

美国排名第一的领导大师、世界级成功学导师
《领导力21法则》、《社交力决定成败》作者
——麦克斯韦尔力作——

世界上到处都是 有才华的穷人

从穷人到富人的**13**个关键点

[美] 约翰·麦克斯韦尔 (John Maxwell) 著
任月园 等译

TALENT IS
NEVER ENOUGH

世界500强企业的CEO中，超过一半大学成绩是C或C-；美国所有议员中，65%在当年的班级里是垫底的；美国历任总统，75%在学校是二流角色；百万富翁企业家中，一半以上根本没读完大学。他们成功，不是因为才华，而是掌握了从有才华到成功和富有的13个关键点。为什么很多名牌大学毕业生、有才华的年轻人仍旧贫穷？因为他们除了才华，一无所有。

中国社会科学出版社

美国排名第一的领导力大师、世界级成功学导师
《领导力21法则》、《社交力决定成败》作者
——麦克斯韦尔力作——

世界上到处都是 有才华的穷人

从穷人到富人的13个关键点

[美] 约翰·麦克斯韦尔 (John Maxwell) 著
任月园 等译

TALENT IS
NEVER ENOUGH

中国社会科学出版社

约翰·麦克斯韦尔

是举世公认的领导力专家、演说家和有着1200万册图书销量的作家。他是音久集团和EQUIP基金会的创始人，二者在全球范围内培训了100多万领导人。每年，麦克斯韦尔会向世界500强企业、多国政府领导人以及西点军校、美国职业橄榄球联盟等机构发表演讲。他还是《纽约时报》、《华尔街日报》和《商业周刊》的畅销书作者，列入亚马逊网上书店十周年纪念名人堂的25位作家之一。他的《社交力决定成败》和《领导力21法则》等都是全美最畅销书。

目 录

什么情况下，光有才华就够用	1
一 信念，释放你的才华	9
这被称为“保证赢”。当时，许多人认为这是吹牛。其实不是。这是发话人信心百倍的标志。这种强烈的信念，使他成为名人，使他的球队成为冠军。你，将如何运用它呢？	
二 激情，点燃你的才华	25
一个理发匠，为何获得著名的奖项、得到美国小型企业总署的认可，还被授予荣誉博士学位？提示：这跟他剃头没关系，一切归因于他有改变世界的激情。	
三 行动，激活你的才华	37
没人能够恪守着官僚主义，同时还能最大限度发挥出才华，尤其是在天灾袭来的时候。你想呢？你可能会吃惊：因为有行动，这家公司竟在短短 60 日内完成了看似不可能完成的任务。	
四 专注，引导你的才华	53
如果你把两个既无目标又缺经验的猎手放在世界上最富饶的狩猎区，会发生什么情况？一场闹剧！知道专注哪里、如何做，你会比这两个猎手收获更多的猎物。	

五 准备，定位你的才华 67

如果要你到一个地理未知、困难未知的地方探险一年多，并带上所需全部物品，那么你该如何准备？一位伟大的探险家就面临过这样的挑战。他成功了。本章将教会你对前途的一切困难做好准备。

六 练习，磨炼你的才华 83

没人给查尔斯机会。就连家人也认为他会失败。他没让这些干扰自己，而是选择了练习。很快，他成为本领域内世界顶尖的人物。他被认为是第一个“名牌人物”。他的秘诀也可为你所有。

七 坚持，维护你的才华 99

当十多年的梦想破灭后，你会怎么做？这就是沃内塔面临的问题。她想放弃，可又如何能够？她把希望寄托在一个新的梦想上，坚持不懈，由此达到顶峰。找找看，坚持能给你带来何种好处。

八 勇气，考验你的才华 115

他勇气非凡。二战期间，丘吉尔抵抗纳粹，并动员起全国民众支持自己。他的生平和他年轻时培养勇气的故事也会激发你。

九 学习，扩充你的才华 131

他可能是永世以来最有才华的人。26岁时，他就被视作大师。但是，比才华更大的是他的好奇心和学习力。这种品质把他从大师变成伟人——对你，又该有何种帮助？

十 品格，保护你的才华 151

什么是才华的大敌？缺少资源、培训和机会？不，是品格不佳。但这位科学家违背规则、撒下弥天大谎时，不仅毁了自己，还让整个国家摇头叹息。学习品格是如何保护你的。

- 十一 关系，影响你的才华** 167
- 他是一个吸毒者。他在牢狱中生活。有些人认为他是无药可救了，但这位女人不。她扭转了他的人生轨迹。所有的关系都通过某种方式影响着我们的才华。看看你的关系是否在把你引向光明之途。
- 十二 责任，强化你的才华** 187
- 才华会过头吗？它会让一个人失败吗？丹有着“百万里挑一”的运动天资。可是，毁掉他的不是才华过了头——而是责任心太少。找到办法培养起责任心，让它能与你的才华匹敌。
- 十三 团队，倍增你的才华** 203
- 一个世界级活动家、摇滚明星把自己的成功归因于什么？世界最佳飞行员和全国顶级管理者也跟他持有相同观点，那就是——团队工作！只有在别人的帮助下，个人才能到达顶峰。搞懂团队工作是如何帮助你的。
- 结束语** 217

什么情况下， 光有才华就够用

人们常常夸大或误解才华。法国诗人兼戏剧家爱德华·帕耶龙指出：“取得成功后，总有一些傻鸟说那是因为你才华。”当某人成就斐然时，别人常常简单地把一切归功于他“有才华”。然而，这不对，也不是正确地看待成功的方法。如果光有才华就够了，那你我为何还会看到才高八斗却贫穷的人呢？

美国的许多商界领袖都没有真正认清才华。一些人认为才华是解决一切问题的万能钥匙。《引爆流行》（*The Tipping Point*）和《决断两秒间》（*Blink*）二书的作者马尔科姆·格拉德威尔说，许多公司和企业顾问都把找到才智精英放到万事之首。他说：“这种‘才智心态’是美国管理界信奉的新宠儿。”某些企业从世界顶级大学聘来数十名工商管理硕士（MBA），给予丰厚的报酬，却从未能精确地评估他们的业绩。他给出的主要案例是安然公司，这家企业简直把才智捧上了天。譬如说，加盟安然气象保险事业部的琳达·克莱蒙斯，在短短七年内就从一个业务员升到经理助理，然后是主管，最后是所在事业部的头儿！格拉德威尔问道：“你如何评估机构中人员的业绩呢？如果每人都在岗位上连屁股还没坐热，根本就不容许有评估？”

光有才华并不够。现代管理学之父彼得·德鲁克说：“一个人的聪

明、想象力和知识跟他的效能没太大关系……这三者必不可少，可是只有通过效能才能转化成现实的成果；光靠它们，只会为你原本能做成的事设置限制。”若光有才华就够了，那最高效、最具影响力的人物就该是那些高才之士了，可事实常常不是这样。想想这个吧：

- 世界 500 强企业的 CEO 中，超过半数的大学平均成绩是 C 或 C-。
- 美国所有参议员中，65% 当年在班级里是垫底生。
- 美国总统中，75% 在校时是差生。
- 百万富翁企业家中，一半以上根本就没读完大学！

显然，**才华并不代表一切。**

跳高法则

这并不是一本批判才华的书。我深知才华的重要性。我又如何不认可它呢？所有的成功领导者都明白它的重要性。颇负盛名的大学橄榄球教练卢·霍尔茨曾告诉我：“约翰，我带过球员很棒的队，也带过差的队。球员好时，我就能教得更好。”不管是体育、商业或服务性团队，人员才华越高，潜力就越大——他们的领导者也会更卓越。

多数领导者都明白让员工做主人翁、分担责任、分工、组建委员会管理和授权的力量。常常，他们通过任务分解然后总体协调来实现大目标。一些令人瞩目的壮举，譬如埃及金字塔或中国长城的建造，就是通过这种方式完成的。然而，有一些使命光靠人多力量大是完不成的。布鲁克斯法则（Brooks's Law）认为：“对于未能按期开发出的软件项目，增添人手只能使其出炉得更慢。”更多并不意味着更好，有些事最好是一个人来干。

我们可以通过跳高这个体育项目，对才华的重要性作一个简单精彩的描述。要想取胜，需要一个人跳到 7 英尺高，而不是 7 个人各跳 1 英尺高。这个例子很简单，可我们不还是常常相信增添了人手，任务就能完成得更快吗？这种解决之道并非万能。事实上，有许多活儿都更需要才华而非人数。跟跳高一样，它们需要某人具有非凡的才华，而非一堆平庸之辈。

正确认识才华

我说过，我并不想贬低才华的重要性。才华是天赐的礼物，可喜可贺。当我们看待有才之士时，应该：

1. 对他们的天资表示赞叹

阅读杰克·韦尔奇的领导力著作，我对他在常识中体现出来的深邃智慧感到惊异。毫无疑问，他能够扭转通用电气（GE）的经营并把它推向美国企业龙头大哥的宝座。他是一个天生的领导者。

只要有机会，我就去听莎拉·布赖特曼的音乐会。我发现她的音色与众不同。我常常闭上眼睛，只为欣赏她的歌唱，感慨她的天资。莎拉·布赖特曼是天生的歌唱家。

迈克尔·维克到达亚特兰大后，使当地的职业橄榄球队上了一个台阶。他带队的才能，每场都让观众们尖叫狂喜。他用非凡的才华，振作起整个球队并让猎鹰队（Falcon）的球迷们如痴如狂。他是个天生的体育家。

2. 认识到他们对社会的贡献

当我们看待有才之士时，应该看到他们的影响力。如果当初没有一批才华横溢的领导者缔造出美国，今天它会是什么样？我一直在读布莱恩·拉姆（C-SPAN 电视网络的创建者、首席执行官和该台《书摘》节目的主持人）所著的《著书人生：美国伟人的传记作家》，此书提醒了我美国开创者的非凡才智：

- 托马斯·杰斐逊，美国第三任总统、《独立宣言》的主要起草者，是一个多才之士：他发明了第一把现代犁；是美国哲学会（American Philosophical Society）的会长；派遣刘易斯和克拉克进行了国内首次科学探险；重新规划华盛顿特区，如此一来白宫总统就必须仰望国会山；捐出私人藏书 6500 册，为后来创办美国国会图书馆奠定基础。
- 托马斯·佩因，写下美国首部畅销书《常识》——在国内卖了 50

万册，拥有读者 300 万人。

- 詹姆士·麦迪逊，美国第四任总统、美国《宪法》的幕后主要构思者——也是制定这一改变世界法律的 55 人中最杰出的一个。他比杰斐逊更为深思熟虑。
- 亨利·克莱，演说家、政治家、律师，是亚伯拉罕·林肯总统的良师益友，并于 1850 年成功阻止了南部各州的分裂行为。许多历史学家认为，这十余年的时间（指从 1850 年到 1861 年美国南北战争爆发之前的时间。——译者注）给了联邦政府（美国南北战争前，北方各州组成联邦，南部组成联盟来互相对抗。——译者注）足够的时间来打下工业基础，让国家得以保全。

整个世界的历史进程，都被那些最大限度发挥出自己才智的有才之士扭转了。

3. 看他们做出什么，而不是他们怎么样

多年前，弗雷德·史密斯——作家兼前弗雷德史密斯协会（Fred Smith Associates）会长——同我分享了他的一点智慧。他说：“才华常被看得比人还大。”他的意思是一些人的才华被看得比其他重要品质——如品格和投入——都重要。因此，他们常常到达不了才华的极限。有才华的人总想吃老本，或者只想让别人看到自己能力，而忽略自己的缺陷。

你认不认识一些本该爬到顶层却没有爬到的人？他们拥有所需的一切才华，可就是不成功。

成功最难的是你总得守住它。才华只是一切事业的起点，你必须不停地磨炼、使用它。

——欧文·柏林

那么，有光凭才华就够的时候吗？有，但只在事情的一开始。小说家查尔斯·威尔逊说道：“不管瓶子有多大，奶油总是浮到上边。”才华让你突显出来，被关注到。在刚开始，才华让你

从一群人中脱颖而出。它让你居于领先地位。因此，天赋之才是人生最大的礼物。然而，这种优势只能保持很短的时间。

许多比别人超前者后来都失去了优势，因为他们光吃老本而不是去提升自身的才华。他们认为光凭才华就能够保持领先地位，而没有认识到

一个事实：如果他们不用心思，别人很快就会超越。才华比他们想的更不足为奇。超级畅销书作者斯蒂芬·金说：“才华比餐桌盐还不值钱。缺少了那许多艰苦努力的工作，有才者就成不了成功者。”显然，一个人要想取得成功，光有才华可不够。

你有成功的资本吗？

要想成功，需要什么呢？你我还有哪些差距？是不是人人都能成功？才华在里面扮演什么样的角色？下面，是我的一些看法：

1. 人人都有才华

人人都有同等的价值却非同等的才华。有些人天生多才多艺，大多数人却能力有限。但是，请你记住这个：所有的人都有能够做好的事。

在《现在，发现你的优势》一书中，马库斯·白金汉和唐纳德·O. 克里夫顿说，人人都有能力把某件事做得比一万个人都好。他们用切实的调研来证实这一论断。他们把该领域称为“强项区”，并鼓励大家去找到它、最大限度地利用它。不管你对自己的能力认知如何，对自己感觉如何，或以前有没有成功过，你都有才华并可以去开发和利用它。

2. 开发利用你拥有的才华，而非你想有的才华

如果我问你，在光指望自身才华和认清自身才华并开发利用它两者之间，哪一个会更成功，答案显然是后者。那我再问你：干吗多数人都把大部分时间花在弥补自己的弱项上呢？

我在会议上教给大家一件事：停止弥补弱项，开始打磨强项。（这里说的是如何提高你的能力，而非态度或性格问题。）据我观察，如果把一项才能定为10分的话，人们只能够提高2分。譬如说，如果你某方面的天资是4分，通过努力你可以达到6分。换句话说，你从中等偏下变成了中等偏上一点点。可是，要是你在某方面的才华是7分——如果这是你的最大强项，而你又十分努力的话——就有潜力到达9分甚至10分！这让你的才华从“万里挑一”跃升为“十万里挑一”——但是，只有你付出必要的努力去使其最大化才能做到。

3. 人人皆可做出为才华增值的选择

才华以外的关键选择，将把你与那些光有才华者区别开来。

问题依旧是：是什么创造出彼得·德鲁克口中把才华转化为成果所必需的效能？要从你的选择中寻找答案。才华以外的关键

选择，将把你与那些光有才华者区别开来。演说家、律师、政治领袖威廉·詹宁斯说：“命运并不是运气的问题，而是选择的问题；它不是可以等来的，而是要掌握在手中的。”

我发现，有 13 项关键选择可以帮助大家把才华最大化：

1. 信念——释放你的才华。
2. 激情——点燃你的才华。
3. 行动——激活你的才华。
4. 专注——引导你的才华。
5. 准备——定位你的才华。
6. 练习——磨炼你的才华。
7. 坚持——维护你的才华。
8. 勇气——考验你的才华。
9. 学习——扩充你的才华。
10. 品格——保护你的才华。
11. 关系——影响你的才华。
12. 责任——强化你的才华。
13. 团队——倍增你的才华。

做出这些选择，你就能成为一个不光有才华的人。如果你只有才华，就会离群索居；如果你不光有才华，就会脱颖而出。

你能够做到！

我相信本书的观点会对你有莫大帮助。《世界上到处都是有才华的穷人》的灵感来源于 2004 年的一件事。吉姆·特雷塞尔教练邀请我周末向俄亥俄州橄榄球队（Ohio State football team）发表演讲，他们正在跟密歇

根州的球队打比赛。对我来说，这不仅仅是一次演讲——而是实现了梦想！我从小就在俄亥俄州长大，一直是这支球队的铁杆球迷！

特雷塞尔教练读过我的著作《今天最重要》。鉴于球员们都是年轻人，他想教会他们专注于2004年的赛季，并让球队整年都在研读那本书。特雷塞尔教练想让我在赛季例行日程的最后（也是最重要的一场比赛前），向球员们发表演讲。这真是一次令人难忘的经历！周五晚上，我向球员们发表了演讲；周六，跟他们一起去体育场，并进入他们的休息室——在那里，我看到了跟密歇根队比赛的倒计时表，上面也有“今天最重要”几个字。

还能不能做得更好？当然能！在休息室里，特雷塞尔教练转向我说：“约翰，你我两个要把队伍带到比赛场上去。”

当着10万名激动尖叫的球迷，我们跑到场上去。我永远忘不了那一刻。还能更好吗？当然能！整个比赛期间，我都呆在边界线上和球员们在一起。情况越来越妙！俄亥俄州队赢了！

这跟《世界上到处都是有才华的穷人》有什么关系？在出发之前，特雷塞尔教练给我寄来了俄亥俄州橄榄球队的一些情况，帮我做准备。其中有俄亥俄州立大学（OSU）的手册，里面有一篇文章——“无需才华就能干好的事”，重点强调准时、努力、耐心、无私等品质对俄亥俄州立大学橄榄球队的重要性。做到这些都不需要你有才华。特雷塞尔教练告诉我，他和同事们想帮助那些能干的队员们认识到：光凭着自身才华单干是不够的！

我爱极了这篇文章，并想：如果写一本这方面的书，就可以帮助好多人。你看，那些忽略了做出正确选择，以释放和最大限度发挥出自己才华的人总是表现不佳。才华本可以让他们很出众，可错误的选择又让他们被埋没了。朋友、家人、教练和老板看到他们的才华，可又很奇怪为什么他们总是表现得令人失望。才华给了他们机会，可错误的选择又把机会之门关闭。才华是天赋的，成功可要花力气去挣得。

相形之下，不光有才的人会尽最大努力去挖掘出潜力。他们常常超出预期。人们看到他们的才华，又总是惊叹于他们的超凡表现。才华给了他们机会，正确选择又帮他们打开更大成功的大门。他们的人生让人想起下面的话：

每件事
都需要你做出选择；
请记住：
你做出的选择，最终塑造出了你！

生活就是一个选择的问题。你将做什么工作？跟谁结婚？住在哪里？受多少教育？今天干什么？但是，你做出的最重要的选择是：你想成为什么样的人！生活并不仅仅是坐在牌桌边握有一手好牌。你无法控制，因为才华是天赋的。生活更是把一手好牌打好，而这，取决于你的选择。

才华 + 正确选择 = 一个更全面的人

更全面的人，是那些把才能最大化、发挥出潜力极限并且操纵命运的人。

我正在给小孙子们读瑟斯博士的一本书——《噢，梦想之地！》（*Oh, The Places You'll Go!*）。在里面，我发现一条杰出的真理，说的是：

头里长着大脑。
足上生着脚趾。
你可以去你
选择的任何方向。

我全心地相信这一点。

我祈祷《世界上到处都是有才华的穷人》这本书将帮你做出正确的选择，让你成为一个更全面的人，在自身才华的基础上，挖掘出生命中最大的潜能！



信念，释放你的才华

对于大多数人，成功首先且最大的障碍就是信念不足。一旦人们找到自身的“得意点”（最有才的领域），让其止步不前的往往不是才华不够用，而是不相信自己——这是自我设限在搞怪。缺乏信念是阻碍才华上升的天花板，可是，一旦人们相信自己，就会释放出内在的力量，调动起身边一切资源，迅速到达更高台阶。潜力为你描绘了未来的美景，信念帮助你看到这幅美景并去实现它。

不只是传奇

这是美国运动史上的一部传奇。人们称之为“保证赢”。在当时看来，这无异于大牛皮——在那场大比赛之前，一个从未赢过的队里的高调运动员放出的大话。事情发生在1969年1月9日，仅仅在第三届世界橄榄球锦标赛（首次被称为“超级杯”的）开幕前的三天。喷气机队（Jets）四分卫乔·纳马思嘴里挤出简单的11个字：“周日，喷气机队会赢，我保证！”

如今，这种大话不那么轰动了。自从穆罕默德·阿里以来，运动员的大胆之词就变得稀松平常了。可在当时，人们从未听过橄榄球运动员吹出这种牛，尤其是没有从刚起步的美国橄榄球联盟（AFL）的口中

听过——他们的球队才刚刚存活了8年。在媒体、普通大众和1920年就成立的全美职业橄榄球联盟（NFL）的眼里，美国橄榄球联盟是居于下风的；在前两届世界橄榄球锦标赛中，后者输得很惨。多数专家相信，后者要想达到前者的水平，日子还长着呢！人们预期前者的小马队（Colts）最有希望以领先18或19分的成绩赢得这场比赛。

纳马思的保证看起来太不自量力了，可这并不仅仅是空口大话，也不是他的性格。虽然每次喷气机队输了后，纳马斯在接受采访时常常抢先承担过失，但他还是保有一贯的超强自信。他相信自己、球队和打赢比赛的能力。这种自信可以一直追溯到他的童年时期。

童 年

乔·纳马思一直拥有运动天分。他出生在一个运动员之家。父亲约翰在行业联盟里打篮球，又是半职业棒球手，并且还打橄榄球。他的大哥索尼也是个出色的运动员：高中时，他是学校运动队的前锋；二哥博比是一个杰出的四分卫：在初中、高中都打比赛；三哥弗兰克是一个棒球捕手和橄榄球前锋，在大学里打了几年球。然而，乔是四兄弟中天分最高的。

他的首批教练就是自家人。父亲约翰花许多时间教他如何投、击和接住棒球，并教会他在不同的比赛情形下如何灵活应对。他的兄弟们也帮了大忙。在乔刚6岁时，博比就教他四分卫的走位。在家庭练习中，若他表现不佳，弗兰克就训练他、敲打他。

成长中，与同龄人相比，乔显得又瘦又小。有时候人们就因为这副表象而低估了他。他上小学时，旁边更差街区的一群孩子挑战他的朋友林伍德·阿尔福特来场二对二的篮球赛。林伍德携乔上场了，他后来回忆道：“他们都笑歪了：这‘小排骨’是谁？你还想跟他一起赢比赛？”乔看起来不堪一击，可实际上不是。“你把他击倒，他马上就会爬起来。”阿尔福特说道，“乔可不是一个软骨头。”乔跟林伍德把那群孩子打得落花流水，立马赢回尊重。乔另一个童年时期的朋友布奇·赖安回忆道：“我们只知道他会投球，不管是什么球。”

早在孩童时期，乔就显示出天不怕、地不怕的劲头。他跟林伍德常去离家不远的的一个火车高架桥玩，当机车和车厢从头顶呼啸而过时，他

们就攀悬在桥下。令朋友们吃惊的是，乔还不怕天命女修道院的修女——她们主管着他所在的小学。“你一答错，她们就扇你。”乔的同班同学弗朗西斯·莫瑞利一皮查德回忆道。乔会一脸灿烂的微笑，把修女们征服。

起先，这种无畏并没有用到运动领域。乔·纳马思8岁时，一件事触发了他的信念，释放了他的潜力。他回到家，带回平生第一套运动服——这是在驼鹿小联盟（Elks Little League）棒球队打比赛要穿的。在纳马思的自传里，描述了他跟父亲约翰的一段对话：

“真棒，儿子。衣服穿起来很合身。”

乔是全队里身形最瘦小的孩子。年龄也最小，差不多小了1岁。“你知道，爸爸，那些孩子那么棒，”他说道，“他们都比我块头大……我没有机会的。”

“那好，现在就把运动服脱下来！”父亲说，“送给队长，告诉他你配不上这个队，因为其他男孩子都比你强。”

乔看着父亲，眼神既难过又充满向往：“噢，不要，爸爸。我不愿意。”

“既然你配不上这个队，干吗还留着人家的衣服？”

“可是，爸爸，”他道，“他们真的很棒。”

“你也很棒。你可以接滚地球，可以击球，也知道该怎么出手。”

约翰给了儿子一个选择：还回运动服或与队友们一起参训。如果参训后他还是觉得自己不如其他孩子，就应该放弃。

乔说他想试一试。

后来，他成了驼鹿小联盟的最佳球员。

约翰·纳马思努力灌输给儿子的信念没白费。这位父亲，常爱用显示儿子才干的一场比赛来概括乔的驼鹿小联盟生涯。“我到晚了，”他说道，“我就问一个家伙，谁在主导赛事，得分是多少，他说还没人出局，得分都是三，满垒，但别担心，他们刚把小纳马思送上场去投球。”他打败了第一个击球手，又把第二个杀出局。第三个上场的是敌手队里的最佳球员，比乔大两岁（他后来在皮特队里打橄榄球），也被乔淘汰