

THE ART OF WINNING



不做第二只做第一的竞争方法

夺冠

〔美〕丹尼斯·康奈 著

房鸿雁 李国胜 译

他率领团队三次夺得帆船美洲杯冠军
他领导企业赢得美国商界的财富与尊荣



理出版社
THE BLOOMSBURY HOUSE

THE ART OF WINNING



夺冠

不做第二只做第一的竞争方法

〔美〕丹尼斯·康奈 著

房鸿雁 李国胜 译



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

北京市版权局著作权合同登记 图字:01-2005-4699 号

图书在版编目(CIP)数据

夺冠/(美)康奈著;房鸿雁,李国胜译. —北京:企业管理出版社,2005.7

ISBN 7-80197-274-0/F·275

I. 夺... II. ①康... ②房... ③李... III. 成功心理学—通俗读物
IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 074029 号

The art of winning

Copyright © 1988 by ST. MARTIN'S PRESS, LLC.

First published by ST. MARTIN'S PRESS, LLC.

All rights Reserved.

本书版权由大苹果版权代理公司代理。

本书中文简体版由 ST. MARTIN'S PRESS LLC 公司授权企业管理出版社出版。

书 名:夺冠

作 者:(美)丹尼斯·康奈

译 者:房鸿雁 李国胜

责任编辑:田晓犁

书 号:ISBN 7-80197-274-0/F·275

出版发行:企业管理出版社

地 址:北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址:<http://www.emph.cn>

电 话:出版部 (010)68414643 发行部 (010)68414644

编辑部 (010)68428387 (010)68701408

电子信箱:80147@sina.cn zbs@emph.cn

印 刷:北京冶金大业印刷有限公司印制

经 销:新华书店

规 格:880×1230 毫米 1/32 开本 6.5 印张 135 千字

版 次:2005 年 9 月第 1 版 2005 年 9 月第 1 次印刷

印 数:8000 册

定 价:18.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

一个体坛冠军、商界领袖的赢规则

在世界上恐怕很难找到像我和丹尼斯·康奈这样生活背景完全不同的两个人。我出生在东海岸，他出生在西海岸。我在纽约长大，学做房地产生意，而那时丹尼斯正在圣迭戈的海上航行，并且正在成为航海竞赛项目上的一名非常有前途的运动员。我在建造川姆塔时，丹尼斯正在全身心地投入新港的美洲杯训练之中。我在设计亚特兰大的川姆饭店和游乐场时，丹尼斯正在雄心勃勃地实施从澳洲人手里重夺美洲杯的计划。

尽管生活背景有这么多的不同，但我和丹尼斯却有着如此惊人的相似之处。也许这要源于我们俩人都能深刻地理解井底之蛙意味着什么。一旦我们下定决心做一件事，我们就要竭尽全力去努力实现。丹尼斯把这称为“责任到责任”，我把这称为“雄心壮志”。意即要把目光盯在看起来可能很难实现或正在实现的目标之上。

我和丹尼斯还在其他许多方面有相似之处。比如，我们俩人都喜欢亲力亲为，只要最好、最合适的人和我们一起工作，而从不把工作交给那些差不多能够完成任务，或者是能力不足饱受工作压力之苦的人。对我来说，意味着需要最好的建造师，最好的开发商，最好的承建商和最好的内部设计人员。对丹尼斯来说，

则意味着需要最好的帆船，最好的帆船设计师，最好的岸上服务团队，最好的参谋策划，最好的船员。

我永远都不会忘记第一次和丹尼斯见面的情景。那是在筹备参加1987年美洲杯的早期，丹尼斯需要找几个共同的发起人来筹集建造“星条号”的资金，大约需要几百万美元，没有谁比丹尼斯能更好地完成这个任务了。

像做其他任何事情一样，丹尼斯投入了百倍精力去寻找他的支持者。

一天，丹尼斯在没有受到邀请的情况下来拜访我，他坐在我办公室外的会客室里。我的秘书有责任谢绝没有预约的任何来访者，他们在这点上做得非常好，但是丹尼斯无论如何就是不走，他给他们两个选择，要么给他见我的机会，要么叫警察来。最后，我的秘书做出了让步。

开始我只打算给他几分钟的时间。但当他走进我的办公室，并开始和我谈起从澳大利亚人的手里重夺1987年美洲杯的计划时，我产生了兴趣。他已经有了全面的计划，包括很多细节，他甚至告诉我如果我们决定参与的话，川姆公司如何在这个计划中发挥作用。

一切都是那么淡然，没有热情洋溢的话语，也没有挥动拳头的演说，这就是丹尼斯的风格。尽管我对丹尼斯为我设计的这项特殊的计划没有产生兴趣，但却给我留下了深刻的印象。我被他那种对由成百上千种不同的工作组合起来的活动的投入精神所吸引。我从那时开始关注这项活动是如何运作的。所有的部分都需要做得恰如其分，从全新的设计理念到新船的发动，从缝合帆布到为船员提供新鲜的三明治，从几百万美元资金的筹集到补给船的环扣的数量。

后来，我确实参与了这项活动。那是在赢得比赛后，参加了

在纽约第五大道举行的签名游行活动。我不由自主地做了这些，是因为丹尼斯在我这儿大做广告。我去了那儿，因为在一生里你能够碰到这样的人只有不多的几次机会，当你遇到时，你就会不由自主地和他站到一起。

到目前为止，我已经观察、思考丹尼斯好几年了，我对他有更进一步的认识，他有一个“丹尼斯·康奈方法”——那是一个独一无二的处理问题、与人相处、做事的方法。与丹尼斯一起工作的人都知道这个方法，那也是他团队稳定、生意兴隆、运营良好的原因。用一种包容的态度解决问题、建立团队、处理问题，我想这是作为一个领导者应该具备的良好素质之一。

丹尼斯因他获得美洲杯而闻名，同时作为一个商业领袖也获得了巨大的成功。丹尼斯是如何将他的这种方法运用到他的企业经营中，并使其获益的呢？无论是他为下一届美洲杯举办活动，实施一项冒险的计划，还是进行创建公司的业务，丹尼斯都鼓励团队精神，提倡绝对忠诚。但即便是面对一个最忠诚的团队，也需要相当的管理技巧。

本书中描述的这种方法涵盖了使上述这些事情发生的所有成功的因素。在过去，人们只能通过和他一起做事、一起工作来学习“丹尼斯·康奈方法”。在写此书之前，他从来没有将这个秘密透露给任何人，包括他的队友，以及他最亲密的合作者。但正是这个方法产生了巨大的影响。和丹尼斯一起工作的人承担了赢得巨大胜利的责任，他们的表现非常出色、优秀，同时具有非常强烈的进取精神。

《夺冠》这本书详细地描述了这种能够持续产生影响的方法，无论你是参加世界上顶级的帆船比赛，还是在木板路上修建最特别的游乐场。无论是什么时候，你都可以运用这个方法使你在工作中成功，在运动中赢得比赛、使生活和工作中的各种活动顺利

开展。书中讲述了关于理想的问题——要树立个人的目标，要有自己的梦想，同时也讲述了实施积极战略的实用技巧。关于如何激励人们进取、如何树立团队精神提出了许多极富价值的论点。

1987年的那一天，我走在游行的队伍里，和50万充满激情的纽约人一起处于极度兴奋之中，欢迎丹尼斯和他的队友凯旋而归。当1988年丹尼斯击败强劲的对手，从新西兰人手中再次夺得美洲杯时，盛大的庆祝活动再次举行。但给我留下深刻印象的仍然是1987年的那一天。

每个人都愿意和胜者保持一致。谁不喜欢成功呢？我们所有的人都希望发挥自己的全部潜能获得成功。该轮到你上场了，当然，去决定你的目标吧，并对它做出承诺。《夺冠》这本书中所教你的丹尼斯独一无二的方法已经给了你一个良好的开端。

唐纳德·川姆

自序

竭尽全力投身赢的挑战

这就是事情的真相：

每天早晨醒来之后，你就知道你必须完成的可能不仅仅是在接下来的 24 小时里你可能完成的，也不仅仅是重复你曾经做过的事情，你渴望新一天的到来，但每一天结束的时候你只能不情愿地闭上眼睛。你努力在竞赛中技高一筹。你不想让对手知道你的任何计划，但你知道对手的计划，甚至每一个细节。你练习，再做更多的练习，总是希望做得更好，向极限挑战。你不想浪费任何能够投身努力的时间，如果你有一点放松的时间，你就会想，要是不放松而是用来做练习就更好了。

直到参加比赛的第一天，你知道你已经做了你所能做的全部准备。你想要的是再有一天、一小时，即便是一分钟该多好啊，但是时间已经一去不复返了。你已经充分地利用了你所拥有的的每一分钟。你拥有在有限的时间内所能组织的最好的船、最好的帆、最好的装备、最好的团队。那么现在你惟一能做的事情是最好地利用这些因素，竭尽全力进行比赛。

赢得胜利的那一刻终于到来了，这就是给你回报的那一天。观众的欢呼声、喝彩声一齐涌进你的耳鼓。全部的努力和全部的

牺牲，换来了这个甜美的时刻——赢得胜利的时刻。

赢的挑战

自从“星条号”团队和我一起重新赢得1987年美洲杯冠军后，我已经花了很长时间来思考在为这次比赛做准备的那三年半的时间里我们所做的事情，寻找我们获胜的原因。关于这次胜利我已经写了两本书，做过上百次的演讲，也因此获得了大量的奖项和荣誉。这些都应该归功于那些不分昼夜、全力以赴的日子。

同时，我也迎接了其他的挑战。多年来，我和一个合作伙伴一起投资房地产，我还拥有一家丹尼斯·康奈家居用品公司，主要经营地毯和布料，年营业额达400万美元。自从1987年赢得美洲杯冠军后，我又开辟了第三项业务——丹尼斯·康奈运动公司，主要从事市场化的帆船比赛和其他相关的运动。目前正在为下一届美洲杯冠军赛做准备，包括参加比赛的全部活动，这是一场需要耗资数百万美元的活动。值得一提的是，每一天我都面对很多新的机会，有一些令人兴奋的新公司在不断诞生。

从很多成功的事例中已经总结出了赢的经验。因为当经常接到邀请就这一问题进行探讨时，我就不得不深入地思考：从参加帆船比赛开始成功后，是什么因素使我在帆船比赛以外的事情上获胜。

获得美洲杯冠军不仅仅是赢得了帆船比赛。仅有一半是靠你的航行技术，而其余的要靠准备、设计、方案、资金支持、委员会工作、训练、组建团队、后勤以及管理。美洲杯冠军的赢得饱含了你运营一家成功大企业的全部因素。制定一个像赢得美洲杯冠军那样宏大而复杂的目标，你就不能仅仅考虑航行技术上的需求。我把美洲杯冠军重新带回美国与其他任何一项赢的方法，包括商界获利、获奖、游戏、比赛等采用的都是同样的方法。这不

仅仅是航行，它更是生活！

《夺冠》教给你无论做什么都使你成功的方法。

当我环顾四周，看看那些在人生的游戏中获胜的人们，我从他们身上学到了很多，他们具有很多共同的特征。这些特征是什么呢？为什么有人能够成功地达到目标，而有人只能获得一半的成功或还没有开始就退缩了呢？到底是什么使那些成功者获胜呢？

下面这些就是我找到的答案：

有这样一种东西，叫做赢的态度。也许只有心理学家才能告诉你它从哪来或者是它为什么存在。但我知道它确实为某些人所拥有。

有些人认为他们的错误和失败是由于他们没有能力而无法成功，而另一些人则在他们摔倒的地方再重新爬起来，抱着不达目的绝不罢休的态度，继续奋斗。

有些人敢于打破记录，爆冷门，不放过任何一个机会，并且梦想完成那些在别人看来想都不敢想的事情。

有一种特别的力量——激情、责任、精神和领导力的完美结合——它能使在一起工作的人们成为有效的团队。一旦这种力量体现在行动中，这个团队将战无不胜、攻无不克。

不是每一个成功者都有与众不同的天赋，然而，他们所具备的能力每个人都潜在地拥有。

你有赢的愿望吗？

赢的愿望是人身上所具有的令人尊敬的品质，只要伴随这种愿望的企图是健康的。

这是我认真考虑，谨慎地挑选出来关于赢的愿望的一些组成

因素：

你想看到自己愿望的实现。

你想通过把事情做好得到回报。

你想尽全力工作取得成功。

你想处处争第一找到激动的感觉。

你想演绎意志和勇气的力量超过懒惰和懦弱。

你想证明你的想像力超过所有人的极限。

你想宣示梦想以克服自己勇气的不足。

赢的想法已经伴随着你一起出发了，并不能确定在漫长的征途中你要付出怎样的努力和代价。它也意味着你向世界承认你想赢，然后你会使得自己不给自己失败的借口。想赢既是令人激动的，也是危险的，因为你做得越好，你不得不失去的就越多。

想赢绝不是没有风险的事！想赢意味着你愿意承担失去的风险，没有中途停止的机会，除非你能正好破除那些风险，否则你是很难确保在每一项风险活动中都能大获全胜。但对于任何一个甘冒风险的人来说，赢的回报太丰厚、太有吸引力了。

选择你赢的方式

有一件事是我在这本书中所做不到的，但你自己必须做，那就是你必须使自己确信你也能成为一个赢家。如果赢对你来说不那么重要，需要付出太多并且拼命努力工作的想法与你做事的方式不太一致的话，可能你应该停下来好好想一想，赢对你来说到底意味着什么。不是每个人都能在体育比赛中赢得世界冠军，也不是每个人都能被选中参议院议员或是获得诺贝尔奖，但还有其他很多事情你可以赢。这里有一些例子：

管理者感到工作如同陷入了泥潭，出于责任急需找到走出泥

潭的办法。他要开展一项重要的促销活动，或是建立一个更有效的团队，或是通过培训和教育来调整公司的结构。也许该另找一份工作或是从工作以外得到回报。我告诉你怎样通过做你喜爱的事和爱你所做的事来获得巨大的成功。

职业经理人想实现一个5年的利润计划和为公司的每一个雇员发放承诺的分红。他可以学到一种有条理的方案，这个方案曾经帮助我处理复杂的帆船比赛事项，也帮助我处理小公司的事务和组建有效的团队。

从事公共服务工作、志愿者工作或是政府部门工作的人相信使世界变得更好是相当重要的。是的，你可能遇到了很多麻烦或是令你感到泄气的事，但我对你所付出的努力表示敬意，并且我也知道你所面对的问题是当你和各种委员会、选民、团体打交道时，你要对它们施加影响。你不得不不知疲倦地对无数的细节给予关注。我会教你如何做好小事情来赢得大胜利。

竞技体育运动员想在他所从事的项目中成为最优秀的，并赢得奖杯。怎样学会像一个真正的赢家那样去思考并使成功具体化？这是“星条号”团队总结出的最好经验。

一个企业家放弃了付薪支票的保障和平稳运行的优势，而想用他的名字重新开始运行一家公司。我在那次学会帆船比赛的同时，学会了运营一家小的公司，我在体育比赛中学到的东西，在商业运营中也被证明是有价值的。当我开始1987年美洲杯比赛的时候，我那个丹尼斯·康奈家居布料公司的账单已经装满了一个鞋盒。我知道在事情开始的时候有多么麻烦，我要告诉你如何使梦想成真。

一个资金筹集者号召人们对一项重要的事业给予支持。我认为激励人们在我的带领下为了一共同的目标而努力是我做得最成功的事情之一。你可以学到如何领导和组织那种大型的社会活动。

赢的因素

在这本书中我将介绍赢的五种最基本的因素，包括态度、行动、团队、竞争和目标。所有这些因素之间是相互关联的。你必须要有好的态度来促使产生伟大的行动，但你也必须有竞争的驱动和团队的协作，并且惟一能把它们整合为一个整体的是设定你们能使其变为现实的目标。

因为这五种因素是相互关联的，某一项因素起作用的时候就能促进你的游戏中的另一项因素。例如，当你意识到自己离目标更近的时候，可能真正起作用的因素是团队，促使你将真正能帮助你实现目标的人召集在一起。或者它也可能是一个态度问题，你已经做出了必须成功的承诺了吗？如果你存在缺乏竞争的问题，你还需要在行动上付出努力吗？

循序渐进

对我来说，每一次成功的经历都是一个循序渐进的过程，开始的时候只是做出承诺，不断地使之发展壮大，直到我没有理由再失去它。这里我要详细介绍这个过程：

首先，我要做出承诺。完成第一步可能需要几周甚至几个月的时间，因为通常我要周密考虑为什么要或者不要介入这件事（进入商业和参加帆船比赛同样具有风险）。对这个承诺我有了想赢的态度吗？我能够采取赢的行动吗？我能找到组建团队的合适人员吗？我考虑过竞争了吗？从一开始我就设定了明确的目标了吗？

在做出承诺前我必须诚实地回答这些问题，因为一旦我做出

承诺，就不能再放弃，一定要负责到底。

我开始工作。我努力工作而且确实喜欢它。因为我已经做出承诺，我不会回过头来说：“我要是知道我需要这么努力地工作，花费这么多的时间，做出这么大的牺牲……”时间就在这种怀疑之中一分一秒地过去了。现在应该是集中五项因素竭尽全力工作的时间。我让周围的人都知道我的目标就是要继续地改进行动，以使自己能够与最有力的竞争者抗衡。我认为所有的因素中最重要的是团队的建立，选择合适的人，让他们做出承诺，帮助他们实现目标做出有竞争力的表现。

有了良好的态度和努力的工作，我和我的团队稳步改进。每个人的自我意识开始改变。我们明显感觉到一天比一天准备得更加充分。目标从遥不可及变得近在咫尺，从不可能到可能，我们跨越了一个极大的障碍。

最后，没有再失去它的理由。在这种不断地改进之中，我和我的团队的表现达到了最好水平。无论我们中有谁使事业的发展朝错误的方向偏离一点，马上就会有人站出来指出，在错误发生以前得以改正。如果我们感到事情可以做得更好，我们就一定要努力做到更好。当一个团队在最好的状态中工作，那么一切困难、问题和障碍都将变成一个找到更好地解决问题和做事情的方法的机会。没有人掩盖任何事情，也没有人要在事后找出借口。

开始你的竞赛

我无法告诉你如何去进行你的比赛——无论是经商、表演、艺术或者是体育竞技。但是，我所能做的是使你更加容易地找到适合你自己的路。我能展示给你一些别人已经成功运用过的策略，使你在任何比赛中都能找到最适合你的策略。

好运总是喜欢光顾获胜的一方，这是赢者的殊荣。在我赢得帆船比赛的早些时候，好运光顾了我，使我结识不同行业的许多佼佼者，不仅仅是帆船和其他体育项目，还包括商业、政治、艺术、娱乐和媒体等。幸运的是，他们中的许多人已经为这本书提供了帮助，指出了许多我自己没有发现的方法，由此可见他们已经掌握了一些我不曾知道的赢的方法。

我希望你们能够从我们共同的经验中得到这样的启示：没有一个精确的公式，生活因充满无数的变数而成为最大的挑战，一个偶然的態度能在瞬间改变一个结果。如果不是这样，毫无疑问我们就尽管一直走出去，捡拾一个又一个的成功。用这些生活中的变数不断地检验我们自己，并希望拥有好运，既能找到有力的竞争者，又能发现谁是最好的。

丹尼斯·康奈

THE ART OF WINNING

目录

前言

一个体坛冠军、商界领袖的赢规则 / 1

唐纳德·川姆

自序

竭尽全力投身赢的挑战 / 1

丹尼斯·康奈

第一部分 态度

1. 做出承诺 / 3

你能做出承诺吗——你准备好了吗——结果——接受那些看起来不可能的事情——并且想尽一切办法做好它

2. 希望你自己赢 / 10

想像最终排名第一——坚定信心——把自我形象展示给他人——你不需要自夸——决定你优先要做的事——冲破心理障碍——必要但不充分

3. 持续改进 / 19

期望改进——打一元钱的赌——持续改进——试试它——系列赌

4. 没有理由失败 / 24

摆脱借口——你将永远不会知道——为什么有理由——取消下一个重要理由

5. 回顾 / 30

由低谷转向高潮——恢复的阶段——寻找积极的一面——

CONTENTS
1

THE ART OF WINNING

目录

考虑战术上的改变——做一次实事求是的检查——制定再战的计划——转移目标——意想不到的斥责——成为笨蛋的因素——回去继续工作

第二部分 行动

6. 敢于面对最好的 / 43

寻找顶尖的选手——搜寻他们——看看他们在做什么——在哪里能找到最棒的——坚持到底

7. 做你的家庭作业 / 50

讨厌研究——了解问题——杰出研究者的画像——之一——杰出研究者的画像——之二——让调查研究指导你，而不是限制你

8. 制定战略 / 57

未雨绸缪——注重细节——精神准备——策划一个方案的改变

9. 制定细则并付诸行动 / 64

制定细则——授权清单——分工促进行动——安排好主次——谁能帮助你——选择你的清单，并使用它——把你的下一个备忘录做成清单

第三部分 团队工作

10. 寻找渴望 / 73

怎样挑选合适的人——哪一种愿望——在哪里找到合适的人——询问周围的人——观察——态度与责任

CONTENTS
2