

经典插图珍藏版



温学民 著

西点军校 经典法则



世界500强员工必读书



中国城市出版社
CHINA CITY PRESS

经典插图珍藏版



西点军校 经典法则

中国城市出版社

• 北京 •

图书在版编目 (CIP) 数据

西点军校经典法则 / 温学民著. —北京: 中国城市出版社, 2010. 8

ISBN 978 - 7 - 5074 - 2338 - 9

I. ①西… II. ①温… III. ①成功心理学 - 通俗读物
IV. ①B848.4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 159687 号

责任编辑	华风, 李好
封面设计	同人阁图书·书装设计/曾恒
责任技术编辑	张建军
出版发行	中国城市出版社
地址	北京市海淀区太平路甲 40 号 (邮编 100039)
网址	www.citypress.cn
发行部电话	(010) 63454857
发行部传真	(010) 63421417
发行部信箱	zgcsfx@sina.com
编辑部电话	(010) 52732085 52732057
投稿邮箱	city_editor@sina.com
总编室电话	(010) 52732057
总编室信箱	citypress@sina.com
经销	新华书店
印刷	北京中科印刷有限公司
字数	269 千字 印张 17.5
开本	787 × 1092(毫米) 1/16
版次	2010 年 10 月第 1 版
印次	2010 年 10 月第 1 次印刷
定价	28.00 元

版权所有, 盗印必究。举报电话: (010) 52732057



前言

世界 500 强企业的优秀员工总是有某些共同的特质，这些特质和他们从事的工作无关，完全体现在个人的心态和思维上。正是因为他们有了良好的心理状态和正确的做事原则，他们才会获得预期的结果。

在不同的成长轨迹中，一些本质的东西却是相同的，那就是优秀员工应该具备的基本素质。这些基本素质是他们的成长之本、进步之源。只要用心去做，没有什么是不可能的。

随着世界 500 强企业资产的不断攀升，这些员工也日益成为万众瞩目的焦点，其他企业想招揽这样的员工，以增强公司的竞争力，创造更多的价值，别的员工则梦想着成为这样的员工，谋求更好的发展平台，实现自身的更大价值。

世界 500 强企业之所以能创造出亿万财富，其成功不仅仅是因为管理者的经营有方，更是因为他们旗下汇聚了一大批优秀的员工。比尔·盖茨曾说如果抽走微软核心的 20 个员工，微软将一钱不值。

500 强企业的员工也是凡人，他们也是从普通员工一步步走来的。他们的成功有自身努力的因素，也与企业的培养和历练有关，这两方面的因素成就了他们，同时也意味着他们的成长是有迹可循的。这让许多梦想招揽到这种好员工的企业以及梦想成为这类优秀员工的个人看到了希望。

每个企业都有自己的特色，比如戴尔公司最看重员工的忠诚，IBM 则注重员工的多元化团队合作意识。沃尔玛看重的是员工的沟通能力。每个企业都有自己的模式，但是如果全部照搬，不仅对员工个人来说并非易事，对企业来说也是不现实的。

世界 500 强企业的管理理念很多都来自于美国西点军校的 22 条军规。西点学子把西点的管理理念带到了各行各业，取得了卓越的成效。西点军校的训练理念也一直为许多大公司所推崇。

在西点军校，造就了许多美国总统，诞生了无数的美国名将，也培养了大批杰出军事家和政治家。另外，从西点走出来的商业奇才也不是其他任何一个商学院可以比拟的，“美国其他院校教授的仅仅是管理方法和技巧，而西点除此以外，还塑造管理者的灵魂”。

许多跨国公司的 CEO、董事长、总经理等高级管理人才均毕业于西点军校。西点军校早已成了美国的骄傲和象征，也是每一个莘莘学子神往的地方。

许多大公司都有模拟西点“野兽营”的“野战军事训练营”，也会定期举行一些“拓展训练”、“定向运动”，这些都旨在培养员工挑战极限的勇气与克服困难的激情与毅力。

最优秀的人才总是希望进入最优秀的企业。而每一个优秀的企业，都在诠释、创造、奉行和实践着自己的企业文化、职业精神和价值观念。

本书针对企业及其员工职业精神与价值观念建设和实践的需求，以西点军校的 22 条军规作为基本框架，并结合世界 500 强企业的具体案例进行了详细论述。

本书的最大特点是理论与实际相结合，既有西点军校的具体理念，又有实际公司的案例，旨在培养适合企业未来发展需要的优秀员工，适合企业作为培训员工的读本。

目 录

前 言

第一章 绝对服从 9

军规一 绝对服从 11

- ◇养成服从的习惯◇ 12
- ◇主动工作，学会服从◇ 14
- ◇会服从的人才会管理◇ 16
- ◇四个标准答案看执行◇ 18
- ◇服从也需要技巧◇ 20

军规二 没有任何借口 23

- ◇不找借口找方法◇ 24
- ◇与其抱怨，不如行动◇ 28
- ◇没有规矩不成方圆◇ 30
- ◇纪律是成功的基石◇ 32

军规三 细节决定成败 35

- ◇不要瞧不起小事◇ 36
- ◇把每件小事都用心做好◇ 38
- ◇成功源自对细节的追求◇ 40
- ◇天下大事，必作于细◇ 43
- ◇决不能忽视关键细节◇ 46

军规四 向上司学习 47

- ◇换个角度看上司◇ 48
- ◇以上司为榜样◇ 50
- ◇像老板一样思考◇ 52
- ◇对老板充满感激◇ 55

第二章 团队至上 57

军规五 始终坚持荣誉原则 59

◇荣誉来自崇高的道德◇	60
◇说谎只能让你一败涂地◇	63
◇超越平庸, 追求卓越◇	65
◇荣辱与共, 不断拼搏◇	68
军规六 一定要做到受人欢迎	71
◇记住别人的名字◇	72
◇重视时间的价值◇	74
◇要学会欣赏别人◇	78
◇礼貌是必不可少的标准◇	80
◇懂得关心别人才能受人欢迎◇	82
军规七 善于合作	83
◇为自己的错误付出代价◇	84
◇相互协作, 共同进步◇	86
◇创造一个共同的目标◇	90
◇合作达到双赢◇	92
◇沟通解决问题◇	96
军规八 培养团队精神	99
◇要具备团队精神◇	100
◇团队的成功就是个人的成功◇	104
◇最强的团队必然拥有最强的个体◇	107
◇目标一致才能建设高效团队◇	109
◇信任你的伙伴是团队精神的体现◇	111
第三章 充满激情	113
军规九 努力做到最好	115
◇永远不要说做得够好了◇	116
◇要么成为强者, 要么被淘汰◇	119
◇抓住最有利的时机◇	121
◇坚持争做第一◇	125
◇效率是成功第一要素◇	127
军规十 敢于冒险	131
◇面对危险要迎难而上◇	132
◇不敢冒险实际是消极冒险◇	134
◇永远站在最前面◇	138
◇在困难面前决不退缩◇	140

◇敢于挑战自我◇	144
军规十一 火一般的热情	145
◇对待工作要充满热忱◇	146
◇激情成就梦想◇	149
◇乐观、坚强的品性是成功的法宝◇	152
军规十二 不断提升自己	155
◇终身学习，不断提高◇	156
◇善于在工作中学习◇	158
◇要拿高薪，必先勤奋◇	160
◇努力提升自己的竞争力◇	162
◇虚心求教，永不满足◇	163
第四章 乐于奉献	167
军规十三 勇敢无畏	169
◇提倡理性的勇敢◇	170
◇勇气是必备的条件◇	171
◇成为最勇猛的人◇	173
◇没有人能够代替你◇	175
◇临危不乱，处变不惊◇	177
军规十四 全力以赴，不留退路	181
◇破釜沉舟◇	182
◇下定决心才能有所作为◇	184
◇强者在困难面前不退缩◇	185
◇不计得失，全力以赴◇	187
军规十五 尽职尽责	189
◇绝不推卸责任◇	190
◇尽职尽责，爱岗敬业◇	192
◇培养好的工作习惯◇	194
◇把工作当事业来做◇	196
◇一切责任都源于忠诚◇	198
军规十六 肯定自己	201
◇只要去做，没什么不可能◇	202
◇挑战不敢做的事◇	204
◇熟悉你的对手◇	208

◇保持高度忧患意识◇	211
军规十七 永不放弃	213
◇自信是取得成功的保障◇	214
◇不要怀疑自己的能力◇	216
◇永远不说放弃◇	218
第五章 坚定目标	223
军规十八 敬业考魂	225
◇热爱你的职业◇	226
◇每天多做一点◇	229
◇做好简单的事◇	231
◇把敬业当成习惯◇	233
军规十九 为自己奋斗	237
◇记住，你是在为自己工作◇	238
◇成为公司不可缺少的人◇	241
◇专注于你的工作◇	242
◇把职业当事业来做◇	244
军规二十 理念至上	247
◇换种思维，敢于创新◇	248
◇避实就虚，大事化小◇	251
◇机会来自充分的准备◇	254
◇永葆强烈的危机感◇	256
军规二十一 自动自发	259
◇自觉主动，就一定会出色◇	260
◇让主动成为习惯◇	262
◇突破平庸，追求完美◇	265
◇建立使命感，尊重自己的工作◇	267
军规二十二 立即行动	269
◇立即行动，绝不拖延◇	270
◇果敢出手，抢在前头◇	273
◇改掉拖延的坏习惯◇	276



第一章 绝对服从

西点基地学院院长霍金斯上校说：“在你能够管理之前，你应该学会怎样服从。”西点学员在个人与集体的利益产生冲突的时候，个人要服从集体的权威。但是服从绝不仅仅是机械地遵照上级的指示那么简单。服从需要个人付出极大的努力，必要时在一定限度内牺牲个人的自由、甚至生命。



军规一 绝对服从

服从是一个优秀员工基本的工作理念，一个优秀的员工必须认同公司的企业文化，忠诚地做好自己分内的工作，严格遵守公司的纪律和规范。

◇养成服从的习惯◇

西点军校的学员，不论是在学业还是在其他方面，都是出类拔萃的青年。具有这样优越的条件，这群年轻人自然很容易骄傲自满。正因为如此，为了防患于未然，西点军校对刚入校的新学员要进行极为严格的服从训练。

为了使新学员具有这种坚定的服从意识，西点军校采取“斯巴达式”的训练方法。这种做法的优点在于使学员的身体疲惫不堪，没有精力提出反对意见，形成无条件服从上司的基础；此种行为如果累积下来，便可维持绝对服从的团体规则。日后即使他们有再好的理由，也无法对规则提出异议。

在训练的过程中，他们失去了“自由”，不准保留有任何最基本的个人财物，不准保留任何代表个人特色的象征。在最初训练的几个星期里，所有的新学员都像新生儿一样，无名无姓，也没有任何独立的个性。新学员训练由高年级的学员主持，所进行的每一项活动都是经过精心策划的，不允许新学员在时间上有一分一秒的误差。



▲ 艾森豪威尔

毕业于西点军校的艾森豪威尔将军回忆起他刚入学的情景时说：“我想如果容许我们有时间可以坐下来想一想，大部分的学员可能都会搭下一班的火车离开这里！”

军人必须服从，尤其是初级职务军官，学不会服从，不养成服从观念，就无法在军队里立足。并不是所有上司的指令都千真万确，上司也会犯错误，但上司的地位、责任使他有权发号施令；上司的权威，整体的利益，又不允许部属抗令而行。因此，服从观念要在西点学员身上打下深深烙印，忍受不了服从，就请走人，这是西点的铁律。

西点军校的学员进行了这一系列训练，在他们成为管理者之后，才能够真正以国家和民众利益为重，并坚决服从国家和民众所交给他们的任务！

服从，是西点军校所要求的团体目标之一。西点军校培养的是未来的军事指挥家和管理者，这些未来的长官，还在军校接受服从训练时，就失去了自由和个性。换句话说，他们在个人自由和保持个性独立遭受威胁的时候，仍然能够为了维护团体的利益和形象做到绝对地服从。

企业文化是公司之魂，它可以把所有原本个性迥异的员工团结成一个整体，这就是公司发展的驱动力。会服从的员工也并不是凡事都唯命是从，服从强调的是对公司文化的认同感。

每个公司都应当有自己独特的企业文化。服从，也是公司中一个优秀员工必须接受的严峻考验。正像西点的校训一样，全体公司员工要有自己的共同愿景。

在一个团体中，若下属不能无条件地服从上司的命令，那么在达成共同目标时，则可能产生障碍。反之，如能完全发挥命令系统的机能，此团体必可胜人一筹。

西点学员的这种服从意识，正是众多管理者所缺乏的。西点学员在个人权威与集体权威产生矛盾时，他们最终遵从的是个人权威服从于集体权威。不容否认的是，在某些大公司，仍有相当一部分管理者抱有唯我独尊的蛮横观念，认为只有别人服从我，哪里有我服从别人的道理。

一个优秀的管理者应该时刻牢记西点学员提出的警世名言：“管理者的成名与否，有很多地方就是取决于他有没有学会服从！”

很多人之所以失败，正是因为他们缺乏服从意识。他们之所以做不到服从，是因为他们经受不住考验，不能像西点学员那样为了服从，能够牺牲个人的自由和既得利益。将服从训练成习惯，就会水到渠成地走向成功。

◇主动工作，学会服从◇

毕业于西点的国际电话电报公司总裁兰德·埃拉斯科曾说：“军人的第一件事情就是学会服从，整体的巨大力量来自于个体的服从精神。在公司中，我们更需要这种服从精神，上层的意识通过下属的服从很快会变成一股强大的执行力。”

西点军校所造就的人才从事战争的人，这种人需要无条件执行作战命令，要带领士兵向设有坚固防御之敌进攻，没有服从就不会有胜利。对西点学员来讲，服从上级是百分之百正确的。



▲ 毕业生把帽子扔向空中庆祝完成学业。

西点的服从理念就是从来不能有失败的念头，在有限的时间内，不要为做不好的事情找借口，而应该充分利用每一分每一秒来完成任务。

服从主要是一项考验，学员若能成功地通过这些考验，即可达到自律自制，以及更大的自主独立，使他们日后能够成为不求近利、高瞻远瞩的管理者。

服从即遵照指示做事。服从需要个人付出相当大的努力，特别是一向珍惜个人自由、自主的员工。公司中管理者的成败，在很大程度上也是取决于员工有没有学会服从。善于服从的员工必须暂时放弃个人的独立自主，全心全意去遵行所属机构的价值观念。

在公司，每一位员工也必须学会服从上司的安排。处在服从的角色上，就要遵照指示做事。对西点学员来说，服从是自制的一种形式。员工在学习服从的过程中，对公司的价值观念、运作方式，都会有更透彻的了解。

毕业于西点的威廉·拉尼德上校曾说：“上司的命令，好似大炮发射出的炮弹，在命令面前你无理可言，必须绝对服从。”

西点教诲学员，“不要递交那种不受上司欢迎的文件和报告，更不要发表使上司讨厌的言论”，“如果摸不准自己递交的报告或发表的讲话是否符合上司口

味，可以事先征求一下上司的意见”。在公司中也一样，如果连自己都看不过去的企划书，就不要拿给上司看。

公司中经常会遇到需要决策的问题，一个优秀的员工应该是在需要发表意见的时候，坦而言之，尽其所能；而一旦上司决定了的事情，就要坚决服从，努力执行，绝不表现自己的小聪明。黑格将军之所以被尼克松看中，就是因为他的服从精神和严守纪律的品格。



▲ 西点军校

每位学员都要学会立即接受命令，并着手找出执行该命令的办法，这一过程锻炼学员们处理问题的能力。不同的命令要用不同的方法来执行，命令本身不会告诉你应该怎样做，而仅仅是“你必须完成它”。新学员从踏入西点军校门口的那一刻起，便告别平民生活，准备服从无数的命令。

作为公司的管理者，要想受到员工的尊重和信任，要检点自己的行为，要尽力做到让人崇拜的地步。作为一名公司的员工，如果和上司处处对着干，既对公司发展不利，也不利于自己的事业发展。

一个员工只有尊重、信任他的上司，才能努力地去做好自己的工作，这是一种主动的服从。

◇会服从的人才会管理◇

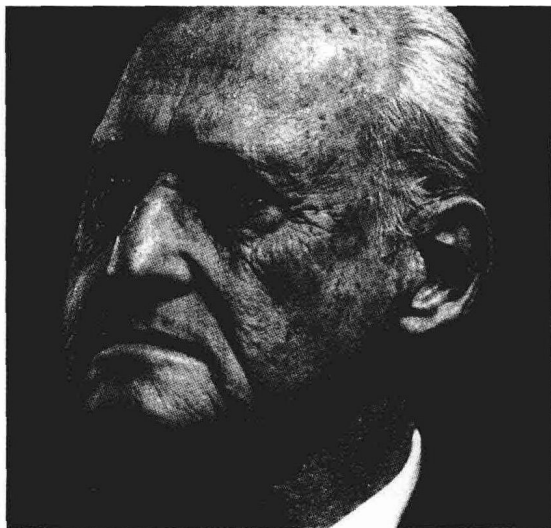
在西点，一个根深蒂固的观念是：学不会服从，也就学不会管理。西点军官不论其级别高低，都要服从上级的命令。

“在你能够管理之前，你应该学会怎样去服从，”西点基地士官学院院长理查德·A·霍金斯上校解释说，“这听起来可能有些奇怪，但是只有先成为一名忠实的服从者，你才会成为一名出色的管理者。”

西点52届毕业生劳恩钢铁公司总裁卡尔·劳恩说：“军人的第一件事情就是学会服从，整体的巨大力量来自于个体的服从精神。”

一个优秀的管理者应该时刻牢记：管理者的成名与否，有很多地方就是取决于他有没有学会服从。公司中管理者的成败，在很大程度上也是取决于员工有没有学会服从。

通用电气前董事长兼首席执行官杰克·韦尔奇曾说：“我最不喜欢听到下属在接受任务时说‘NO’，而只爱听他们说‘YES’。每当有工作要交给下属处理时，我都希望下属愉快地接受，然后说一句：‘OK！我一定会尽快办好’，或者说：‘我一定会尽最大努力去做。’”



▲ 杰克·韦尔奇

通用公司如此，其他公司也一样。当上司安排任务时，不要去想完成这项任务如何如何困难，更没有必要现在就担心完不成的后果，只需牢牢记事在人为的道理。

在西点来说，一个不会服从的人，也同样学不会管理。人是管理的核心，人的素质则是一切管理的基础，管理者需要重视对员工的培训和教育。有效的管理，依赖于对公司每位员工发自内心的尊重；管