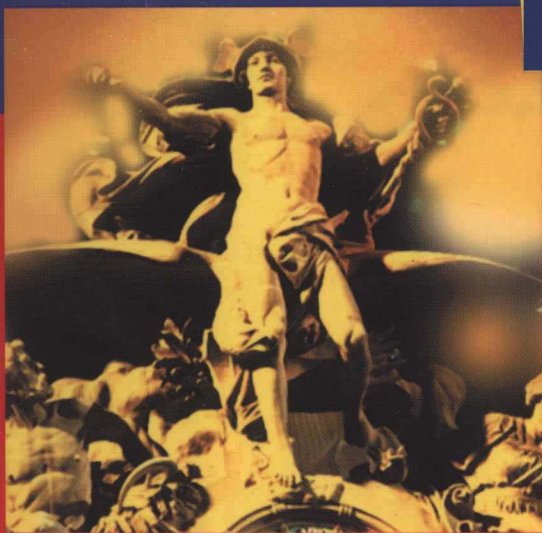




# 百年榮光

## 西點軍校菁英培訓

★U.S.M.A★WEST POINT  
The Glory of a Century  
理性的勇敢 特殊的美德



整整一個世紀中，我們國家其他任何學校都沒有像西點軍校如此，在我們光榮的史冊上寫下如次衆多的名字。

——美國前總統 羅斯福

張 杰◆編著



頂尖領導

020



海洋文化

## 百年榮光－西點軍校精菁培訓

編著／張杰

執行編輯／張何甄

電腦排版／泓工作室

出版者／海洋文化事業有限公司

Ocean Culture CO.,Ltd

社址／台北市中正區寧波西街3號10樓

電話／(02)2937-7206

傳真／(02)2936-3170

郵政信箱／(116)木柵郵政179號信箱

印刷／普林特斯資訊有限公司

總經銷／旭昇圖書有限公司

地址／台北縣中和市中山路二段352號2樓

電話／(02)2245-1480

傳真／(02)2245-1479

出版日期／2004年9月初版一刷

定價／250元

尊重智慧財產權未經同意請勿翻印

ISBN 957-29795-9-0

Printed in Taiwan



# 百年榮光

## 西點軍校菁英培訓

★U.S.M.A★WEST POINT  
The Glory of a Century  
理性的勇敢 特殊的美德



## 目錄

### 第一章 心理素質培訓.....9

- 一、魔鬼強度集訓.....10
  - 1.戰時心理素質訓練.....10
  - 2.超人的素質培訓.....14
  - 3.冒險也有規則.....17
  - 4.消解恐懼的策略.....20
  - 5.信心是制勝的基礎.....23
  - 6.治療畏懼的處方.....27
- 二、壓力與潛能訓練.....32
  - 1.任何人都要承受壓力.....32
  - 2.壓力的雙重效應.....32
  - 3.壓力激發潛能.....34
  - 4.如何應對壓力.....36
  - 5.看問題的正視角.....37
  - 6.不要躲避風險.....38
  - 7.在自己的強項上努力.....39
  - 8.從超負荷的道路上脫身.....40
  - 9.調整你的心態.....41
  - 10.找個人談談.....41
- 三、培訓高度自制力.....42
  - 1.自制力是一種美德.....42
  - 2.正人先正己.....44

3. 保持足夠的冷靜.....46
  4. 自制力控制的七步驟.....48
- 四、意志培訓.....50
1. 意志五項準則訓練.....50
  2. 意志決定成敗.....54
  3. 意志力培養的九個關鍵.....57
  4. 領導者的意志力.....59
- 五、勇氣培訓.....61
1. 給自己打氣.....61
  2. 狹路相逢勇者勝.....63
  3. 西點人都是運動員.....68
  4. 創造信心的氛圍.....69
  5. 嚮往遠方.....70
  6. 靠近勇敢的策略.....73
- 六、培養冠軍的秘密武器.....75
1. 保持情緒正常的訓練.....75
  2. 放棄才意味失敗.....79
  3. 謹記失敗的教訓.....81
  4. 把自己當對手.....84
  5. 失敗——成功的模式.....86
  6. 勇者無敵.....88
  7. 不要製造失敗.....91

## 第二章 身體素質培訓.....95

### 一、身心健力操.....96

1. 提升士氣.....96
2. 加強體能訓練.....98
3. 魔鬼營的價值.....102
4. 健康是最大財富.....106
5. 體訓的四大作用.....108

### 二、魔鬼訓練營.....111

1. 無條件接受命令.....111
2. 一體化的訓練流程.....112
3. 細微之處見精神.....114
4. 鐵血的體驗.....117
5. 獎罰原則.....118
6. 西點不相信眼淚.....119

### 三、挑戰生存的極限：野外生存教程.....125

1. 調控心理適應力.....125
2. 險境求生機.....126
3. 野戰模式.....129

### 四、神風突擊教程.....132

1. 反恐先鋒.....132
2. 投向世界的目光.....133
3. 菁英領導的基地.....138
4. 突出型企業領導培訓.....140
5. 突出型領導的素質.....143

6. 融入突擊之營.....145

### 第三章 領導力培訓.....147

#### 一、領導人才三要素.....148

1. 文武兼備的能力.....148
2. 你的本事就是你的專長.....149
3. 用創新培養腦力先鋒.....153

#### 二、超人統率力培訓.....158

1. 用信任力贏得威信.....158
2. 當機立斷的決斷力培訓.....159
3. 培養發揮下屬的能力.....161
4. 觀察力的培訓.....165

#### 三、領導力技巧培訓.....168

1. 德者服人的原則.....168
2. 多傾聽下屬的心聲.....171
3. 懲戒下屬的策略.....176

#### 四、領導者的必備素質.....179

1. 領導者十四條鐵則.....179
2. 協調衝突的最佳方案.....182
3. 領導者任職條件.....186
4. 激勵是領導最值錢的本領.....191
5. 領導者一定要有方法.....194
6. 梅香必經寒徹骨.....197





4. 樹立標新立異的風格.....249
- 三、煉獄過後是天堂.....251
1. 鳳凰總在火中重生.....251
2. 打造心理的強擊艦.....253
3. 理性的勇敢.....255
4. 在恐懼的廢墟上挺立.....258
- 四、英雄無淚.....261
1. 挑戰意志極限.....261
2. 勇闖「鬼門關」.....263
3. 首先要學會服從.....268
- 第六章 西點運作四大方略....273**
- 一、入圍的幾道關卡.....274
1. 體能訓練.....274
2. 道德準則教程.....277
3. 誠信乃立身之本.....281
- 二、鍛造靈魂之劍.....284
1. 崇尚榮譽責任觀.....284
2. 榮譽重於生命.....286
3. 建立榮譽體系.....289
- 三、培養團體榮譽精神.....293
1. 核心競爭力.....293
2. 榮譽的法則.....296
3. 小我與大我.....299

四、把命令當作習慣.....	302
1. 命令決不貶值.....	302
2. 命令成習慣.....	303
3. 讓命令為目的服務.....	308
4. 讓命令有效的方法.....	311
五、團隊合作培訓.....	314
1. 你是團隊一份子.....	314
2. 體驗巴克納模式.....	317
3. 人人為我，我為人人.....	318
4. 設立假想敵人.....	320
5. 硬漢也需好漢幫.....	323

# 百年榮光

## 第一章

### 心理素質培訓



## 一、魔鬼強度集訓

### 1. 戰時心理素質訓練

西點人認為，受訓人員的戰時心理素質是指受訓人員在未來戰爭中面對戰場環境和戰鬥情況的刺激，保持心理穩定性和心理能力所必須具備的心理品質。具體地說，就是培養受訓人員，有效使用各種高技術武器裝備和完成各種戰鬥任務所需要的基本心理品質；培養受訓人員在高度緊張的作戰環境和危險、意外等緊急關頭，保持堅韌意志和堅定信心的心理穩定性；培養受訓人員接受長期體力消耗和精神負荷的心理忍耐力；培養指揮官掌握和調控部屬心理、穩定部隊情緒的能力；培養受訓人員隨時準備戰鬥的心理習慣等。並根據心理素質訓練的基本任務，從以下幾方面著手，強化戰時個體心理素質訓練。

#### (1) 心理品質訓練

心理品質是指受訓人員對戰爭的基本認識。它是受訓人員戰爭觀和思想傾向性的集中表現，是心理品質中最核心的部分。這種品質在戰時主要表現為：對國家的忠誠，為了信仰和戰友，甘於犧牲個人的一切。在和平時期主要表現為：敬業獻身，安心部隊服役，忠於職守，隨時做好戰鬥準備。

#### (2) 智力對抗訓練

智力是在人先天素質的基礎上，透過社會教育和個人努力，在學習和實踐活動中，發展起來的一種心理能力。西點人認為，未來戰爭與一般條件下的戰爭相比，具有自動化、

智慧化程度高的特點，敵我雙方智力對抗的成分越來越大，這就要求參戰人員要比一般戰爭更具有高和更全面的智力。因此，受訓人員的心理訓練，要透過現代化的訓練手段，使受訓人員能夠有效地使用高技術武器裝備，勝任未來戰爭中的各項智慧性很強的作戰任務。訓練重點是培養訓練受訓人員敏銳的觀察力、良好的記憶力、豐富的想像力和深刻的思維力。無論是感覺、知覺獲取的材料，還是頭腦裡，固有透過記憶再現出的材料，最終都是為智力活動的核心—思維提供原料。因此，受訓人員智力對抗訓練，關鍵是加強其思維對抗能力的訓練。西點人在平時的軍事訓練中，有意識地加大訓練難度，極大地增強了受訓人員心理對智力緊張的適應性，從而不斷提高其智力對抗活動的能力，使其思維敏捷、全面、準確。

### (3) 心理適應性訓練

西點人認為：心理適應性是受訓人員在戰爭過程中，對外界環境及其變化作出適當反應的一種心理能力。適應性強的軍人，無論遇到多麼艱難困苦、複雜多變的戰鬥環境都能很快適應，並始終保持穩定、冷靜、積極的情緒；反之，則往往表現出過分的緊張、驚恐和被動應付。美軍甘迺迪特種學校心理訓練中心研究人員認為：受訓人員的心理適應性不是天生的，只有透過各種手段，使受訓人員體驗各種可能影響心理狀況的刺激因素，才能使受訓人員逐步形成適應作戰需要的心理品質。

西點人在提高受訓人員心理適應能力的訓練中運用的手段主要有：透過學習有關未來戰爭的知識，使受訓人員掌握未來戰爭的理論知識，更新作戰思想和觀念；透過戰鬥場景的模擬，使受訓人員建立起與未來戰爭相一致的新心理活動

方式；透過研究和處置未來戰爭中可能出現的各種情況，使受訓人員形成新的心理結構和心理狀態等。

#### **(4) 心理耐久力訓練**

心理耐久力是指軍人經過長期的刺激而不受到損傷的心理機能。西點的訓練證明：人的心理耐久力是有一定極限的。在作戰中，一旦被突破，就會患上戰鬥疲勞症。因此，強調科學化地訓練受訓人員的心理耐久力，使其能夠承受住持久作戰的考驗。在未來高技術戰爭中，受訓人員很可能在各種惡劣的自然環境中長期生活，食品和武器裝備可能得不到及時補充和有效保障，也可能在無法休養與恢復體力的情況下進行連續作戰，同時又可能遭受到敵人不間斷的立體攻擊，而對其心理耐久力方面做特別的要求。提高軍人心理耐久力的訓練，就是讓受訓人員在基本生活條件得不到保障的情況下，在各種惡劣的環境中連續作業，使其長期接受高強度的複雜刺激，從而逐步接近和達到心理負荷的極限。

#### **(5) 心理負重力訓練**

西點人認為，在未來戰場上，戰場環境的刺激更加強烈，軍人心理所受到的衝擊和震動將會是空前的。如果缺乏足夠的心理負重力，就會產生一系列消極反應，甚至會導致心理崩潰。一系列心理訓練研究的表明，軍人經過心理訓練之後，面對外界的強烈刺激，往往能夠比較自覺地調節心理緊張程度，使其保持適度的緊張狀態，促進心理活動水平，從而使心理負重力大大增強。因此，在平時的心理訓練過程中，充分利用這種原理，運用科學方法，模擬未來戰爭可能出現的情況，刺激受訓人員的心理以提高其心理抗震能力、負重能力和擴大其心理容量。值得一提的是，心理負重能力訓練，決不只是被動的適應性訓練，而是建立在受訓人員對

未來戰爭作戰特點充分認識、理解基礎上的主動訓練。受訓人員只有透過學習掌握有關未來戰爭的必要知識，在作戰中才能準確判斷危險的程度，並對採取何種行動，來迴避這一危險作出正確的反應。在訓練和實戰的事實證明，當比較瞭解和熟悉的事物在戰場上出現時，受訓人員就會表現出較強的心理負重力；相反，則容易產生慌亂情緒。因此，提高受訓人員的心理承受力，必須加強對未來戰爭知識的學習，並利用這些知識來實施訓練。如西點在組織受訓人員體驗強力炸彈爆炸效果的訓練中，總是先從理論上傳授其基本原理、破壞程度及防護方法，再利用圖片、幻燈、影片、實物模型，直觀地出示爆炸效果，最後再進行實際體驗。受訓人員在學習中明白了其中的道理，就會有效地減輕恐懼心理，從而使心理負重能力得到增強。

西點人在心理訓練的具體實踐中，根據未來戰爭的需要和受訓人員的特點，區分了層次，注重突出訓練重點。如西點在受訓人員上，將訓練內容分為士兵心理訓練和指揮官心理訓練兩個層次。士兵作為兩軍交戰的直接對抗者，未來戰場對其心理的影響最為直接。因此，對其心理訓練的重點主要放在提高心理穩定性上。西點為此設置的心理基礎訓練課目，包括：觀摩實爆景象及效果，承受坦克碾軋，干擾條件下透過障礙，多種背景下的手榴彈實投。戰鬥射擊心理訓練課目，包括：在較大體力消耗後的射擊，在較短時間內變換位置的射擊，對複雜組合目標的射擊。應用爆破心理訓練課目，包括：對固定目標的定點爆破，對運動目標和裝甲目標的對抗爆破，埋排雷對抗。設置膽量課目，包括：夜間單獨按方位角行進，惡劣自然條件下的值勤放哨，險惡地理條件下的潛伏和捕俘，透過實際染毒地段。設置戰鬥綜合演練心

理訓練課目，包括：敵火下構築工事，利用心理學知識偽裝，實彈背景下的戰術動作。野外生存心理訓練課目，包括：武裝穿越密林，武裝泅渡，大體力消耗訓練，補給保障不足或斷水斷糧情況下的生存訓練，體力超強消耗訓練等等。

指揮官作為戰爭的指揮者，其心理素質直接影響到戰爭和戰役、戰鬥的勝負，因此，指揮官心理訓練的重點是作戰決策心理訓練，強調在進行士兵作戰心理訓練各項內容的基礎上，分別對各級指揮官和參謀人員進行專項訓練，著重培養其良好的指揮心理品質，如增強戰時緊急情況處置訓練，類比遭敵包圍時的決策訓練，突然置身於陌生環境中的心理訓練等等。

## 2. 超人的素質培訓

西點認為：在戰場上，勝敗與否絕大部分都取決於指揮官臨陣的心理素質。同樣，在商戰中，企業的成敗也大都取決於企業家是否具有超人的心理素質。所以，從古至今，「心力較量」在各種場合中都發揮著重要的作用，尤其是現在的商戰中。

在美國加利福尼亞州的一個荒野裡，一批蒙眼、裸體的男子正在任人擺佈：先受烈日毒曬、暴雨沖淋之苦，再遭受像狗那樣趴在地上吃食的侮辱，然後逐個接受盤問，稍有支吾或語塞，便招來拳打腳踢，口水噴面……

假如有人目睹這一切，必定以為那些人誤入法西斯的戰俘營，並對戰俘的蒙難深表同情。其實，這些「戰俘」，不是從戰場上強行抓來的，而是從商場上自願送上的。也就是



說，他們都是自願吃苦受辱的，爲此還像參加某個專業培訓班那樣，交付了很大的一筆學費。

花錢買罪受，豈不是神經有問題嗎？其中的緣由，說來話長，應從這些「戰俘」的來處——美國廠商與外國廠商，特別是日本廠商的爭鬥談起。

這裡讓我來先談談美日之間的爭鬥。綜觀愈演愈烈的日美貿易戰，一方正在以凌厲的攻勢長驅直入，一方則以非凡的勇氣進行反擊。不論是炮火連天的「對射」，還是短兵相接的「巷戰」，或是唾沫橫飛的舌戰，美方的反擊雖勇，卻終爲日方的進攻所挫敗。請看一則實例——美國S公司與日本J公司爲一筆交易而進行的談判：美方代表口若懸河，滔滔不絕，似乎操縱著談判的主動權；日方代表揮筆疾書，少言寡語，處境似乎很被動。以後的幾次談判，都是如此，一直到美方代表對談判喪失信心而洩氣時，日方代表突然表態，以閃電般的速度討論完所有的細節，使美方代表措手不及而疲於應付。這類實例，不勝枚舉。對此，美國駐日本使館負責經濟工作的公使威廉·皮茲森深有體會地說：「在商業活動中，要想打動日本人，簡直就像剝洋蔥皮一樣，開始剝了還不知道裡面是否真有什麼東西，這一切簡直如同坐禪一樣。」參照此說評論這場商戰，日方的勝利，與其說是耍權術，不如說是比耐心：不厭其煩地傾聽對方的講話，不露聲色地琢磨對方的底牌，滴水不漏地盤算制勝的對策，冷靜沈著地等待時機的到來。這一切，誠如美國人馬文·吉·沃爾夫在《日本的陰謀》一書中所說，日本人做生意「具有造化盆景那樣的耐心」。正是這種非凡的耐心，使日本廠商在國際商戰中屢屢獲勝。這一點，當今日本的經營管理人員已不作諱言，並自鳴得意地說：「日本之所以能取得驚人的經濟