠讓每一個成員分享整體的成功，加強他們的向心力。

不能合作的團隊必敗無疑

016

「我們是一個共同贏得對手的團體」

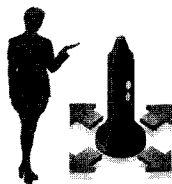
027

把「主人翁」三個字貼在胸口上

039

你要獲得榮譽，必須尊重榮譽

045



責任感是所有人成功之本

0 4 8

忠誠別人，等於忠誠自己

0 5 5

輯 2 放棄藉口，立即去承擔任務

——西點人執行行動的細節

「沒有任何藉口」是西點軍校奉行的最重要的行為準則，它強化的是每一位學員想盡辦法去完成任何一項任務，而不是為沒有完成任務去尋找任何藉口，哪怕看似合理的藉口。如果不是秉持著「沒有任何藉口」這一最重要的行為準則，把信送給加西亞將是不可想像的。

立即拒絕藉口，去執行你的任務

0 6 4

只有真正服從，才能贏得讚賞

0 7 0

失敗的理由：不能學會服從

0 7 9

用最嚴密的辦法訓練工作態度

0 8 5



執行細節

輯 3 從最優秀的自我做起

——西點人執行領導的細節

有作為的員工，喜歡紀律

091

成功的領導者，能夠很成功地平衡各部門之間的利益與壓力、公司的長期與短期需求、內在與外在發展和優先順序較低與較高的事項等等衝突。變革的因素在公司的內部與外部都同時存在著，這些因素不停地活動著，經常造成一些不可預料的變化。其中有些因素在於領導者的控制範圍內，另一些則為無法控制的。因此，一位成功的領導者的平衡本領，是他能成功地一再安排它的優先順序，以求得公司最佳的長期利益。

創新意識比十萬火炮更威猛

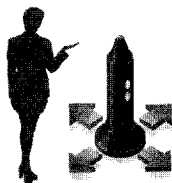
098

連續性的追求就是勝利

107

品格是一面軍旗

117



CONTENTS

用堅毅之力穿透一切

130

輯 4 自己命令自己才可主動

——西點人執行關係的細節

西點軍校提出的「服從」，絕不僅僅是指「聽話」，也不僅僅是指機械地遵照上級的指示那麼簡單。服從需要個人付出相當大的努力，它需要在一定限度內犧牲個人的自由、利益，甚至生命。服從，是一個領導者必須接受的嚴峻考驗。

服從並不是委曲求全

140

掌握「從零開始」的原則

151

以領導者的心態看待自己的事業

160

選擇它，就要接受它

166

敢於捨棄自己

170



執行細節

輯 5 擇取最高效的工作方式

——西點人執行效率的細節

優秀的員工就如同優秀的士兵一樣，他們具有一些共同的特質，他們是具有責任感、團隊精神的典範；他們積極主動，富有創造力；他們沒有任何藉口。人們相信，每一個進入西點軍校的學員，在他們的心中，都埋藏著一個當將軍的夢想。若非如此，他們就不可能成為優秀的士兵。同樣的，在企業裡也有許多這樣的優秀員工。在我的心目中，這些優秀員工是具有責任感、團隊精神的典範，他們積極主動，富有創造力。他們是企業寶貴的財富。

學會「多一盎司定律」

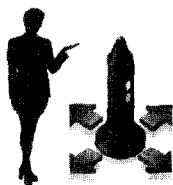
174

自動自發地工作

181

把自己從平庸變成優秀

185



CONTENTS

帶著熱情，才可能做好工作

189

履行「完美執行」的訓導

193

輯 6 能力不是等來的，而是幹出來的

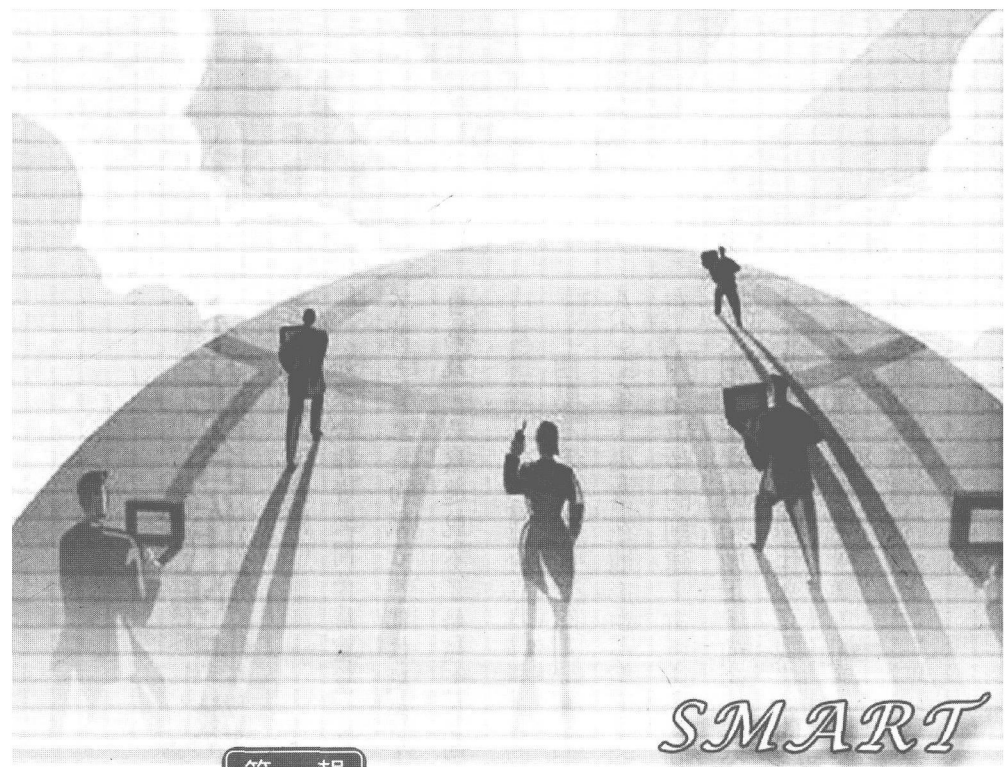
——西點人執行商道的細節

傑克·韋爾奇說：「勤勞就是財富。誰能珍惜點滴時間，就像一顆顆種子不斷地從大地母親那裡吸取營養那樣，惜分惜秒，點滴積累，誰就能成就大業，鑄造輝煌。」瞭解實際生活的人都知道：天道酬勤，財富掌握在那些勤勤懇懇工作的人手中。每一個進入西點軍校的學員，在他們的心中，都埋藏著一個當將軍的夢想。若非如此，他們就不可能成為優秀的士兵。他們在西點的日子裡深感勤能補拙，只有從小處做起，勤奮學習和鍛鍊才能出類拔萃。同樣的，在企業裡也應該有西點的這種精神，勤奮勞作可以創造巨大財富。



執行細節

勤奮是商戰之餅	200
先付出，後回報	202
偵察出市場行情	205
做出撲向時機的動作	210
讓每個員工都是最好的「彈藥」	217
力戒給自己製造管理誤區	227



第一輯

向團隊精神靠近

——西點人執行工作的細節

團隊要有好的表現，領導者首先必須非常尊重每一位成員。這包括開放的心胸和真正的雙向溝通，耐心傾聽部屬的建議，認為應該如何才能達成公司的目標，即使是最離譜的意見也要給他們表達的機會。團隊要有好的表現，領導者要能夠讓每一個成員分享整體的成功，加強他們的向心力。