

奇才特朗普商业智慧丛书

TRUMP 101: THE WAY TO SUCCESS

唐纳德·J·特朗普
Donald J. Trump

梅雷迪思·麦基弗
Meredith McIver

姜达洋 译

著

特朗普的成功之道

特朗普成功学第一课



2016年美国总统候选人
商业奇才**唐纳德·特朗普**
商业智慧结晶之作！

中国人民大学出版社

奇才特朗普
商业智慧丛书

特朗普的成功之道

——特朗普成功学
第一课

唐纳德·J·特朗普
梅雷迪思·麦基弗
姜达洋 译

中国人民大学出版社

奇才特朗普
商业智慧丛书

像赢家一样思考

——源于商业和生活
的成功之道

唐纳德·J·特朗普
梅雷迪思·麦基弗
姜达洋 译

中国人民大学出版社

奇才特朗普
商业智慧丛书

巅峰之路

——我得到的
最佳商业建议

唐纳德·J·特朗普
李琦 译

中国人民大学出版社

目录

CONTENTS

巅峰之路——我得到的最佳商业建议
像赢家一样思考：源于商业和生活的成功之道
特朗普的成功之道：特朗普成功学第一课

奇才特朗普商业智慧丛书

THE WAY TO THE TOP

The Best Business Advice I Ever Received

唐纳德·J·特朗普 著

Donald J. Trump

李琦 译

巅峰之路 我得到的最佳商业建议



中国人民大学出版社

目录

CONTENTS

献给我的父母
致 谢
前 言
站在顾客的角度考虑
别担心合同问题
小心贷款
倾听内心的声音
结果最重要
相信，但要核查
成功的秘诀
为社会做贡献
居安思危
越努力，越幸运
犯错不可怕
除了努力工作，没有捷径
将工作与自己的价值观结合起来
时刻做你自己
调查你未来的领导
模仿你钦佩的人
慎重选择与你并肩作战的人
相信人，而不是相信策略
在严谨的分析之后做决定
保持你的账户收支平衡
关注收入，利润也会随之而上
用心交流
努力工作，真诚待人
超越预期
让市场引导你的行为
报仇毫无作用
记住自己的根本

帮助他人成长，甘愿以身试险
坚持做自己了解的事业
认识到成功的硕果可能会滞后
如果你不知道怎么做，那就做最好的决定
接受、改变或离开
创建成功企业的七项简单原则
支持公共教育，反对企业内的政治集权
留下自己的痕迹
合适的人选成就企业
为你的老板和客户服务
助手的重要性
不要纠结于你控制不了的事情
如果你花时间审查，员工就会按时完成计划
计划长期，执行短期
奋力一搏，要么成功，要么失败
5P原则
不要高估自我价值
首先找到合适的人
创造一些长期出众的作品
用希望别人对你的态度对待他人
友善地对待每一个人
选择自己喜欢的职业
要有耐心
太阳落下之后，星星才开始发光
记得说“早上好”
发现支付报酬的魅力
多与你的员工交流
低买高卖
知道自己想要什么
经验是个好老师
保持新鲜
明白自己的方向和目标，大家会追随你
像记者一样思考
找到你的“刺猬”
要真诚
如果你跟跛子一起走路，那你也会变瘸的
要有决心（保持警惕，严谨开支）

有时候沉默是金
保持简洁
关注怎样做好，而不是做了什么
知道自己的定位和信仰
成长的代价
相信，忘记过去的事，把握当下
父亲的建议
诚信的收益是主要的衡量标准
没有销售，什么事情都不会发生
猪吃多了会被宰杀，贪婪的人也会受到惩罚
让员工参与进来
找一个导师
专注于你的公司
遵循这十条商业建议
事实会证明一切
正确选择员工
为自己设置现实的目标
服务于公司，而不是喧闹的人群
成为好人中的一员
在哪生根，在哪开花
永远记住你来自哪里
大家都很聪明，跟他们说实话
迅速恢复，你将会一直成功
设置一个目标，然后坚持去实现它
照顾好我的员工，我就接受出价
努力工作，经常提问
商业上最重要的两个词，“不”和“免费”
把产品做得更好更便宜
不要只根据我说的话来评价我
模仿成功的人
从自己的错误中学习
不要让私生子拖垮你
保持更多的选择
关心你自己的资产
跟着金钱做事
说话简洁
找到最好的人，他们将会出色地完成工作

成功来自努力
永远不要失去信念
关心自己的事情
与你的上级分享喜悦，从错误中学习
堂堂正正地做事
好好做事，保持微笑
投资于员工
不要用企业资金为个人买单
简单地做出你能做的最好的决定
与同一战壕里的战友沟通
坚持努力，学无止境，诲人不倦
将你的市场策略瞄准你的市场
与能做决定的人直接交涉
充足的准备为你铺好通往成功的道路
对于成功人士来说，你已经足够聪明了
注重自己的名声
难题能够促进企业繁荣
45年中的商业笔记
学会热爱正在做的事
永远不要按照日历或时钟确定交易期限
选择一个与你相似价值观的企业
努力工作……大家都看在眼里
人际关系比奖品更重要
“亲自会面”能够推动事情的发展
顾客优先，公司第二，个人利益第三
学会倾听——不要总是等待发言的机会
如实沟通，充分沟通，及时沟通
像整个世界都能看见你的所作所为那样行动
促进人与人之间的信任
要诚实
明智地选择工作场所
像企业主人一样思考
做好功课
选择服务尚不健全、未被完全开发的行业
一直保持想要成功和冒风险的态度
雇用和培养有才能的人
保护自己的名声

与别人分享你的饼干和玩具
听从祖先的建议
有时候按兵不动就是最好的行动
鼓励员工，让员工积极参与
抱着金钱死去
优秀的执行力相当于成功
记住是谁掌握着财权
了解事实
不要因为钱而工作，金钱将会涌向你
相信自己
尽早投资，坚持自己的选择
决不放弃自己的原则
让优秀的人努力工作
寻求建议
知道自己的价值
关于作者

献给我的父母

玛丽·特朗普和弗雷德·特朗普

致谢

我想要感谢所有为这本书奉献了宝贵时间和专业知识的人们，感谢你们在项目开始时的热情和完成后的喜悦。

最要感谢的是诺尔马·福德勒。她在整个创作过程中一直陪伴着我们，时刻关注我们的工作进度，并尽量让每个参与进来的人都感觉有所作为。同时，我也要为特朗普集团的法律总顾问伯纳德·戴蒙德所提供的帮助表示感谢。

唐纳德·J·特朗普

前言

我们作为一个人，不可能什么都知道。不管你有多聪明，受到多全面的教育，经验有多丰富，你也很难学到所有的知识来保证企业的成功。

所以我向最成功、最闪耀的商业人士询问，包括我熟悉的朋友和一些不认识的人，他们收到过的最好的商业建议是什么。后来，我决定将这个问题抛给同时在经营大小企业的那些人。他们与那群只在乎商业策略的新手们绝对不同。实际上，在美国运营一家小企业需要大量的时间、知识和毅力，可能比成为一个拥有更广泛资源的五百强企业的CEO需要付出更多的努力。

我收到了很多回应，对这些回答感到惊喜但又同时自愧不如。芭芭拉·伯杰，作为家族经营的美食城超市的董事长，给出一条看似沉重的警告作为她收到过的最好的商业建议：太阳不会永远闪耀，企业不会永远成功。每个曾涉足过商业界的人都应当关注芭芭拉所说的话，因为每个企业都有不顺的日子，你需要时刻准备好。面临困境是企业生命过程中的一部分，认识到这一点对克服企业中难以避免的问题是至关重要的，这也将会帮助企业渡过难关，重获新生。

麦当劳公司的主席兼CEO吉姆·坎塔卢波，提出要尽全力让顾客满意。这是当年麦当劳的创始人雷·克罗克传递给吉姆的建议，这些智慧的精髓就在于虽然显而易见却容易被人遗忘。

联合百货的总裁、CEO兼董事特里·伦德格伦，提供了一条易被人忽略的基础建议：脚踏实地，在哪扎根，在哪开花。我们喜欢坐在办公室里谈论想要开创一番事业的雄心壮志，但却并没有人真正着手开始。想要飞黄腾达，只有在你现在所在的领域里把自己的工作做到最出色，这是最好的办法，也是唯一的办法。

我本可以继续列举这些贡献者们提供的引人入胜又使人受益匪浅的商业建议。但我想在正文开始之前说明一下：世界上不存在经验的替代品。绝对不存在。经验主要来自两个方面：你自己亲身经历所得和别人的经验。大部分人都能从自身的经验中学到很多，但也有很多人想当然地忽略了别人的经验教训。这并非明智之举，如果你仅仅从自己的错误中学习，那么你将要犯下太多可能会出现的错误。大家应当注意，我们可以从周围的人身上学习，没有理由再去犯他们犯过的错误。如果你真的犯了别人同样的错误，那就只能怪你自己了，你也不配得到同情和怜悯。

从另一方面考虑，你可以从别人的经验中获益。不仅是别人在企业中犯下的错误有借鉴价值，他们在经营企业中表现出的优秀的决断力、灵感、洞察力和创新能力更是值得我们学习的。我们可以通过不断观察、聆听和学习来完善自己。毕竟我们不可能什么都知道，那些认为自己无所不知的人最后只会沦为平庸之才。

我要衷心感谢为这本书奉献了宝贵时间的人们，在本书中，你将领略到各种各样的至理名言。从别人犯过的错误中吸取教训将会帮助你避开险境；这些最好的业界建议将为你呈现精彩的一课，帮助你通往成功之路。

唐纳德·J·特朗普

站在顾客的角度考虑

乔治·阿伯克龙比

罗氏集团北美处方药厂总裁兼CEO

我很庆幸自己能够在整个职业生涯中与处方药产品打交道。这些产品真正地帮助了全世界数以亿计的人们，在我看来，并没有很多商业人士敢这样说。

在北卡罗来纳州担任药剂师之后，我成为医药行业的销售代表，并以此开启了我的职业生涯。当我开始拜访医师和其他医疗服务人员，向他们介绍我们产品的功效和安全性时，我得到了一个简单有力的建议，这个建议引导我重新思考了这个行业，那就是：销售药物时要秉承一颗为顾客考虑的心，就像这药物会被自己和家人朋友使用一样。这就意味着在介绍药物时，要把它的副作用介绍得与其功效一样详细，而不能为了提高销量就掩盖药物的不足。所以我会对医疗服务工作者提供全面的信息以方便他们能够为病人做出最好的选择。至今为止，对每个病人负责的人道精神还在指导着我。

别担心合同问题

亚当·阿伦

范尔度假村股份有限公司董事长兼CEO

尽可能地只与品德高尚的人打交道。如果你与值得敬重的人一起行事，都不需要签合同。但如果你遇到了小人，那么合同也保护不了你。

小心贷款

杰拉德·阿尔培

美国航空公司总裁兼CEO

就在我刚刚被任命为美国航空母公司AMR集团的首席财政官时，前董事长兼CEO阿尔·凯西给了我建议：“借钱应该在你能够承担还款的时候借，而不是在不得已的情况下借。”毋庸置疑，这是我收到过的最合理的商业建议。

倾听内心的声音

黛安娜·巴克

DHB金融咨询股份有限公司总裁

在没有任何商业建议的情况下，我当时学习任何东西都觉得很吃力。有时候我会想到底是什么促使人迈向成功，可能是经验和教训，因为犯错误是一个人成长和学习的绝佳机会。

现在回想起来，我希望自己在当时收到过的建议是：对你的工作保持热情，因为从长远来看，这会让你的生活变得更美好。不要仅仅因为赚钱多就去做你不想做的事情。

最重要的是，倾听自己内心的声音，它们将会指引你通往正确的方向。

结果最重要

托马斯·巴拉克

柯罗尼资本有限责任公司创始人、董事长兼CEO

别把努力和结果混为一谈。

相信，但要核查

拿破仑·巴拉甘

1—800—床垫董事长兼CEO

我作为一个卖床垫的商人已经有二十多个年头了。为了给顾客提供最好的产品，我一向追求最信赖的品牌、最好的质量、最高的价格和最有创意的结构设计。正是由于我对这类信息的追求导致了制造商们用令人眼花缭乱的产品信息来设计市场宣传资料。

多年前，我用一大笔钱聘请了一个在床垫界声名鹊起的销售副总裁。在进入公司之后，他提议：“让我们把床垫拆开，直接看看我们自己卖的产品内部都是些什么东西。”于是，我们拆开了自己销售的产品，也拆开了竞争对手销售的产品，发现我们不能单纯相信制造商们的包装和市场宣传材料。

我一直都是一个喜欢相信别人的人，希望以后还能继续这样，但这也否定不了那个副总裁的宝贵意见：根据情况，见机行事；采纳微软的宗旨：相信，但要核查。

成功的秘诀

安妮·贝勒

安缇安股份有限公司创始人兼CEO

不停地努力，集结有才之士，帮助你完成做不到的事情。好好利用自己的天赋。

为社会做贡献

马克·贝尼奥夫

Salesforce公司董事长兼CEO

虽然听上去很奇怪，但我收到的最好的商业意见并不是如何赚钱，而是如何将钱捐赠出去。

1997年，当我还在甲骨文公司工作时，科林·鲍威尔与五位前总统站在一起发表了一项美国承诺，这个承诺虽然可能会引起举国上下的不满，但却会造福于广大青少年。这促使当时甲骨文公司的CEO拉里·埃利森开始实施一个企业慈善项目——甲骨文承诺，当时我抽出了一个亿的资金希望在学校里普及计算机。从那之后，我就生活在两个世界，我将一半的时间用在商务会议上，另一半的时间花在中南部的洛杉矶、华盛顿、哥伦比亚特区、北爱尔兰和以色列的学校里。

即使我们在世界各地的学校里普及了计算机，但我们这个小团队认为目前所做的这些努力缺乏充分挖掘甲骨文公司所有慈善事业的潜力。这时，我回想起科林·鲍威尔呼吁美国企业带头领导青少年服务项目，并且让员工们带薪休假来参与这些项目。我意识到慈善事业不只是捐赠金钱，如果我们当初动用甲骨文公司的所有资产，包括员工、顾客和合作者，我们本可以为慈善事业做出更大的贡献。

就是这样一个关键时刻激励我产生了关于“整合慈善”的想法，即在一个公司成立初期就通过实际行动强调社会服务的重要性。在我创立Salesforce公司不久后，公司便发起成立了Salesforce基金，这是一个501(c)3型公共慈善基金，肩负着将慈善事业与商业有效结合起来的使命。为了与私人资金联合起来，Salesforce向该基金投入了超过新公司1%的股份，向社区投入了1%的企业利润，向社区服务投入了1%的员工工作时间。这种1—1—1的模式——股份、员工时间和企

业利润——保证了伴随着企业的成长，公司在经营中对社区的贡献也越来越大。

科林·鲍威尔将这一使命称为让企业自愿参与改革。如果这一使命被企业广泛接受了，将会激发出无限的可能。如果一个顶级的创业投资公司要求它所投资的公司将1%的股份投入到它们所在行业的公共慈善中，从而服务于整个社区，那将会给顾客留下公司在做公益的好印象，而这一存在于顾客脑海中的印象能够迸发出的潜力对整个企业来说是有深远影响的。

2000年7月，Salesforce基金设立了第一家计算机中心，专门为没有上网条件的青少年提供免费上网机会，科林·鲍威尔也出席了此次活动。从那以后，我们相继在旧金山成立了19个这样的社区中心，并在夏威夷创建了一个移动的计算机实验室，还在全球9个国家成立了24个社区中心，其中包括肯尼亚、罗马尼亚、印度、以色列、老挝、德国、尼泊尔、爱尔兰和阿富汗等国家。这些社区技术中心服务的人数在全球已经超过了5万人，员工们为社区服务一共贡献了8000小时，包括AOL（美国在线服务公司）、捷威、思科在内的一些公司已经加入我们，共同为这些社区中心提供服务、时间和专业知识。我们现在已经拥有了4家基金会，它们服务于美国的东西海岸、欧洲和亚洲。除此之外，大约有一半的员工在2003年捐赠了股份或现金，我们还从公司外部收到了私人捐赠。我的个人目标是在未来5年为基金募集到1亿~2亿美元的现金或股份捐赠。

Salesforce基金完善了我们的社区，同时也壮大了公司，丰富了我们的生活。这个基金是我们在社会立足的秘密武器。人们在这里工作的意义不仅是赚钱，更多的是用正能量影响这个世界。在每个周一都会有一名IT员工在Salesforce基金技术实验室与接受指导的学生一起学习专业知识；我们销售团队会有一名成员通过识字课程帮助并给予后进生正面鼓励；我们市场部的副总裁会教给那些完全没有电脑经验的成年人一些基本的电脑技能，使得他们能够胜任新的工作。我们的员工清楚地了解社区服务的重要性，社区服务已经成为他们生活中的一部分，同时他们也明白奉献的意义。我知道其中一些人可能会离开，创建自己的公司，但我希望他们都能记住科林·鲍威尔曾经对Salesforce中我们所做的一切鼓励，并以此为榜样。

居安思危

芭芭拉·伯杰

美食城超市股份有限公司总裁

我的父亲，罗伯特·卡茨，在1953年创立了现在的家族企业，他不仅是个对超市行业有准确预见性的人，他还对企业选址有很深入的研究，在选择分析新址时会小心谨慎。他总是想着要为每次生意上的挫折做好准备。当他于1996年去世后，我成为了企业的董事长，但我仍然能够听见他嘱托和劝诫：“太阳不会永远闪耀，企业不会永远成功。”

虽然企业的成长和扩张一直都是首要考虑的，但为经济大衰退做的计划和准备工作以及新竞争力能够在危急时刻挽救一个企业。

越努力，越幸运

西蒙·柏格森

曼哈顿啤酒经销企业创始人、总裁兼CEO

我父亲的指导、经验和积极的心态对我的影响很大，这也是我引以为傲的事情。第二次世界大战期间，他在八个月内进了三个德国集中营（毛特豪森、萨克森豪森、奥斯维辛），在侥幸存活下来之后移民美国。父亲为了养活我、大我两岁的姐姐和我的母亲，用身上仅有的6美元开了一家男士服装店，这最终成为了一个在业界站稳脚跟并有一席之地的大公司。当我在1978年开始我的啤酒销售事业时，父亲给我的建议不仅仅是剖析他的成功和雄心壮志，他还重复了这样一句话，这是我们作为布鲁克林街区里的移民经常说的一句话，也是支撑着我整个童年的一句话：“美国是一个伟大的国家，越努力，越幸运。”

犯错不可怕

安杰莉卡·贝里

拉斯·贝里股份有限公司CEO

我已故的丈夫，拉斯，毫无征兆地离开了，留下我一个人来操持这个家族企业。我经常想起他曾经给过我的建议，那确实给了我很大的帮助：“别怕犯错，犯错了还能在事后改正。重要的是了解事情真相并做出决定，切记没有决定也是一个决定。”

除了努力工作，没有捷径

加里·贝蒂

地球连线总裁兼CEO

永远不要接受一些传统观点，认为世界上存在注定做不到的事情，我们应当乐于付出汗水来让不可能的事情变得可能。

将下面这个想法时刻铭记在心：如果一件事听上去完美到让人难以置信，那很可能就是假的。

将工作与自己的价值观结合起来

罗伯特·伯恩巴赫

Primordium Holdings有限责任公司总裁兼CEO

1. 对自己诚实。做你自己想要做的事情，而不是做你认为别人希望你做的事情。好事将会以你意想不到的方式顺其自然地发生。
2. 想法都是可以有结果的。当你把自己的想法付诸行动时，不管最终是否成功，你的信仰将决定你的未来。
3. 你应该经常重新评价事物的价值。这样做的必然结果是，别人的评价是第二位的，只有自己认为的价值才是最重要的。

时刻做你自己

凯西·布莱克

赫斯特杂志集团总裁

在我的职业生涯早期，我与一位良师益友谈论到为什么有些人是真正掌握实权的领导者，而有些人仅仅只是空有虚名。她说道：“成为真正的领导者的第一步是进行准确的自我认识，并一直保持这种状态。”这是个很好的建议。在我的整个职业生涯中，我一直努力工作，想要确保当我在遇到任何一个员工时，他都能不假思索地叫出我的名字，知道我的职位。这是关于创建你的个人品牌的问题，就像一些很有名的品牌，你必须通过做一些让人印象深刻的事情来使顾客对这个品牌的记忆备份。

由于经常性的抨击，我们对于领导人的信心不断减弱，此时，这种连续性的备份显得更加重要。人们原本希望相信领导者，但存在很多理由使得他们拒绝相信。将领导作为偶像的年代已经一去不复返了，信任需要凭借自己的努力获得，而不是由员工给予。人们只会相信一个真正可以领导大家的人，并非一个空头衔。一个人只有经过时间的洗礼，克服各种恶性条件，才能最终向大家证明他确实是自己所宣称的那种人。

调查你未来的领导

罗伯特·博安农

Viad Corp董事长、总裁兼CEO

理查德·格雷戈里是我在通用电气投资公司的第一个经理，在我的职业生涯早期为我提供了一些建议，我认为这对所有的年轻工作者都是有用的。

想象一下，你的事业正在起步，当有人向你提供新的工作机会时，不要再问工资和职位了，要问就问下面两个问题：

1. 我的领导是谁，他能教给我什么？

2. 作为身处在这个公司当中的一员，他对这个集团有怎样的认知？（耳濡目染总是在潜移默化地起作用。如果你的领导总是赢家，他将会带领你成为赢家。相反，如果他只被认为是一个毫无作用的空头领导，这也将同样会影响到你。）

模仿你钦佩的人

马尔科姆·博格

北泽西传媒集团董事长

作为一个年轻的商业人士，我一直谨遵这条宝贵的商业意见来促进工作关系：关注不同的领导者领导他人的方式，可能有你赞许的方式，也可能有你鄙弃的方式。当你成为别人的领导者时，像你钦佩的领导者那样领导他人，并漠视那些你讨厌的方式。

慎重选择与你并肩作战的人

罗伯特·鲍恩

科学学习公司董事长兼CEO

我的祖母在我年幼时给了我很多的忠告，这些忠告在我将要做出影响我整个人生的重要决定时，在我倾尽努力来确定与我并肩作战的人选时，都起到了很大的作用。我要选择与谁做朋友，与谁成为商业合伙人，选谁做我的导师，这些选择不仅仅只是决定了我的成功，更重要的是决定了我成为什么样的人。每次当我违背这些忠告时，都导致了巨大的失败。幸运的是，我在大部分情况下都听从我祖母的建议，这样不管是从个人价值还是从商业前景上来看，结局通常都是美好的。我有幸与拥有高尚职业操守的人一起合作，这使得我的成就超出了预期，虽然在这整个过程中会有很多的打击和挫折。

相信人，而不是相信策略

马克·布朗

特朗普酒店与赌场度假村管理公司总裁兼CEO

在我充满生机的24年博彩从业生涯中，给我指导最大的商业建议还是由我的父亲在潜移默化中教会我的。我的父亲，约翰·“杰克”·布朗，是大西洋城酒店和餐饮业员工工会的一位备受尊敬的领导和工人运动的先锋。

从我父亲组织参与的活动中，我从小耳濡目染了尊敬员工、爱护员工的重要性，也清楚地了解他们对集团所做出的巨大贡献。我曾亲眼看见过我的父亲用真诚和关爱的方式来平等地对待工会成员，不管他们提出了怎样的问题，也不管他们在社会上是否有声望。我一直以来都在自己的企业内部尽力模仿这种方法，这使我不仅赢得了巨大的成功，也获得了极大的个人满足。

我们国家曾有一段时间在商业界充斥着相互的不信任，企业间的怀疑成为常态。这期间我发现与员工交流时满怀诚意与尊重是促使企业在长远获得成功的基本因素，这同样也是促使个人职业成长和拥有丰富经验的重要因素。公司通常会低估员工的商业智慧，这导致在与员工交流时隐瞒了大量重要的信息。虽然这种做法并非出自恶意，但这确实导致人们加强了一种错误思想，即认为高级管理人员总是会有解决方案的。我曾经将其设为一个任务：要尽可能地将信息传达给员工。这样做的一些关键原因是：首先，他们作为利益相关者，有权利知道关于公司的所有信息，不管是积极的还是不好的信息。更重要的是，在我们公司的运营中，是需要依靠他们的支持和积极参与的，所以公司可以通过在他们心中占据一席之地让我们一同释放出令人震惊的集体的力量，这将会成为重要的竞争优势。

拉里·博西迪，霍尼韦尔国际公司前董事长兼CEO曾说过：“在一天将要结束的时候，我更相信人而不是策略。”我曾经试图将此作为我的人生信条。我也感谢我的父亲在潜移默化中教给我要相信人，要保持对人的热情，并对始终把人放在第一位的这条箴言甚是钦佩。

要是我不了解也不认同鼓舞人心的企业领导和本书的作者唐纳德·特朗普对我自身职业发展的影响的话，我或许会变得懈怠。虽然唐纳德是由于其灵活的商业悟性而为业界所熟知，但他在践行我在这里所描述的这一哲理方面所做的一切还没有得到足够多的关注和称赞。唐纳德还塑造和鼓励了一种通情达理的企业环境和宽松的企业氛围，我对他表示感谢，感谢他让我相信自己有能力在公司里践行这些原则。

在严谨的分析之后做决定

威廉·拜厄姆

智睿咨询有限公司董事长兼CEO

在我初入职场时，我在彭尼百货的总部工作，其中一个高级经理在作所有重要决策时都要先问一个问题：“这个决策最好的结果是什么，最坏的结果是什么？”我观察到他总是通过这个问题来分析当下情况并进行决策，这给我留下了深刻的印象，于是我自己也采用了这种方法。这种方法确实有用，我经常用它来确认公共关系问题或关键客户风险问题的重要性是远胜于从某些特定行为下得到的小利的。

保持你的账户收支平衡

格雷戈里·卡尔霍恩

卡尔霍恩企业总裁兼CEO

不管何时，如果你的支出超过你的投入，那么仅仅只是维持这个企业也会造成企业倒闭。所以永远不要支出得比你所拥有的多。

关注收入，利润也会随之而上

吉姆·坎塔卢波

麦当劳公司董事长兼CEO*

我在1974年作为一个管理者加入麦当劳公司。雷·克罗克，作为麦当劳颇富传奇色彩的创始人，那时候他也在积极地管理企业。因此，当时我很想出色地完成工作来向他展现自己的实力。当我把报告递给他时，我注意到他直接关注报告中的销量和客流量数据，批评那些销量落后的地区，对超出预期销量的地区大加赞赏。他看完之后，我很好奇地问他为什么没有关注公司的盈利。

*编者注：吉姆·坎塔卢波于2004年4月19日去世。

“记住，年轻人，”他说道：“在麦当劳，有些事情你还是需要知道的，只要我们持续关注顾客的满意度，留心企业实现的收入，那么盈利也一定会随之增加的。”

30年过去了，我还在思考曾经收到过的最有用的商业建议。麦当劳公司成功的关键在于一直坚持顾客至上的宗旨，通过让顾客满意来提高销售收入。当我们真的做到了这一点的时候，一切就会有有条不紊地进行，企业也终将成功。

用心交流

格里戈雷·卡什

Vasomedical股份有限公司总裁兼CEO

“大炮的尺寸”和“24小时规则”，这两项交流的原则在经营企业中确实给了我很大的帮助。

随着我在职场征程中不断前进，我在公司里职位不断晋升，我发现我要更加注意说话的内容和方式，人们倾向于着重关注高级领导人所说的话，也经常在自己的发言中引用这些话。作为中层管理者，可以随意发表言论，说过的话就过去了，而现在作为高级领导人需要对自己所说的内容慎重考虑，因为大家会认为其中包含着更深层次的寓意。例如，我曾经在一次谈话中提到过在墙上做标记的行为并对此进行了批评，仅仅是因为我的这句话，不久我就发现整个公司的走廊墙壁都被重新粉刷了一遍。所以在传达信息时，站在听众的角度想一想。就像大炮的尺寸越大，发出的声音越大，分量也越重。

我一直以来都采用我所提到的24小时规则，记住这一条规则是很有用的。每当我在接收到信息时发现自己有情绪反应时，尤其是生气的时候，我就会特别注意自己的表达方式。如果真的感觉到不可遏止的愤怒，那我就将这件事暂时搁置，经过一晚上或者24小时之后，我会再次回味一遍自己写的东西，来判断它是否真实地反映了我内心的想法，并思考我会不会由于一时的冲动使自己说出会后悔的话。之后我就对交流的内容进行修正，来表达在冷静过后不那么情绪化的自己。这条规则适用于信件、备忘录，尤其是电子信件的交流。其实用电子信件交流是比较有潜在危险的。因为相对于真实的传统信件或传阅备忘录，只需按下发送键的行为更容易在情绪冲动时发生。

努力工作，真诚待人

罗伯特·卡特尔

KeySpan公司董事长兼CEO

不管你在工作中被分配了什么样的任务，你都要努力工作，做到最好。别被公司里的政治斗争给绊住，想要别人真诚对你，首先你要真诚待人。

超越预期

鲍勃·查伯克

博伟影视总裁

当我在芝加哥智威汤逊就职的第一天，我的第一任领导刚刚从研究生院毕业，也就是我后来的直接主管迈伦·莱斯堪茨，他坐下来与我语重心长地谈话。他认为，如果我仅仅只是完成别人期望我做好的事情的话，那么我肯定不会有机会在商业界脱颖而出，反而事业只会停滞不前，成为平庸之才。相反，我如果能够完美地完成工作，超出别人的预期，并花费一些时间做超出我职位以外的工作，研究建设企业的方案，倒是有可能成功的。所以出人头地的唯一办法就是先完成预期以内的工作，再疯狂地超出预期，用一种前瞻性的方案来建设企业，这同样也是在为自己的职场生涯铺路。

让市场引导你的行为

约瑟夫·查尔斯

查尔斯工业公司总裁

当开发一项产品时，确保那是市场所需要的。没有拥护者、细分市场 and 细分客户群的伟大的产品，是注定会失败的。

报仇毫无作用

阿贝·切赫巴

Accessory Network Groupand Ghurka公司CEO

“以眼还眼，以牙还牙”的最终结果是两个没了牙齿的盲人。实际上，古老的常识和逻辑永远盛行。

记住自己的根本

陈秋贵

协和铝门窗公司总裁

我的父母告诉我要记住自己的根本，15年过去了，这句话教会我更多的是要谦虚做人。这确实是经营企业和管理人才的好方法。

1982年，我27岁，刚从台湾来到美国。当时的我只有高中学历，没有钱也不会英文。我只能白天努力工作，晚上学习英文。不管怎样，最终我用毕生所学成立了自己的公司，公司主要是制作和安装窗户防护栏，后来开始制造门窗。今天，协和铝门窗公司年销售额达5000多万美元，产品销售遍及美国25个州，拥有雇员约350名。

作为企业主，“记住自己的根本”意味着我要将自己创业时的艰辛铭记在心。当初我背井离乡，来到一个新的国家，学习新的语言，夜以继日地工作得以谋生。现在我会雇用很多新的移民，因为我深知他们生活的不易和其中的辛酸。

我一直向员工们提供专业的英语现场教学，也引进了很多对美国商业实务颇有研究的咨询顾问与核心人员一起合作。我发现如今大部分的移民都拥有很好的教育背景、很强的电脑技能和罕见的工作操守，然而他们缺少可以成长和腾飞的环境。协和铝门窗一直都致力于为员工提供一个“友善对待移民”的工作环境。我很喜欢帮助这些新来的移民，因为帮助他们也就是帮助我自己，帮助我的公司。

一些中国移民想要在我的社区里发展他们的事业，希望我成为他们的导师，我感到很荣幸。除了给他们提供建议以外，我还会为他们提供种子基金作为对未来的投资。更重要的是，我们之间的商业联系

和合作关系通过这些指导会变得非常紧密，这也将会为我的公司开拓销售渠道，卖出更多的门窗。

当我被邀请加入皇后社区学院基金董事会时，我紧紧抓住了这次机会。其间，我提出了许多有效建议，并为学院带来福利。此外，皇后社区学院的报关港项目也帮助移民的学生更深刻地理解美国的学术和商业文化。从这个项目毕业的很多学生这些年来都在协和铝门窗工作。协和最近为皇后社区学院的报关港项目设立了25万美元的捐赠基金奖学金，希望这个项目能够一直成功下去，也希望未来能够有更多的毕业生加入协和大家庭。

我父母给我的忠告是对的。记住自己的根本是最明智的商业建议。每当我奉献了一些，我就会得到成倍的回报。我很确信在美国记住自己原来的根本比在这里种下新的根基要更有意义，也会更成功。

帮助他人成长，甘愿以身试险

史蒂夫·科迪

Peppercom股份有限公司合伙人兼共同创办人

我有一位尊敬的导师，他是一家国际管理咨询公司的CEO，当时他已经60多岁了，并且还要忍受严重的肺气肿的折磨。那时候我28岁，刚刚在公共关系领域开始我的职业生涯。在5年间，我都是直接向他报告，他对我一直都很友善，对我提的每个问题都会睿智地为我悉心解答。有一次我对他的关照表示感谢，他对我说：“我对你这么好是因为我希望你能理解友善地对待年轻人的重要性，也希望你能像我帮助你成长那样帮助那些更年轻的人。”虽然这些话听起来很简单，但对我的影响颇深，帮助我建立起了这样一家国际性的公共关系公司，我们的员工经常把这里评为美国最好的工作场所之一。

我的另一位导师也是一位CEO，曾是一家很有名望的公共关系公司的领导。有一次，我们参与到一项重要的新业务中来。在准备过程中，我们犹豫在提交方案时到底是采用保守的还是激进的方式，我当时错误地支持保守的观点，他表示反对。于是我们陷入困境，后来发现另一个公司超过了我们。事后，这个CEO建议我们不要害怕失败。他告诉我，如果我害怕经历失败，那我可能永远也没法成功。这个建议确实是有先见之明的：我在一家代理公司经历了巨大的失败之后，便在8年前开始自己创业。如今，我的公司成为了国内最顶尖的独立公共关系公司之一。我成功的秘诀在于我甘愿以身试险。

坚持做自己了解的事业

杰里·库维拉斯

亚特兰大面包公司CEO

当人们像我一样移民时，他们更倾向于换一个领域，寻找新的机会。我认为这是不对的。在南非，我曾是一个坐拥三家零售食品公司的投资银行家。在我来美国之前，我遇到过一个成功的企业家，我问他，“到了美国之后我该干吗？”他的建议是：“还是坚持做你自己了解的事业。”

所以我仍然在食品行业。如果你是水管工，那么努力成为一名优秀的水管工人。如果你立志成为医生，那就努力做一名医术高超的医生。坚持做自己了解的事业。对岸的草地可能看起来更绿更诱人，其实并不是这样。依靠自己的经验继续发展，而不应该换条船换个行业。做不同的崭新的令人振奋的事情更容易，但留在自己熟悉的领域却是更为明智的选择。

我把这条建议传达给我的新加盟者——坚持留在亚特兰大面包公司，你会变得更优秀。看看我：我在1995年买下了这家拥有两家店面的企业，到今天它已经有接近两百家店面了。看看特朗普——他也在坚持自己所做的；你也可以的。

认识到成功的硕果可能会滞后

迈克尔·克里泰利

必能宝股份有限公司董事长兼CEO

伊恩·莫里森，未来协会的前总裁，告诉我作为董事长有两个选择——做管理者还是变革推动人。其实当时的事实是我只能选择成为变革推动人。如果成为变革推动人的话，我在当时可能得不到大家的赞赏，因为收益会在我离开后才开始显露出来。他告诉我，改革的功效在短期内通常被高估了，而改革的重要程度在长期内又通常被低估了。

如果你不知道怎么做，那就做最好的决定

迈克尔·丹

布林克公司董事长、总裁兼CEO

在我的第一份工作就职期间，22岁的我，面临着一个非常艰难的选择。于是我就向公司的创始人寻求指导。他回答说：“你工作的目的就是衡量判断所有有效的信息，为了公司的长远利益做出最好的决定。如果你做到了这一点，你就会成功的。”

这条建议在我的职业生涯中一直引导着我，也从来没让我的公司和员工失望过。

接受、改变或离开

卡伦·丹齐格

Howard-Sloan-Koller集团执行副总裁

接受、改变或离开。

换句话说，不要试着改变那些不可能被改变的东西。接受既定的事实，改变你能改变的，否则就离开这个地方。

创建成功企业的七项简单原则

托马斯·达登

Quicksilver资源公司董事长

1. 去交通到不了的地方。
2. 你永远不可能比你所期望达到的高度更高。
3. 世界上唯一有有限限制的货币是时间——所以要明智地利用你的时间。
4. 在你买东西的时候赚钱，而不是在卖东西的时候赚。
5. 晚点加入，早点跳出。（我就是这样赚钱的。）
6. 与品德高尚的人交易。
7. 自己成为品德高尚的人，那么人们会愿意与你交易。

支持公共教育，反对企业内的政治集权

约翰·达斯伯格

ASTAR航空运输集团董事长、CEO兼总裁

亚当·斯密在18世纪说的是对的，只有当大型集团没有重要的政治影响时，受过教育的市民与市场经济才是最合适的。若人们缺乏教育，则他们很难抓住机遇，而且更容易叛逆。当大型集团拥有太大的政治权力时，会导致垄断，从而引起消费者方面的和政治方面的反抗。因此，所有的企业领导都有责任支持公共教育，反对在企业内政治权力过于集中。

留下自己的痕迹

理查德·多奇

美国轮轴制造公司共同创始人、董事长兼CEO

1990年，我在克莱斯勒汽车制造公司任执行副总裁，李·亚科卡，克莱斯勒公司的董事长兼CEO，很贴心地与我分享了一条建议，使我走上了成为美国轮轴制造公司共同创始人、董事长兼CEO的道路。轮轴制造是北美第十大一级汽车供应商，在世界上排名第25位。

亚科卡先生的建议从简洁的话语中透露着深意。他说如果我的理想是成为知名行业公司的高层领导，我需要做他在十年前开始时做过的一些事，那时他在克莱斯勒濒临倒闭时，使公司又神奇地复活了。我也应该在一个不同的公司留下自己的痕迹。比如可以去挽救一家挣扎在死亡线上的汽车公司，就像他当初做的那样，或者我自己书写一个新的传奇故事。由于亚科卡先生的巨大成功，我将他给的意见谨记在心，决定创建自己的公司。

亚科卡先生是在克莱斯勒公司最危难的时候加入的，但他马上投入到工作当中。他调查了整个局势，制定计划，雇用有汽车设计方面知识的人才，开始制造，营销，控制财政，运用管理经验完成了所有工作。他使联邦政府相信他有完美的商业计划，从而获得了政府的贷款担保，保证克莱斯勒能在七年之内还清所有债款。亚科卡先生和他的团队挽救了成千上万人的工作，也挽救了一个可能消失在历史里的汽车品牌。我为自己能够成为这个团队中的一员感到骄傲。

亚科卡先生的建议激励了我提早从克莱斯勒公司退休，这让我有足够的时间和精力来创建一家与汽车相关的企业，也满足了我的个人愿望和专业要求。我知道通过创业的方式创建一家新的公司会使自身和财产遭受极大风险，还需要投入极大的精力、热情和专注。

在对所有相关的事项和选择进行了仔细评估后，我遵循亚科卡先生的建议，领导一个投资小组，买下通用汽车公司出售的5 / 18的资产。这家公司在1991—1992年期间，损失了200多亿美元；财政上出现大的亏损，可能因为毫无盈利和糟糕的运营需要放弃了。我们买下的传动和锻造资产是通用汽车公司资产组合里最不受欢迎的。各业务单元还在用过时的生产程序，生产过时的产品，雇用毫无动力的劳动力。这将是一项无比艰巨的对管理和领导能力的挑战。这正是我的专长。

我承认这是有风险的，但我对传动和锻造程序很熟悉。我早期曾在通用汽车的旗舰车间里担任过车间管理人员，也就是雪佛兰底特律齿轮和车轴综合部。我确信自己肯定能创建可以持续盈利的、拥有数十亿美元的跨国公司，成为通用汽车公司的传动系统供应商和汽车原始配件制造商。

这与亚科卡先生于1978年在克莱斯勒公司所遭遇的境况很相似。最大的不同是我将会成为这些资产的拥有者。如果我的投资人有极大的个人金融风险，那么这些资产都可能处在危险当中。

在美国轮轴制造公司正式开业、合法经营不到十年间，在汽车行业发生了太多关于失败和痛苦的故事，但我们公司脱颖而出，成为执行成功的经典案例。将亚科卡先生的建议铭记于心，我成功地创立了一家公司，满足了我的个人价值，也实现了我的职业目标。所以一直以来，我对所有的投资者和利益相关人员都心怀感激。

我们保留了从通用汽车公司转过来的7500个工作职位。今天我们拥有12000名员工，战略性地分布在四块大陆上的23个地方。公司在它存在的9年间持续盈利。1999年，通过一次成功的首次公开募股程序，我们将公司从私人企业变成一个在纽约证券交易所公开交易的公司，交易代码为“AXL”。从那之后，我们连续17个季度的业绩达到甚至超出了华尔街的预期。从1994年开始，收益翻倍：从大约16亿美元增长到35亿美元。

我们一直保持世界级的质量和技术产品组合，我们的产品拥有出色的性能，客户也从之前的两个扩大到超过75个。我们最初只出口到两个国家，现在有12个国家从我们公司进口。

后来，公司又做出一个富有挑战性的投资决策，更新旧的设备，对新产品、新程序和新的技术系统进行投资，于是我们在2002年进入了世界500强。2003年，AAM（美国轮轴制造公司）在这有声望的排名中，位列450位。我们还有幸入围《福布斯》杂志白金400强，成为美国最佳大公司之一。

我们大约投入了25亿美元来重建和翻新AAM的工厂和基础设施，这项工程具有战略性且考虑周全，以对我们的投资者做积极的回馈。因此，AAM在2001年被《汽车新闻》杂志授予股东价值奖。普华永道给出的投资回报率为169%。

我在俄亥俄州的牛奶牧场长大，我的父母都是我学习的榜样。他们都是努力工作的美国创业者。是他们教会自己7岁的孩子要大胆，要勇敢，要机灵，要有勇气。父母还教会我们要诚实，正直，有同情心，有爱心。他们为我们提供了成长环境，鼓励我们要团结协作，锻炼自己的领导能力。

在我慢慢成长为一个男人的道路上，我的父母教会我基本的价值观和团队协作能力。从亚科卡先生那里收到的商业建议帮助我一步步走上今天这个位置。

合适的人选成就企业

哈里斯·德洛克

实耐格公司总裁兼CEO

查尔斯·“查理”·科克尔，实耐格公司现任董事会的董事长，于1976—1998年任CEO，曾经告诉了我这样一些充满睿智的建议：

“实耐格繁荣了104年的关键原因就在于其员工的成就。持续这么久的成功不可能是因为别的。毕竟一个公司就是一群人在创造产品，然后用尽办法达到盈利目的，最终，创造品牌。选择合适的人才能成就企业！”

我发现企业最大的成功或是失败主要的原因在于是不是由合适的人做合适的工作。你可能有最好的策略，但如果不是由最合适的人去执行的话，也是没有意义的。相反，如果你的策略是错的，但你用对了人，他们会帮助你改正错误。确实是合适的人选才能成就企业。

为你的老板和客户服务

约翰·戴里克

Pepco控股公司董事长兼CEO

我主要就职于能源和公共事业领域。在这里，了解客户和服务客户是最关键的。在我当海军的时候，我从那里学到了一条至关重要的商业建议。当时我是土木工程部队的一名军官，主要负责公共基础工程运营。军团的参谋官袖子上有橡树叶标志，我们支援的军舰指挥官袖子上有星星标志。当我第一次给指挥官打电话时，他问我是否清楚自己的职责是什么，我回答说：“我知道一点儿，但更希望您能给我详细地介绍一下。”他说：“你的工作是为那些袖子上戴星星的人服务。”换句话说，了解你的客户，并为他们谋福利——这条简单又直接的建议指导了我40多年。

助手的重要性

理查德·“波”·迪特尔

BeauDietl&Associates公司董事长

在1985年从纽约警察局退休之后，作为拥有众多荣誉的侦探之一，我开了一家安全调查公司，这家企业的成功与我每晚外出建立关系是有直接联系的。外出交际不利于我做一个尽职的父亲和丈夫，但这却是我这个企业能够成功的唯一原因，不管是在过去还是在现在。能够走出去，做一些重要的拜访是使一个企业兴盛的主要原因。

在人际网中最容易被低估的部分是你想结交的人的助手。作为董事长和首席执行官，我总结了很多关于助手的职场道理。如果你与一个公司的董事长或CEO交易，那就请对他们的助手友善一点，即使你已经认识了他的老板。与助手建立良好的关系很重要，可能你想与执行官会面并等待了好久但是这始终没办法排进执行官的日程中，这时与你关系好的助手会帮助你安排预约会面。在助手把会面排进董事长或CEO的日程中之后，他们一般不会再更改或是做重新安排。

同样地，当雇佣一个执行助手时，我不会选择拥有高智商的候选人，而会选择态度端正的综合型人才。我更偏向于百分之百付出的人，而不是拥有高智商却只肯付出50%的人。端正的态度会让领导和助手之间的关系更好。

不要纠结于你控制不了的事情

戴维·多布罗夫斯基

底特律老虎总裁、总经理兼CEO

我早期曾在芝加哥白袜工作，结识了办公室职员罗兰·赫蒙德，后来他成为了总经理，他建议我不要纠结于那些不能控制的事情，把注意力集中在可以做的事情上。有一天我们一起在场地的時候突然下起了雨，我一直在纠结于这场雨会引起的后果，我们需要做什么来补救，我们要如何度过这一天，下雨会对我们的比赛有多大影响。

罗兰让我不要担心天气问题。这是我们无法控制的，但却又是我们在比赛中必须考虑的因素。他说，如果最终因为下雨取消了比赛，那么我们就处理由取消比赛引起的所有必要事项。这条合理的建议不仅指导我完美地解决了很多由于下雨延迟的比赛，而且在我职业生涯和个人生活中的其他方面也起到了很大的指导作用。

如果你花时间审查，员工就会按时完成计划

唐纳德·德雷克曼

Medarex公司总裁兼CEO

我收到的最好的商业建议来自我的父亲弗雷德·德雷克曼，他是一家国际公司的总经理。父亲说：“如果你进行监督和审查，员工肯定会完成计划。”但这不仅仅只是意味着让你关注每年的业绩审查。管理人员需要实时监督审查员工的任务完成情况，来确保每个人都达到了自己设定的目标。

计划长期，执行短期

罗恩·德拉波

卡拉威高尔夫公司董事长兼CEO

安德烈·霍恩，之前是JoyManufacturing公司的首席财务官，现在在JoyGlobal公司，他在整合收购方面给我提供了很有价值的建议（也能运用在很多主要项目上）：“像法国骑兵一样奔跑：计划长期，执行短期。”

奋力一搏，要么成功，要么失败

利昂·德莱曼

Salton股份有限公司CEO

我的导师，冈特·佩茨，曾说道：“喝酒喝到半醉实在是浪费钱，半途而废也是在浪费精力。”如果你决定要做一件事，马上着手，投入百分之百的精力去做。

5P原则

阿奇·邓纳姆

康菲石油公司董事长

我在海军陆战队收到了一些好的建议，又称为5P：“提前做好准备 计 划 能 够 防 止 糟 糕 的 结 果（Prior planning prevents poor performance）。”

这句话听上去可能过于温和，但这句话却深深嵌入了我的头脑，就像有一个新近受命的助理在为我服务。（在军队，其实是6P，你应该能够猜到第四个P意味着什么。关于第五和第六个P，原则是相同的，从那时起，我就一直很感激这些建议。）不管是在军队，还是在商业方面，做好充足的准备都是至关重要的。海军陆战队之所以能这么成功，就在于他们计划的彻底性：他们考虑了替代选择，预料到什么事情可能会出错，并为这些情况提供了应急策略。当时我作为一个年轻的中尉参加军事演习，我随身携带笔记本，记录下出现的每一个错误，思考我们能够改进的每个部分。后来我把这些能够促进自身发展的方法与跟随的助理人员分享。在商业界，我也是这样提升公司，培养年轻人和训练有前途的管理人员的。这样做的结果就是，在我接下来的职业生涯中，我几乎从未参加过任何一场毫无准备的会议。更重要的是，我身后有一个管理团队，他们也被训练得按这种方式行事。

事前准备总是会有收获的——当我实现自己长期以来的梦想，使得康诺克石油公司（Conoco）重新成为一个独立的公司时，我更加相信这一点。康诺克石油公司在1981年为了避免一次敌意收购，与杜邦公司合并。到了1998年，与杜邦公司合并的最初原因不复存在，并且当时有必要从杜邦公司脱离出来。

但是一个大公司只有通过足够细致的计划才能重新获得独立。我们之所以成功独立，完全归功于我们对细节的把握。

当时我们需要列举令人信服的理由来劝说杜邦公司的董事会，让这些拥有股东权益的董事们允许我们分离出来。这意味着我们需要大量的内部计划和调查研究。但是我们并没有仅限于自己的智囊团，还从外部引进了投资银行家和金融专家——首先，帮我们把这项案例提交给董事会；然后，为首次公开募股打下根基。此外，我们还雇用了法律顾问帮助我们协商决定转型的方式，而不是只依靠杜邦公司的法律部门。精密的计划使得我们在行进中的每一步都更加稳健。

最终，如此周密的计划超出了我们设想的最好预期。当康诺克公司的股份于1998年10月22日在纽约证券交易所上市时，首次公开募股被超额认购，获得了巨大成功。准确地说，融资额达到了44亿美元，那是美国历史上前所未有的最大的IPO（首次公开募股）。

那天早上，我的妻子琳达和我敲响了纽约证券交易所的开市钟，来庆祝康诺克石油公司成功恢复独立的公众公司的身份。康诺克公司作为美国第五大能源公司，再一次自主地追求增长目标。

那是我一生中最为骄傲的时刻之一。沉浸在喜悦当中时，我突然想起了5P——因为正是由于充分的计划，我们才能走到现在。

不要高估自我价值

杰拉尔德·爱德华兹

特殊塑料产品公司总裁兼CEO

我们一般都会让自我价值引导自己做出商业决定。毕竟，作为企业家，我们经历的每一场风暴和克服过的所有挫折，都是形成自我价值的精神原料。历数一下自己的成就，你就会发现你的企业繁荣兴盛的原因就在于你自己：你的努力、你的智慧、你谈判时的重要技巧和你敏锐的商业头脑。

有一天，你突然意识到你能够生存下来的原因首先还是因为无所不能的神的眷顾，第二点原因是有能干又乐于奉献的员工的帮助。你应该降低自我价值的重要性。

换句话说，平衡一下自我本位的思想。只有通过谦虚的态度看世界，你才能看见世界本来的面貌，才能享受成功的真实滋味。谦虚的态度将会带领你把你的弱势变为优势。你将会在感觉不到威胁的情况下，开始发现最闪耀的才能。即使自己不是管理团队里最聪明的那个人，你也会开始觉得理所当然。你将会运用以下这条宝贵的哲理，开始雇用那些能够帮助你弥补不足的人：如果他们比我聪明，那我就雇用他们。

首先找到合适的人

詹姆斯·埃文斯

JennyCraig公司CEO

1982年，我的前任老板，凯悦酒店的总裁兼首席运营官，给了我这条建议：忘记所有市场上的事情。关心你雇用的那些人。在你的团队里，让合适的人做合适的事，其他的事情也会变好的。

创造一些长期出众的作品

史蒂文·弗洛里奥

前进杂志集团副董事长

在我12岁的时候，有一天，我在外公的地下室车间里玩，外公是个木匠，他说：“你应该开始学习自己挣钱。如果你把这个木材店打扫干净，我将会给你应得的报酬。”

所以我花了三个小时来打扫这个地方，我将所有的木制品刨花全都扫干净，将每一件设备擦得发亮，还将所有的木制品都排列整齐。

做完我就去找外公，拉他回到这间店里。他环顾四周，看了好久。然后慢慢地点头，说道，“做得太棒了！”你可以想象我当时有多骄傲。

他一边继续赞扬，一边把手伸进钱包，给我发工资——25美分！

只有25美分？我不敢相信。即使是在1960年，工作三个小时给25美分，对小孩子来说也算不了什么。

他说，“我希望你能学到关于这个社会上的一些事情。”

“在现实世界中，打扫清理工作很有用，但是却并不值钱。这个工作每个人都能做。所以它的价值，可能就仅仅值25美分。”

“现在，如果你能用这些工具做出点有用的东西来，就像一个书架这类有用的东西，那么它将可能值更多的钱。”

“但是如果你想到了一些新的东西，而且在你之前从来没有人想到过，如果你倾尽心血尽力做出来了，那肯定会值很大一笔钱的。记住这一点。”

我像外公说的那样做到了。到今天，我还随身携带着那25美分。

这使我意识到想象和创造一些杰出产品的重要性，这些产品即使在你离开之后，还会继续长存下去。

这种对工艺品的热爱和展望不能从大部分企业中学来。你绝对不会从商业计划或是一个为期五年的项目中学到这些。你是从自己的内心学到的。这将会成为存留在你内心深处的东西。这也就是梦开始的地方。

用希望别人对你的态度对待他人

罗杰·弗里德曼

Lebhar-Friedman公司总裁

我的父亲，阿诺德·弗里德曼，在1925年创建了Lebhar-Friedman公司，这是一个出版公司。我们通常在每周三一起吃午饭。在这期间，他经常向我讲述他从创业历程中所积累的价值观和一些建议，基于一些原则上的建议在今天仍然适用。

这些价值观的第一条就是诚实。“如果你希望别人真诚待你，你要先真诚待人。”他说，“永远不要偷工减料，想走捷径。企业间的合作或交易只有在双方共赢时才会长久地成功。”

他还提醒我注意：“当你做错的时候，要学会承认自己的错误。成为一个更善于变通的、更灵活的人。如果你执拗于自己的观点和意见，最后你会僵化到不能动弹。”

他很重视权衡问题。“在生活中要学会平衡，”他说，“生活中还有很多事比生意更重要……那就是你的亲人，你的家庭，你的健康，你必须学会享受生活。我们只能在这个世界上活一次！”换句话说，当事情变得复杂，问题开始凸显时，我的父亲通常会说“别让这些困难击垮你”。

再就是在通用食品公司的一位朋友也教给我很多，他叫克拉伦斯·弗朗西斯。弗朗西斯先生把他的成功归功于他从来不雇用自己不喜欢的人，就像我的父亲和我做的那样。生命很短暂，以至于你根本没有时间浪费在你不喜欢的公司和个人身上。我们雇用的人应该拥有相同的价值观、相同的道德标准，对生活有相似的憧憬。

最后，也是最重要的，我的父亲很有幽默感，我也很幸运地继承了这项宝贵的特质。在商业交易中经常会涉及大量的金钱，与很多人打交道，在签协议时或是在危难时刻化解危机时，幽默感确实起到了很大的作用。

我父亲对生活的展望主要源于他在南方长大的经历，他坚信公平的力量，坚持“己所不欲，勿施于人”的人生哲理。这些价值观在78年前也像在当今社会里同样重要。

友善地对待每一个人

乔治·盖勒特

亚特兰大公司董事长

我多年之前去过台湾，有个被称为司机的人带着我在小镇里四处参观。尽管如此，我很享受他的陪伴，也很乐意与他待在一起。那天晚上，通过一个流利的翻译，我才发现原来他就是我去参观的那家公司的主人。这也就开启了一段完美的企业合作关系，也证明了我曾收到过的最好的商业建议：不管你遇到什么人，不管他的职位可能是什么，友善待人，亲近相处，因为你无法预料到他的真实身份。

选择自己喜欢的职业

弗朗西斯·格申

U. S. ToyCompany / Constructive Playthings公司CEO

我的父亲曾是一个合唱指挥家，并且他特别喜欢在犹太教堂里表演，在集会者间营造祷告的气氛。他也让我选择一个喜欢的职业，能够实现个人价值的职业（像他做的那样）。

我选择成为孩子们童年里的老师，因为我喜欢跟小孩子在一起，也一直想把他们的校园经历变得更加快乐、更加丰富多彩。我希望小孩子们能够慢慢爱上学校。但是经过多年的教学之后，我意识到在堪萨斯城没有专门卖玩具的商店，也没有能够满足快速成长的日托服务所需设备的公司。我决定满足市场上的这些需要。

我每天都坚守在自己的职位上，50年之后，我还是很喜欢在U. S. ToyCompany / Constructive Playthings公司里工作。为我们的商品目录和商店选择好的产品，这些工作最能让我感到满足。我一直致力于寻找新的更吸引人的产品，它们不仅能够增进小孩子的身心健康，还能够给他们带来快乐。通过向他们提供教育类玩具，让孩子们能够快乐学习，我希望自己所做的都是值得的。

如果年轻人能够选择会给他们带来巨大满足的职业或企业，那么他们肯定会成功，在物质和精神方面都会是成功的。

要有耐心

克里斯蒂娜·戈博拉

EMKDesign公司总裁

在事业起步的前五年内不要期望过多盈利。这种观点帮助我放平心态，也让我对公司的投入不断增加。金融专家经常会建议在决定是否要放弃之前先让投资在公司里运作五年，这条建议对我的公司也是同样适用的。我成为独资经营者已经超过了六年，我注意到企业的大部分增长都是在最近两年间。我的口碑推荐在过去的两年里增加了三倍，这让我知道“五年规则”不仅适用于投资，也同样适用于企业。

太阳落下之后，星星才开始发光

里克·戈因斯

特百惠公司董事长兼CEO

这条建议在我职业生涯中的运营哲学方面产生了深刻的影响。实际上，就是机构内部的授权问题。我与管理团队讨论预期结果，认可交付成果，设定时间，然后就不再参与，让员工们开始执行。

涉及的另外一点是分权问题，我相信顶尖的公司肯定会实行。在一个公司内部，有领导主管这个机构，但是做决定是由公司内部分散的领导来做出的，而不是仅仅取决于CEO。一些公司能够不断更新自己的商业模式，并形成持续的竞争优势。

记得说“早上好”

法蒂玛·戈德曼

新教福利联合代理公司执行董事

我从学校毕业后的第一份工作是在布朗科斯的一家托管中心做家庭顾问。早到的老师和孩子都聚集在一个空旷的大厅里，直到管教室的老师来了，才把孩子们领进各自的教室里。

一天早上，我烦躁又愤怒地穿过喧闹的人群，他们都是三五岁什么也不懂的小孩。一个四岁的孩子，对我的所作所为感到愤愤不平，理直气壮地对我说，“所以，你不打算跟孩子们说早上好了？”

在你没有与你所经过的人问好之前，永远不要踏进自己的办公室，或者是其他重要的地方。一句简单真诚的“早上好”将会引导你走向成功。

发现支付报酬的魅力

托马斯·格里萨诺

Paychex公司董事长兼CEO

1967年，我还是个年轻的销售代表，Burroughy's公司的一位销售主管向我提了一条宝贵的建议。他说：“如果你想一年挣10万美元，那你需要做的就是找到能帮你赚1000美元的100个人，或者1000个能帮你赚100美元的人。”（记住，这是1967年的美元。）

就是这条建议激励我成为企业家，创立自己的公司，也就是Paychex公司。

多与你的员工交流

吉姆·古德奈特

SAS创始人、总裁兼董事长

SAS作为一个私营企业已经超过25年。但是在网络公司迅速发展的潮流下，我们决定要上市。我们拥有充满活力的产品、雄厚的客户基础和稳健的商业模式。在我们开始IPO（首次公开募股）前，我们向员工征询了他们对此事的意见。结果让人震惊，几乎有90%的人认为我们不应该这样做。所以我们就没有上市。后来网络公司的泡沫破裂，经济出现衰退。

所以我收到过的最好的商业建议并不是来自一个人，而是来自我们8000名员工集体的声音。

低买高卖

M. J. 戈登

Tootsie Roll Industries 公司董事长

1946年，在第二次世界大战期间作为一个军队军官参军近三年后我退役了，我将要去我们家族里极有市场竞争力的女性丝袜制造企业上班。我的父亲用这条建议作为临别赠言：“儿子，记住了，要低买高卖。”除此之外，他还告诉我，如果我确实想要不管外部竞争情况如何都保证高价，那我应该找一个被强大商标、专利或者秘密工艺保护的企业。我把这些话记在心间，为了卖出像名牌商品那样的高价，我创造了一个新的品牌，名叫Iron-wear Insured Hosiery——为丝袜脱丝“提供保险”，而不考虑导致脱丝的原因。

为女性丝袜脱丝“提供保险”在之前是从来都没有过的。我们是先驱者。在工厂里，我们在每双长袜的大腿位置附近用擦不掉的墨水标记登记号。我们将标有同样数字的登记卡片插入每双袜子中。商场职员在每双袜子卖出的时候标下最终日期。顾客购买第一双长袜时，从购买的那天起保证7天的质量，第二双保证14天，第三双保证21天。Ironwear Hosiery拥有一项双面针织的专利，可以有效防止在吊袜带接口处出现脱丝，这使我们大获成功，同时我们的顾客群体也在持续增加，尤其是我们的销售人员称年纪较大的、身体较胖的女性为“上瘾的人”。被退还回来的毁坏的丝袜仅占销量的不到1%。

1962年，在美国糖果公司的董事会工作了十年之后，我成为该公司的董事长，该公司是Tootsie软糖和Tootise棒棒糖的制造商。我将公司重新命名为Tootsie Roll Industries公司。从1962年到1977年，我同时经营着糖果公司和丝袜公司（后来扩展到生产同一商标下的毛衣和紧身衣）两家企业。这两家企业都在不断成长。1977年，我决定

卖出一家企业，集中精力来建设另一家。那时候我想到了父亲给我的建议：要力图避免价格调降的威胁。TootsieRoll公司从1896年成立时起，就有一种产品大受孩子欢迎，并且这一品牌有悠久的历史。1922年它在纽约证券交易所上市，它拥有生产Tootsie软糖和Tootsie棒棒糖的秘密工艺。另一方面，女性针织品业务在Hampshire-Designerys名下运营，也在美国证券交易所上市，我们只拥有部分品牌。这家公司有很多强劲的竞争对手，生产相似的基本产品。

选择是很容易的，我卖掉了针织品公司，并将精力全部放在建设TootsieRoll公司上。最终我获得了丰厚的收益。销售额从1962年的2000万美元增长到2003年的4亿美元。净利润从75万美元增长到2003年超过6600万美元。在最近几年，通过低买高卖，我们在销售上达到了超过18%的净利润率，而市场上的企业的销售净利润率平均为5%。

我们确实从高卖的策略中获利，但是实际的技巧在于低买，把支出降到最低从而最大化售价和成本之间的差额利润。为了实现这个目标，在购买所有核心材料时，CEO将采购权分配给采购人这一点是很重要的。在针织品公司和糖果公司，我都采用了这样的方法来使我们采购的原材料、包装和能源价格尽可能地低。我们采用了一种方法来了解卖家售价的底线，那就是由我们公司先提出一个比最低售价还要低的报价，我们相信肯定有人在之前以这个价格购买到过。然后我们根据卖家的反应得到线索，我们的报价还有多少才能到最低点，之后再讨价还价达到卖家能够接受的最低价格。

除此之外，我们还会在价格绝对低的时候在期货市场对一些原材料作套期保值。食糖、植物油、玉米（玉米糖浆）和其他一些农作物产品拥有期货市场，那时候我们就能在一两年内为我们的原材料锁定一个较优惠的价格。在此申明，我们不是要成为贪婪的人，总是希望得到历史上最低的价格，因为贪婪的人最终都会失败。但是提前购买，特别是在价格跌到低谷的时候购买，能够通过降低成本来增加收益。我们也可以利用期货市场锁定在未来交割的燃料和能源的价格，一方面是利用历史的低价，另一方面也可以防止未来的能源短缺。

重要的是要保护和扩大你企业的总利润。另一个扩大利润的方法是通过发明新的机器或者对标准设备进行改进使其运作得更快、更有效率，来使你的工厂在制造工艺上领先全国。这能够节约劳动成本和福利补贴。我们见过太多的企业做了大量的工作，最后却没有利润甚

至亏本，但是只要你将支出紧紧地控制在总利润之下，保持总利润稳步增长，那么不管在哪个行业，你都将会成功。

知道自己想要什么

马克·格拉纳塔

REP房地产有限责任公司总裁

关注你想得到的东西，因为你很有可能得到它！

经验是个好老师

厄尔·格雷夫斯

厄尔·格雷夫斯有限公司董事长兼CEO，

《黑人企业》杂志发行人

建议并不总是从口头上得来的。在业界打拼了一辈子，我还是能从别人做的事情中比他们说的话中学习到更多。通过这一标准，或者你能够提到的任何标准，我收到的最好的商业建议来自我的父亲。

我的父亲名为厄尔·戈德文·格雷夫斯，在童年时候就从巴巴多斯移民到美国，在14岁的时候成为孤儿。他在很多方面都称得上是一个严厉的人，是一个相信教条的严格的父亲。所以跟在他身边成长并不是一件有趣的事情，但是他从我幼年时期就教给我如何挣钱，还有如何保持财富。

14岁的时候，我在西部联盟电报公司做信差，这是我第一份有薪水的工作。工资是65美分一小时。父亲削减了家庭的开支，为我存下一些钱，然后把剩下的给我。他并没有“告诉”我，但他的做法让我知道赚钱并不意味着有钱。想要有钱，我需要学习节约的法则，学习投资的知识，并且有意志力愿意把我个人的物质需要放在最后。

在我从军队收获一些宝贵建议后，我把发展壮大一个企业所需要的勇气、坚忍和信心等品质都已经打磨光亮。当我从军队退役时，我是第一个在空降和突击学校学习的中尉。一位高级军官建议我做三件事情，它们将会对我退役后的日常生活产生重要影响。他说我应该加入国家警卫队，继续参与管理美国童子军，涉足政治。我听从了这些建议。作为一个步兵团的长官，我在当地的国家警卫队里指挥领导一个连队。这个警卫队后来成为了特种部队的中坚力量，在那个队伍

中，我最后成为陆军特种部队的上尉，领导着整个队伍。我也继续为美国童子军工作，从地方做到地区级别。最终，我成为国家委员会的成员，在那里工作了20多年，到现在为止，我还是那里的副总裁。1964年，我签约成为民主党的国家要职人员，后来自愿加入罗伯特·肯尼迪的竞选活动，希望成为纽约的参议员。由于对我付出的努力感到欣慰，新上任的参议员在1965年邀请我加入他的队伍。于是我在1965年成为参议员肯尼迪的行政助理，直到他在1968年不幸去世。

我现在在商业方面的造诣起始于童年，发展于成长阶段，我在这两段时期获得的建议和我多年积累的经验最终成就了我现在的成功。

保持新鲜

艾伦·格林伯格

贝尔斯登公司董事长

我的父亲在俄克拉何马州拥有一些零售商店，关于如何成功地经营企业这个问题，他教给我很多。他给的两条建议对我产生了极大的影响。首先，他的大笔销量都是建立在信用的基础上。当一个没有赊账记录的顾客走进店里，想买一些小物件，我的父亲会告诉信贷部门：“为这位年轻的女士开个赊购账。”这位顾客感到受宠若惊。父亲说：“那位女士将成为我这儿的永久客户，而如果她不肯为仅仅一个小物件付账，她也只能欺骗我一次。”他在所有的零售店里都设立了行为一致的信贷部门。我经常想起父亲的这个理论，“那个人只能欺骗我一次”。

在我脑子里一直提醒我的第二条常识建议是，“如果你有陈旧的存货，别管价格，在今天马上卖掉它，因为到明天它将更不值钱。”这条提倡卖出存货保持新鲜的理论也同样能够适用于证券市场。如果你自己学习股票，那么通过卖出业绩不好的股票，然后把自己的钱投向管理良好的公司，你将会发现自己的状况会好很多。并不是每个产业都有流动的股票市场和零售业务，但是只要存在流动性，这条理论就是适用的。在今天就很少有人会想要不新鲜的面包，明天更不会有人想要。

明白自己的方向和目标，大家会追随
你

保罗·古德尼斯

Genuity公司董事长兼CEO

有计划的人成为领导。

像记者一样思考

克里斯蒂·赫夫纳

花花公子公司董事长兼CEO

虽然很难从所学到的经验教训中提炼出“最好的”，但我认为自己收到过的最好的建议是要像优秀的新闻记者那样思考。也就是说，在你选择立场或做出决定之前，收集信息，学会从不同的角度思考。不要害怕问问题，坦然承认你不知道的事情。开会时向每个人询问他的意见。在采取一系列行动时，试着让每个人都开始思考，并阐述这些行为的利弊。我发现这样做能够有效提高我决策的正确性。

找到你的“刺猬”

马克·赫勒斯坦

美瑞斯兰探险公司董事长、CEO兼总裁

在《从优秀到卓越》一书中，吉姆·柯林斯向我们说明了所有成功的公司都在定义和追求“刺猬”策略。什么样的公司能成为世界上最好的公司，它们热衷的是什么，怎样能够赚钱，这三个问题的交集就是“刺猬”策略。

对公司有益的事对个人也是同样有益的。很多年前，我发现了我自己的“刺猬”，这帮助我实现了职场上的飞跃，我从一个独立的公共会计师变成财务主管、首席财务官，成为美国最成功的独立探险产品公司之一的董事长兼CEO。

才能是热情的种子，因为大家更喜欢做自己擅长的事情。一旦热情的种子得到成功和积极回馈的浇灌，你就更有热情学习这个领域的东西，也会更愿意挥洒自己的汗水。通过努力，你的能力变得更强，回报和动机也会增强，很快你会发现自己迫切地想要成为世界上最擅长这方面的人，你也愿意为此付出更多的努力。如果这种才能和热情同样能够用来赚钱，这就是刺猬。如果不是，那就只是个兴趣。

在高中时候的一堂记账课后，我加入了一个实习项目，为一个非注册会计师提供辅助性工作。这为我在大学里学习会计课程打下了坚实的基础，也成为我学习的优势。我一直都很擅长理解数字和数学关系。有一次我运用自己的经验和知识考到了全班第一名。正是由于我对材料理解得相当透彻，于是我更热情更努力，最终获得了极高的认可。我以顶尖的成绩完成了商务和会计专业的大学学习。在准备注册会计师（CPA）考试时，大家都在复习课堂上讲过的演算问题。我复习了好几遍，觉得自己懂的知识比课堂上其他人多得多，而且开始想要

成为世界上在这方面做得最好的人。我以三倍于别人的努力继续学习。到了CPA考试的时候，我已经准备好答出世界上最好的成绩。结果很肯定，我在美国38000名考生中拿到了最高成绩。

我在安达信会计师事务所做审计员，虽然这是美国最顶尖的CPA公司之一，但我发觉这些工作重复单调，缺乏活力。我的梦想是要在公司叱咤风云。三年后我开始为一个做石油和天然气的客户工作，在那里我逐渐开始培养一种技能，将大量细节中琐碎的信息汇集在一起，通过简单直观的方法表述出来，研究我们的盈利或亏损，并找出原因。这项技能帮助我在企业界的地位不断提升，从分析历史业绩到帮助设计制定策略再到组织谈判事项。最终，在一家富有创造性又拥有高技术的企业内，我通过运用这项技能创立经济规则，同时用交易结构增加价值，创建激励项目，将股东与管理人 / 雇员的目标结合起来，创造出更高的业绩，成功地晋升为CEO。对我来说，这个刺猬为我带来了财富，也为公司创造了价值。

要真诚

劳埃德·希尔

苹果蜂国际公司董事长兼CEO

诚实。正直。从始至终，一直都要这样。

“生活并不容易；尤其是对渴望追求巨大成功的个人或国家来说，更不容易。”

——西奥多·罗斯福

如果你跟跛子一起走路，那你也会变瘸的

亨利·希伦梅耶

Cooker餐厅公司董事长兼CEO

当我20多岁的时候，我是一家计算机公司的总裁兼CEO。在一次董事会上，一些董事会成员在批评一个员工，我想要保护他。一个看上去不太友好的意大利老绅士在会上一直保持沉默（我认为他是不想让我难堪），但是在会议结束之后，他走向我，把手臂搭在我的肩上，对我说，“亨利，好孩子，我希望你记住一件事：如果你跟跛子一起走路，那你也会变瘸的。”我一直记着这句话。

要有决心（保持警惕，严谨开支）

加里·赫什伯格

Stonyfield Farm公司总裁兼CEO

在1987年的经济危机之后，我那个小小的艰难生存的酸奶公司经历了一场严重的衰退。合同包装公司已经倒闭，它给我们留下的只有账单，毫无生产能力。所以我们把所有的产品都搬回到山顶上的那间小农场里，搬回我们早就觉得地方太小而无法满足增长的最初的酸奶“工厂”，擦掉灰尘，抹去蜘蛛网，继续接受订单，虽然在接下来的15个月内都没有盈利。这个地方大约有11个月的冬天，还有一个月是冰雪稍稍融化的天气，所以我们的员工除了生产酸奶外，要更加忙碌地进行锄铲工作，封堵泄漏。因此，我开始艰难地寻找资金。每过一周，我都要支付8500美元的工资单，还要购买25000美元的牛奶、水果和包装。最终，我们每周大约损失20000美元，在投资者的印象里就是一只丑小鸭。

我在这段时间遇到了很多风险资本家，他们的拒绝让我感到很沮丧。也有一些投资者能够透过混乱看到一个具有潜在价值的品牌，但是却想蒙蔽我们。在经历了一段特别黑暗的时期之后，一个朋友送给我一根L. L. Bean的手杖，上面配有照明手电，还有一个用螺丝固定的指南针镶嵌在内部，并附上了一张纸条。我把这张纸条钉在墙上，从那天开始，每天都会看一眼，到现在我已经看了16年。这张纸条上写着：“亲爱的加里，用这根手杖去攀登，刺破黑暗的绝望，在荒野中探索出自己的成功之路。”

今天，我作为国内第三大成长最迅速的酸奶公司的领导，知道了决心是最被低估和最不受赏识的成功的先决条件，这张纸条指引我做出正确的决策。与此同时，我再也没有从那些虚伪贪婪的风险资本家那里拿过资金，而是探索出一条自己的成功之路。

另一条指导性的建议是在我刚开始成立这家酸奶公司时收到的。那时候我们要挤奶，而且为了保持运营，我们必须做很多事情，堵住各种漏洞，当时我完全不清楚自己在干吗，也不知道摆在我面前数不清的任务，到底哪个应该最先做。我知道我们需要保持高品质，控制制造和运输成本，扩大销量，完善市场宣传材料，让员工满意，帮助员工成长，保持资金流动，确保我们始终坚持使命和核心价值观。但是在困难时期，有不可避免的需要改动的地方，尤其是在创建初期，很明显，有些问题我们需要妥协。作为不理智的乐观主义者，关于这些基本的要求可能允许稍微改动这一点，我是一无所知的。

所以我给Veryfine果汁公司的CEO打电话，这是我相当崇敬的另一个地方品牌，由同一家族所持有已经超过一个世纪了。我推掉了其他邀请，跑去Veryfine果汁公司的工厂吃午饭。在与我交流了一个小时之后，这个CEO给了我一条深刻简洁又充满美国味的总结：“保持警惕，严谨开支。”这句话一直指引着我。换句话说，保持你对收入的最低期望，尽量减少支出。我从那之后就一直警惕开支，所以我们从拥有5只奶牛大约只有5万美元的销量的地方企业成长为现在拥有超过1.5亿美元销量的全国性公司，我们也是世界上最大的有机酸奶公司。

有时候沉默是金

斯坦利·哈伯德

哈伯德广播公司董事长兼CEO

敬爱的父亲给了我很多宝贵的建议，关于正直、努力和忠诚，但是这一条关于沟通的建议让我印象深刻：“苍蝇从来不会飞进闭着的嘴巴里。”

保持简洁

多恩·赫德森百事可乐公司北美总裁

基思·莱因哈德，恒美广告公司董事长，曾经建议我：“如果你不可能把你的战略和想法写在一张企业名片的背面，那么它就太过复杂，以致很难执行。”

关注怎样做好，而不是做了什么

苏珊·艾维

Brown&Williamson烟草公司总裁兼CEO

有一个高层管理人员曾经对我说，“随着你在企业内部职位的晋升，‘你是怎样让事情完成的’越来越重要，‘你做了什么事情’越来越不重要。这是关于领导力的问题，大家也更关注‘怎样做到的’这件事。”

知道自己的定位和信仰

布拉德利·雅各布斯

联合出租公司董事长兼CEO

路德维希·杰瑟森是菲利普兄弟公司的董事长（后来该公司与所罗门兄弟公司合并），他在我在公司内奋斗的早年间，给了我很多充满智慧的有用建议。虽然他在1993年去世，但杰瑟森先生的话还是指引着我前进的道路，我认为这些建议对企业内的任何人都是适用的。

1. 不要试图说服任何人做任何事。找一个你确实信服的东西，如果你对此深信不疑，你的热情将会感染他人。

2. 找到你的精神中心，不管对你来说意味着什么，都不要放弃它。

3. 当你信任的人背叛了你，不要报复，也不要诅咒他。保持超然的心态，只需要将他赶出你的生活。

4. 知道如何激励他人——早上是什么使他振作起来，他追求的是什么——这对建立互赢的关系是至关重要的。你要了解你的合伙人的需要和目标，然后去实现它们。

5. 保持谨慎。不谨慎会向他人传递错误的信号，认为你不值得信任。一个人只有信赖你，才会愿意与你进行商业合作。

6. 创造和保持好的名声。最终，企业和信誉是相关的，人们对你的评价也很关键。这在他们对你投资时表现得最为明显——他们会承受风险，所以他们想要知道他们能够相信你。

7. 财富是流动的，经常会来了又去。只有当你能重新把钱赚回来的时候，你才达到了金融上真正的自给自足。这种自信源于你杰出的脑力优势，你知道可以运用自己的才智反复成功。

成长的代价

托马斯·约翰逊

Green Point银行董事长兼CEO

我的父亲给了我这条真实又睿智的建议：“只有当你不得不辞退某人时，你才成为男人。如果遇到困难你都迎难而上，你才算得上是一个优秀的男人。”

相信，忘记过去的事，把握当下

柯特·琼斯

Dippiny Dots冰激凌公司创始人兼总裁

在艰难探索的时期，当竞争对手把目标对准我们现有的顾客群时，我的前任老板皮尔斯·莱昂斯博士（他在肯塔基州列克星敦市奥泰生物技术中心（现在的奥泰公司）工作）告诉我：“人们倾向于与信任的人交易。”他让我不要担心这些外来攻击，也不要担心竞争对手以低于我们产品的价格出售，而要继续专注于经营与顾客之间的关系，相信一直支持我们走到现在的顾客。

在我们公司早期的时候，我的姐姐，康妮·乌尔里克（她从伊利诺伊大学获得了MBA学位），经常提醒我要“专注现在，把握当下”，不要再为昨天已经发生了的事情而烦恼。这条建议在我毫无经验地探索商业道路的早期，具有非常大的指导作用。

父亲的建议

杰里·琼斯

达拉斯牛仔橄榄球俱乐部拥有人兼总经理

我的父亲，帕特·琼斯，是我见过的人里最富有商业直觉禀赋的人。父亲给了我三条宝贵的指导建议。

1. 作为一个年轻人，多与年长的人交流。可能他们在职业生涯中有一系列成就，这样与年长者交流就显得尤为重要。在交流沟通中，我们可以从他们的学识、经验和智慧中受益和成长。永远不要放过任何能够与他们建立友谊的机会，尤其是在某一个领域里比你拥有更高成就的人。多向他们提问，学着做一个聆听者。

2. 明智地说，应当设一个大大的入口和小小的出口。这就意味着在你的经营中，要引进更多增加收益和成长的机会，但是只能较少地尝试和探索有风险的未知领域。这是一种开放的态度，让你激进地追求和开拓尽可能多的机会。你沉浸在自己渔网收获颇丰的喜悦中，并且不要让太多的鱼跳下你的船。

一个小小的出口也意味着拥有能够出色处理多项任务的核心管理人员。拥有少数有才干的人，培养他们，关心爱护他们，让他们得到培养和成长。然后紧紧抓住他们，不让他们离开。如果你一直雇用着大量的员工，那你可以在一些部门采取这种做法，这样有利于增加收益。

3. 有时候，球队里最优秀的成员是把你从混战中拉回攻防线的那些人。如果一个人能够一直坚持在比赛中而不下场，他们也会被认为是成功的。在承受企业风险方面，我知道很少有成功人士能够在超

过半数以上的时候做出正确的决策。他们是成功了，但是是通过减少损失并继续回到这场商业战中奋战而实现的。

诚信的收益是主要的衡量标准

托马斯·乔伊斯

骑士交易集团总裁兼CEO

在美林证券工作的时候，我为一些从未遇到过的出色的领导工作。那时候这个机构的两个独特的代言人是CEO丹·塔利和总顾问史蒂夫·哈默曼。他们向公司传递的主要思想是“ROI”（Return on Integrity），即诚信的收益。

在投资行业待了25年之久，我到现在才明白“诚信”是这个行业发展事业的根基。我们都会在经营公司上犯策略性的错误，也会有偶尔的判断失误，但是我们会从错误中学习，汲取经验，最终成为成功的商业人士。但是一旦一个人的诚信受到质疑，那么他就会错失机遇，客户会怀疑与其已经建立的合作关系，那么他的领导权威也会衰退。缺乏对诚信的认识就相当于在商业界判处了死刑。我的经验就是“ROI”是最重要的衡量标准。

一个真正的领导者会将诚信与乐观主义精神结合起来。很多领导都自然而然地坚持乐观主义，但是肯尼思·戴维斯在为德怀特·艾森豪威尔写下的传记中将这句引用的话总结得最好。将军艾森豪威尔曾说过，“乐观情绪和悲观情绪都是有传染性的，它们从头部向身体的各个方向以更快的速度传染。领导者的乐观情绪对所有与之交流的人有着深远的影响。由于这一领悟，我坚定地决定了自己的风格，以后在公众场合演讲时总是提及胜利等令人愉快的事情，把我可能会感觉到的悲观和失落都留给我的枕头。”在我的经验中，我所遇到过的最出色、最成功的人绝对都是积极乐观的，一直相信自己总有一天会达到目标、实现梦想。没有什么事情比在充满乐观的公司里更加振奋人心。乐观是领导力量的真正核心。

没有销售，什么事情都不会发生

帕克·肯尼迪

第一美国集团总裁

在我职业生涯的早期，我们公司的一个领导告诉我，“销售是一个职业”，“销售与公司的其他工作同样重要也同样困难”。他还说为了生产的员工有事可做，销售是必不可少的。

公司里的每个人都应当拥有销售技巧。

猪吃多了会被宰杀，贪婪的人也会受到惩罚

理查德·金泽尔

Cedar Fair董事长、总裁兼CEO

没有正式的大学学历，1972年我在CedarFair公司担任食品服务检查员，我不得不从经验中学习，从导师和公司同事身上学习。

在1986年被任命为总裁兼CEO后不久，我听到一条自己曾赖以生存的建议，我也一直向总经理们反复宣扬这句话：“猪吃多了会被宰杀，贪婪的人也会受到惩罚。”这也就是说，企业、帝国和家庭都会被贪婪摧毁。在企业中，贪婪会在定价、投资和资本支出时显露出来。在一个人的生活中，贪婪会破坏工作责任和家庭义务之间的平衡。但贪婪最终会被良好的常识所控制。

让员工参与进来

迈克尔·基钦

信合保险公司总裁兼CEO

不管是什么样的机构，能让员工完全参与领导和经营企业是至关重要的。当我从大学毕业开始工作之后我就学到了这一点，并且在我的职业生涯中，我更加坚信这一点，特别是现在作为财富750强金融服务机构的CEO，我更是对此深有感触。

当公司雇用员工，员工会回报给公司创新、更高的忠诚度、增加的生产力、对差业绩的零容忍和斗志的全面升级。这并不困难，只需要向员工寻求帮助。他们有什么关于促进公司发展的想法？哪些地方没有运行顺畅？我们还能从哪些地方节约开支？如何才能促进企业增长？

你需要为与员工交流做好准备，认同他们的想法，追求他们的梦想，展望最佳的前景。是否所有报送上来的想法都是值得实现、值得追求的？当然不是。但是其中会有一些好的想法，还会有一些能够对你的企业有深刻影响的宝贵意见。更重要的是，紧密的联系意味着更加快乐的劳动力、更加富有成效的生产力，最终，成就一个更加强大的公司。

当公司领导在领导和经营公司领域充分运用员工，那么企业中的信任程度也会增加。整个机构都会致力于企业的成功。今天，我们看过了太多关于企业贪婪的例子。当经济困难时期到来时，那些为了保证公司在金融方面的强劲，或是仅仅为了保持公司财务的运行，想要对工资和福利做一些调整的机构，都很难从员工那里获得支持。

当我们的公司最近面临空前的经济挑战时，我们需要采取行动来减少开支。那么我们是否陷于破产的困境呢？并没有，我们企业的平台并没有毁坏。我们只是不想影响自己的金融实力。那么我们公司如何才能产生所需要的开支结余呢？我们把公司的情况告诉员工，询问他们的意见。我们向员工说明现在这个公司发生了什么事情，过去的许多工作职位就是这样丢失的。我们证明了自己想要不同——我们并不想只是通过简单一贯的裁员来节省开支。

我们的员工提供了数以百计能够节省开支的建议。他们中的大部分人都同意冻结工资和一些福利变化。他们增加了合理利用公司资源的承诺。最终结果：结余了数百万美元，这对一个年收益为30亿美元的公司来说是一笔很关键的资金。更重要的是，员工们参与到解决公司问题中来，我相信，这对帮助企业成功复兴具有重要的作用。

这很容易吗？并不是。成功很少是容易的。但是，通过一直让我们的员工参与领导和经营公司，我们今天成为了一个更强大的公司，并且我们在市场中注定仍然是领导者。

找一个导师

米歇尔·克莱尔

Gumley Haft Kleier公司董事长兼CEO

选一个职位高的人成为你的导师。这个人将会成为你的保护者、知心朋友、最大的支持者和守卫者。作为回报，你将会成为高级管理人员管理公司的千里眼、顺风耳。

专注于你的公司

罗伯特·克努森

教育管理公司董事长兼CEO

一个之前的同事在银行部门工作，后来他成立了一家现在已经十分知名的高管招聘公司，他给了我很多关于成长的宝贵意见。

我向他陈述了当我作为总裁加入一个小型私人公司时，我的表现有多好，我们是怎样在短短几年内将收益从200万美元增加到2000万美元的，我是怎样在一些其他的私人公司担任外部管理者职位的。之后，他问我，“你是否真正抓住了发展你自己公司的所有机会？那难道不是会更加合理地利用你的时间吗？”

他说的是对的。于是我把工作重心放在自己的企业上，这也更加合理地利用了我的时间。成长和发展并不是一夜之间发生的，但是，30年后，我们连续四年成为了福布斯200强最佳小企业之一，我们现在的收入远远超过8亿美元，教育事业的发展程度也已经远远超过早年间我所预想的情况。

遵循这十条商业建议

罗伯特·莱金

Brightpoint公司董事长兼CEO

1. 朋友比金钱重要得多。
2. 建立信任需要花费几年时间，但摧毁它只需要几秒钟。
3. 低买高卖。
4. 学会从行动中提取思想。
5. 如果一个人对你很好，但对服务员很粗鲁，那他并不是个好人。
6. 富裕与金钱无关。
7. 你可以从自己的外在魅力中获利大约15分钟。从那之后，你最好有一些内在知识。
8. 关注自己所拥有的，而不是自己所失去的。
9. 如果你没有计划，那你注定走向失败。
10. 当一个人开始意识到他的父亲是正确的时，那他一定有个儿子认为他是错的。

事实会证明一切

丹尼尔·兰顾斯

Black Hills公司董事长兼CEO

没有什么比事实更难对付。

正确选择员工

卡伦·吉勒斯·拉森

Synovis生活科技公司总裁兼CEO

你和为你工作的员工是一类人。

为自己设置现实的目标

琼·利昂布鲁克林区医院执行董事，纽约城卫生医疗公司的

布鲁克林中心家庭医疗网络高级副总裁

有些人认为在企业中的职业发展应该设定一系列现实目标。如果将这些目标按重要性排序会更加有益——这可能包括诸如期望年收入、地理位置或者个人满足程度。（选择一个自己喜欢的行业，了解这个行业之后你会发现你是三天打鱼两天晒网还是真正热爱。）在你列举出自己的目标后，关键的下一步骤就是制定能帮助你实现这些目标的清晰的策略。你是否能够集中于自己的目标就说明你是否选择了能够实现的目标。

服务于公司，而不是喧闹的人群

蒂莫西·林

加利福尼亚（加州）联合石油公司

总裁兼COO（首席运营官）*

20世纪80年代末，当我还在斯坦福商业学校读书的时候，似乎所有的大公司都被董事会里的“大人物”所控制——比如杰克·韦尔奇、拉里·博西迪、安迪·格罗夫和沃伦·巴菲特。我仍然记得自己当时在想：要是能够从这些能力出众又有名望的高管那里得到一些建议，这将会对我的职业生涯产生多么重要的影响。

*编者注：蒂莫西·林于2004年1月28日去世。

15年过去了，作为加州联合石油公司这个财富200强能源公司的总裁，我现在确实有机会能够遇到一些著名的商业人士，并与他们交流。但是，讽刺的是，我收到过的最好的商业建议并不是来自这些出名的人，而是来自一位在加州联合石油公司奉献自己一生的老员工。那是1997年，我刚刚进入这个公司担任首席财务官。这位亲切的有着公爵血统的北卡罗来纳人名为菲尔丁·沃克，其在任职期间努力工作，不断在加州联合石油公司晋升，一路走来，一直坚持管理着公司最大的部门之一。他很急切地想要成为一个画家（现在他已经成功地完成了职业转变），但是为了帮助当时的CEO罗杰·比奇，他担任了为CEO提供咨询建议的顾问及组织和个人发展项目的高级执行官，并向后延迟了几年自己的退休时间。

当我加入这家公司时，我认为想要实现长期的成功，公司里有很多事情都需要改变。在前任顾问也判断失误的情况下，我开始着手制定激进的计划和毫无预见性的过度的全面性改革议程。由于一心追求

迅速改善公司境况，缺乏经验和毫无耐心的我在寻求改变的道路上以每小时100英里的速度狂奔。

很快，我就遇到了现实问题，在大公司里，改革需要以相当全面的方式进行。也就是说，领导能力需要集中在几个需要改变的关键问题上，然后带领这个机构适应并执行这些改变。一旦所做的大的改变开始成型，其他在大蓝图改革下产生的问题也就能够迎刃而解。6年之后，我仍然能够自信地说，公司现在正走在前进的道路上，耐心执行准确定位的简单策略，这将会促进加州联合石油公司在将来下一阶段的成功。

但是对我个人来说，在公司放慢增长速度，并专注于公司的改革议程之后，我才真正开始艰难地学习如何成为一名有执行力的高级经理。一些我们不得不做的事情严重背离了公司过去的做法，很显然，这将会很困难，并且会出现很严重的混乱。因此，这些改革将会刺激产生很多不满的情绪和抱怨，也会受到一些员工和遭受影响的股东们的抵制，这都是必然的事情。除此之外，实际上，随着我们开始准备和实施一些改革，我成为公司内部抵制和个人发泄不满的出气筒。网络信息平台上充满了很多令人不快的消息和对我的个人攻击。

我在成长阶段是一个很讨人喜欢并相当受欢迎的孩子。在高中的时候，我一直坚持体育运动，并经常为自己受到广泛的支持感到骄傲。我会鼓励队伍里的每个人，不管他们是运动明星还是那些从不打球总是穿着干净运动衫的孩子。我在商业学校班级上被选为共同会长，与班上每个人的关系都很好。作为一个成年人，我经常为能够与遇到过的人交流和学习觉得自豪，不管他们是一家大公司的CEO，还是每周过来为我整理草坪的那个男孩。

现在，确实是我生命中的第一次，我面临的一个事实是，在我的公司里，我不是一个受欢迎的人，至少在一些部门我并不为大家所喜爱。可能这是我在加入加州联合石油公司之前经常面临的情况，但是那里没有言论信息平台，所以我一直忽略这些，继续快乐地生活。不管怎样，回想起这些，这确实难倒我了。我开始怀疑我自己，也怀疑自己是否能够继续坚持需要做出的改革。可能渐进式改革相对于更加激进的改革来说，是更为正确的选择。我发现自己更加倾向于对员工们说，“只要我们克服了这个问题，一切就会恢复正常”，甚至在我承认他们可能没办法完成工作，并且当现实狠狠地打击我们现在所处

的环境，以致短期的改善并不起作用，“正常”只是意味着更多的变化时。

菲尔丁·沃克发现我正在困境中挣扎，也感觉到我不再能够保持专注，对能够帮助执行这些必要改变的信心也在减弱。他提醒我发生在加州联合石油公司的事情并不是特例。这并不是针对我个人而言的，而是改革引起的不可避免的焦虑、害怕和愤怒所导致的。

仔细思考一下，我认识到他说的是对的。我曾在麦肯锡公司担任咨询顾问，在那里我们研究过改革这个话题，并最终出版了一本书，名为《实行改革的领导们》（RealChangeLeaders）。在这本书中，员工们抵制改革是关键话题之一。但是这对我来说并不是合乎逻辑的事情——它影响到了我的个人情绪，这也是逻辑思考对我来说毫无作用的原因。

菲尔丁了解这一点。他走进我的办公室，用他沉稳的南方口音对我说：“蒂姆，我认为你现在正在努力想得到别人的认可。你是一个希望得到他人赞同的人。在这之前，你一直处在靠个人魅力让你赢得众人喜爱的环境中。但现在你不可能在为公司进行积极改革的同时，获得所有人的认可——这是不可能发生的事情。你必须想清楚自己到底是希望得到谁的认可。”这让我直接认清自己到底是想在哪儿从谁那里获取认可，这句话很简单，但是对我来说，却是富有深刻见解和具有启发性的箴言。

他继续说道：“可以只做你自己，但是我猜你应该不想让不满的无法得到这个项目的前员工或前经理失望，可能从他们那里你可以得到认可。虽然在与每个人交流时都要有礼貌，但是在决定从谁那里获得支持时还是应当更具选择性。”

这段随意的谈话持续了20多分钟。这个睿智又体贴的人是我的朋友，更是我的指导老师，在与他的交流中，我获得了很多指导性的建议。我马上意识到从我的妻子和家庭中寻求他们的认可能够帮助我脚踏实地，不仅是在家里，在工作场所也要坚持自己的人生观。在办公室的时候，我承认我确实需要从少数特定的人那里获得支持——我的老板、公司董事会和我们核心小组的成员。

直到今天，我还是把菲尔丁充满思想的话语记在心间。当你需要做艰难的决定时，就注定了你绝不会得到所有人的喜爱或支持。通过

坚持做我认为对公司有益的事情，并在我想要获得认可的人们面前完美执行，我感觉到很轻松。在长远的未来，我将会为公司和员工们尽力奉献自己的一份力量。

成为好人中的一员

威廉·朗菲尔德巴德公司董事长兼CEO

做正确的事。

在哪生根，在哪开花

特里·伦德格伦联邦百货公司总裁、CEO兼董事

刚进入零售公司时，我渴望学习，想在这个行业留下自己的标记。但我感到很失望，因为我并没有遇到过什么挑战，也没能从我的老板那里学到期望的东西。当我开始抱怨自己的处境时，我在销售助理这个工作上才干了仅仅18个月。我的大学招生老师告诉我，我应该“在哪生根，在哪开花”。他在我决定进入这家公司时起到了必不可少的作用。

我的态度和关注点经常会变化。我的态度从我在哪变成我应该怎么做，特别是如何做才能改变自己现在的处境。我学得很快，即使你并不能总是控制你生根的地方——进入哪个部门，或者被分配的具体项目——但你可以控制自己在那里得到的经验。不管任务是什么，尽力把工作做到最好，并同时保持积极的心态成为我的关注重点。从那时起，我可以诚实地说，在我变得无聊和自满之前，我就会被提拔到一个更大和更具有挑战性的任务当中去。

在我的职业生涯中，我发现我们自己生根的地方随着环境构成的不同而不断变化。有时是肥沃和健康的环境，成长是自然而然的事情。而有时土地是干涸、龟裂和贫瘠的，在这种情况下，成长就是极具挑战性的。我知道只要我专注于自己的责任，将工作做到最好，那我就无论在何种情况下都能有所成就，无论在哪生根，我都能发芽开花。除此之外，如果我使尽浑身解数，最好地运用自己的能力，我可能还会为最终接替我的人留下一片更加肥沃的土地。

今天，我有时会把这条经验分享给我年轻的同事们，让他们专注于自己能够掌握的事情——比如他们的表现和态度——那么不管他们擅长什么，他们都会有可能获得认可，并最终被给予更有挑战性、更令人满意的重任。我提醒他们，最重要的是，每一

次移植都会有一次开花的机会。

永远记住你来自哪里

约翰·麦克

瑞士信贷集团共同CEO，瑞士信贷第一波士顿公司CEO

我们通常把“建议”想成一些人告诉我们的话，但是我是从生活中学到最有用的经验的，是在我成长的路上和坚持真理时学到的，是我通过观察榜样和通过观察身边的人学到的，是从在我的职业生涯中，这些人教给我的价值观中学到的。然而，如果说还有一条建议对我影响深远，那就是“永远记住你来自哪里”。

我在北卡罗来纳州的一个小镇上长大，那里大家都彼此认识，不管你是谁，大家都一视同仁尊敬地对待。当人们做出许诺时，你知道自己可以相信他。在公司里，我努力工作，想要与人坦诚相待，并做到言出必行。不管你是在华尔街还是在北卡罗来纳州的小镇上经营企业，没有什么比诚信更重要的了。

在我的成长过程中，我的父亲为了经营他的小企业，经常工作很久，但是就像我的母亲一样，父亲总是能为其他人留足时间。他们向社区回馈了很多，当我们的家庭成员越来越多时，我们总是在餐桌上为朋友和邻居们留下位置。我的家庭是一个充满支持和同情的地方，他们还经常教导我要能屈能伸和正确地做事。作为六个兄弟中最小的一个，没有比成长更好的事情使我能够禁得起批评。

我现在已经在纽约住了很久，也很幸运能够在商业界做出一些成绩。但是我还是想随时回到北卡罗来纳州，因为不管面临着什么样的机遇和挑战，这都将会让我记起自己来自哪里，是从哪里学到现在这些价值观的。

大家都很聪明，跟他们说实话

布拉德·马丁

萨克斯百货公司董事长兼CEO

交流时应注意要简明、清晰和真诚。

顾客、员工和投资者都是很聪明的。他们不需要使用复杂术语的商业人士，或者在与他们交流时并不真诚的那些人。诚实地交流，并尽量简洁。

迅速恢复，你将会一直成功

吉姆·麦卡恩1-800-鲜花公司CEO

对你和你的企业来说，困难时期是成长的绝佳机会。有时生活里会出现拳王迈克·泰森来咬你的耳朵，或者给你一个棒球直击你的眼睛。在生活给肚子上一记重拳之后，有些人就再也没能爬起来，但是优秀的人却总是能百折不挠，卷土重来。真正的领导者——就像唐纳德那样——会掸去身上的灰尘再继续前行，经常以更强的姿态回归，比困难来临前还要强。不管在你前进的路途上有什么挑战 and 障碍，能够迅速恢复的能力是成功的关键因素。

当生活把你击倒时，你必须站起来回到游戏当中。将柠檬榨成柠檬汁。永远不要让别人看见你的汗水。即使心在滴血也要微笑……这些是老生常谈，但是这条原则却是真理：迅速恢复，你将会一直成功。

把生活曾给你重击的日子，把需要艰难克服的困难岁月作为你生命这本书中的一个章节，这是一本一直都在修改中的书。你面临的挑战——并且最终战胜它——将会把这本书变得更有阅读价值。

设置一个目标，然后坚持去实现它

斯科特·麦克温尼

PEZ糖果公司总裁兼CEO

选择一个专一的职业目标，在你的职业生涯中始终坚持这个目标，并坚持待在你所选择的这个职能范围和行业内。

在你的职业生涯早期选择一个这样的目标将会极大地简化你做职业决定时的抉择程序。当然，这个计划最困难的部分是找到最让你幸福的那个领域——会计、销售、金融、制造——因此也可能就是你自己擅长的那个领域。这个决定应该在有了一些工作经验之后，在那时你就自然地认识到不同的行业，或者通过商业教育，从阅读很多商业书籍、报纸到参加MBA项目这些方式。

一旦你选择了你的领域，我认为在大多数情况下，如果你坚持在某一个具体领域或是相关行业内的话，那么你在长期内必将成功。当然你可以四处看看，这样也有可能成功；但是，你可以想象一个潜在的雇主或猎头在看你的简历时，会想知道为什么你没办法做出决定继续坚持，或是为什么当时你不够聪明，都不知道自己想要做的事情到底是什么。更有可能的是，如果你在整个职业生涯中都坚持在金融行业奋斗，那么你很可能在这一领域比较擅长，能够为潜在老板带来更多价值，而那些四处看看难以下定决心的人，他们永远都不会精通任何事。保证你在简历上写的所有职业变动都是有逻辑、有计划的进程。有时，接受一个新的职位是很吸引人的，虽然它偏离了自己所设定的轨道，但是薪水更高。其实，接受一个能表现你的工作进展并符合之前职业道路的工作在长期来看是更好的选择，即使工资较低。

这条建议对我的帮助很大。在哈佛MBA项目中，我发现自己对消费品营销的热爱，我想到了一个专一的目标，那就是在未来的一天成为

总经理。我专门找到了一个入门级的销售职位并开启了我的职业生涯，这是一家主要经营快速消费品的公司，以其营销培训而著名。我沿着自己设定的道路一步一步往前走，在迫不得已的时候也换过公司，但是仍然坚持在这个领域和行业，直到我成为了另一家出名的消费品公司的总裁兼CEO。

照顾好我的员工，我就接受出价

艾尔弗雷德·莫克特

AMS公司董事长兼CEO

1984年，我从塔尔萨飞到马萨诸塞州的波士顿，代表Telex公司竞标雷神公司的数据系统，这是雷神公司一个停产的操作系统。在与15家潜在竞争者的混战中，我将我们的报价火速送到列克星敦市。当时的董事长，汤姆·菲利普斯，正在参加董事会会议，抽身出来接待了我。我递给他一个密封的马尼拉纸信封，里面有我们公司的出价。他没有打开，而是放在我们中间的那张桌子上。他对我说：“告诉我，莫克特先生，你打算对我的客户怎么做，你打算对我的员工怎么做，如果你能服务好我的客户，照顾好我的员工，那我就接受你的出价”——后来他们真的接受了。我们是成功的投标人，收购活动也进行得一切顺利。

在这件事之后，我一直陷于纠缠不清的企业混战20年，在每个可能的企业合并或拆分的事件上采取过不同的态度。汤姆·菲利普斯的这些话对我影响深远，也成为进行并购要考虑的第一个问题。

作为附言，我再次提及成功签订合同的塔尔萨胜利。我的董事长，是一位希腊移民的暴躁的儿子，他对我说，“很好，莫克特，你买下了它，现在你去给我好好经营它吧！”如果有更多的董事长采取这种办法，将会大大减少这个世界上的兼并和收购。

努力工作，经常提问

米切尔·莫德尔

莫德尔运动产品公司CEO

年轻人在开始自己的职业生涯时，应该努力工作，了解公司的各个方面，经常提问。

不要害怕寻求帮助。在莫德尔运动产品公司，我们有一个精英团队，也就是顾问委员会，会给我们很好的反馈。他们的智慧和指导帮助莫德尔成长为一个公司，也帮助我成长为一个领导者。

商业上最重要的两个词，“不”和“免费”

威廉·莫纳汉

怡敏信公司董事长兼CEO

不管你是经营一家小的私人企业，还是经营一家大的公司，“不”和“免费”这两个词将会每天影响你的成功。

“不”是商业词汇中最好的一个词。如果你不愿意对经营糟糕的企业说不，不愿意对不良的交易说不，不愿意对勉强的收益说不，那么你就是不愿意专注于更好的机会，你是不可能赢的。你的带宽将会变得很窄，失败的和垂死挣扎的项目将会比有活力的、正在发展的机会占用更多的时间和资产。很少有人能够不拒绝就迈向成功的投资。

“免费”是商业内最不好的一个词。免费提供、免费样品、免费试用都是有代价的，而顾客所付出的却为零。大量的投资、资源和资产都投入在这些商品上，但给顾客带来的价值较低。如果东西确实有价值，那就标价。如果在这个价格下卖不出去，那么你不是拥有糟糕的销售人员和销售渠道，就是这个东西并不具有你所认为的价值。

记住这两个词的含义，在消除像竞争者、不良消费者和一次性买家等价值摧毁者不利影响的同时，这两个词每次都能准确地帮助促进价值创造。

把产品做得更好更便宜

艾伦·穆拉里

波音商用飞机集团总裁兼CEO

企业的目标就是年复一年地不断创造利润。价值等价于将现金流贴现，等于收益乘以利润率再加上净资产的变化。所以，要创造顾客想要的产品和服务，并且比你的对手更有成效地完成。为了达到这个目标，你需要一个技术熟练又充满动力的小组。

不要只根据我说的话来评价我

丹尼斯·马伦

Birds Eye食品公司董事长、总裁兼CEO

一位睿智的同事给了我宝贵的建议，这在我于食品行业工作的25年间有着极大的帮助作用。虽然这并不是新鲜又复杂的哲学，但我很感谢肯特·罗伯茨，Birds Eye食品公司组织绩效管理副总裁，带领我通往我现在热爱的职业。

“不要只根据我说的话来评价我，根据我做的事情来评价我。”

我希望同事们和BirdsEye食品公司的股东们都能理解我说的话，我也一直致力于能够做到像许诺的那样，言出必行。在交流中做到诚实是我们的承诺，这也是整个Birds Eye食品公司向我们的客户、内部人和外部人解释我们为什么要做我们所做的时，所坚持的传播策略。此外，可能有时我们说的话并不是一些人想听的，但我们已经拥有了客户对我们的期望，也就是说到做到。换句话说，我们只做出自己保证能够完成的承诺——我们也会完成自己做出的承诺。我总是会向员工解释为什么他们的设备会减产——甚至是完全关闭。这就是向处境困难的听众传达坏消息的情况。相信我，说出不好的消息比听到这个消息更加让人难以接受。但是作为一个领导，不能只说听众想听的东西或者只说让这个特定集体在听到消息的时候感觉良好的东西。我们必须仔细权衡自己所说的话，并说出事实。我们每天都会进行艰难的选择，但现实并不会让每个人都满意。这就是商业。衡量一个领导的真正标准，是他是否愿意说出令人不快的事实。所以有时需要有人说出坏消息，说出事实。

模仿成功的人

约翰·迈尔斯

通用电气资产管理公司总裁兼CEO

我在通用电气工作了30年，这个公司被认为是世界上管理得最好的公司。我有幸能够在这样有许多出色榜样和领导的环境里工作，这里有像杰克·韦尔奇、雷吉·琼斯、拉里·博西迪、鲍勃·赖特和通用公司的新任CEO杰夫·伊梅尔特这样成就卓越的人。美国臭名昭著的哲学家约吉·贝拉曾经说过：“你可以从观察中学到很多。”

观察其他成功的领导者做了什么，是怎么做的，什么对他们有用，什么对他们没用。企业的规则并不是像大学里写小组论文那样。抄袭不会被判不及格或者被学校开除；相反，却是最好的练习机会。向成功人士学习，学习他们的思想，模仿他们，在此基础上进行改进，这是一种策略，我们不应该为此感到羞愧。在商业界初始的、充满创造力的思想家们像托马斯·爱迪生、比尔·盖茨和亨利·福特这样的人并不多。我知道自己绝对称不上他们中的一员。但是，我们可以从很多成功的商业人士身上学习。

举个例子，在1988年，一个朋友把一位已经68岁的人推荐给我，希望通用公司的养老基金能够投资于他发起的高尔夫球具公司。我答应与他会面，并暗暗告诉自己看在朋友的面子上，要记得保持礼貌，但是我在去之前就已经决定不投资了。毕竟，谁会支持一个已经68岁的在15年前拒绝了Burlington实业公司的高层工作，并从企业界退出，在南加利福尼亚开设酿酒厂的人？再说，谁会投资在很少有人能够盈利的高尔夫球具行业？

在埃利·卡拉韦扛着一组高尔夫球具走进我办公室的那一刻，所有的一切都改变了。我开始认真聆听他的商业计划，然后开始复述所

有不能将通用电气公司的钱投资于他的公司的原因（在会面前我已经准备好了的）。埃利不愿意接受我的拒绝。他逐条反驳我所列出的理由，并让我对他和他的理念做一些深入研究。然后他成功了，我给了埃利400万美元，占有卡拉韦高尔夫的多数股权，于是埃利从白手起家，将这家公司经营成为世界上排名第一的高尔夫球具公司。

他确实是一个销售天才，他对一个产品早已饱和的市场发起进攻，市场内虽然有很多不同的品牌，但实质上产品都是大同小异的。在刚开始的起步阶段，他把自己产品的价格标到业界最高，然后把卡拉韦经销商设置得远离折扣商店来创造和保持需求量。当我对这种行为表示不解时，他告诉我，一旦你在顾客心中留下了使用折扣价格策略的印象，你就再也无法把这个企业变成一个高价品牌。

他创建了“卓越的高尔夫球友咨询委员会”，包括许多备受瞩目的知名人士，比如萨姆·纳恩和杰克·韦尔奇，他们的职责就是在他的俱乐部里打球，并向他提供运用产品的反馈。当然，在卡拉韦俱乐部拥有众多知名人士能够提高公司产品的知名度，也能免费做口碑广告。很快，卡拉韦俱乐部被一些地方的高尔夫专业店誉为最负盛名的地方俱乐部。我可以继续将这个让人难以置信的故事讲下去，但是我想说的是从这件事中我学到的经验是，想要成功，最重要的要素投入是人。通用电气公司并不是投资给一家高尔夫球具公司，而是投给埃利·卡拉韦，一个有远见、有热情、值得投资的人，他不愿意接受别人的拒绝。通用电气公司最初投资的400万美元最终得到了数亿美元的回报，以充实养老基金，还得到了一些来自这位出色企业家的个人建议。

另一个很优秀的导师是戴尔·弗雷，他是一个在通用电气公司工作了40年的老前辈。正是因为他，我才有特权在三个不同的业务板块代表通用电气公司行使职权。他在1996年从通用电气公司资产管理部总裁的职位上退休，我被选中继承了他的职位。

1977年，我刚从通用电气公司的意大利子公司回到总部，我在那里工作了三年。戴尔当时是通用电气公司国际交易部的首席财政官，他为我提供了一个管理交易分析师的职位，直接向他报告。当时我只有一次宝贵的机会来获得这个职位。我刮干净胡子，理发，扔掉了自己的那双牛仔靴，然后才去面试。我很乐意地接受了这份工作，戴尔和我也很快建立起坦率的业务关系和亲密的个人友谊。

戴尔是一个有进取心又有动力的领导者，他有很强的商业直觉，并且经常鼓励与他的员工进行开放式的谈话。他硬朗粗暴的外表确实让人害怕，他在公司里的外号是“熊”。他为这个外号感到骄傲，以为是大灰熊的简称，但是我认为那更应该是泰迪熊的简称，因为他对自己的员工有很强的同情心，也很关注他们的动态。

在我任职后不久，我们就一个新的公司政策问题展开了正反两方面的讨论，戴尔想要在整个国际机构施行这一政策。我支持其中一方，戴尔支持另一方。我们彼此争论，有时候会有充满脾气的怒火冒出来。最终，戴尔做出了自己的决定，推翻了我的反对意见。他是老板，他说了算。于是我们进行下一话题。

在接下来的一周，我们召集所有部门的CFO开会，戴尔叫我在会上向大家说明这项新政策。于是我就开始解释这项政策，但是也有很多部门的CFO反对这项政策，很快就陷于与他们的混战中，我无法反对他们，因为他们向我提出的意见和我在上周私下里向戴尔提出的意见是一样的。最后，我不得不承认我确实同意他们的观点，这次的政策变化并不是个好主意。这场讨论一直在继续，直到戴尔走进会议厅，他说他听到了大家对这项政策的不满，也理解大家的情绪，但是他已经做出了最终的决定——我们将在这项新政策下继续前行。

在会议结束后，戴尔要求在办公室单独见我。我已经预想到了最糟糕的情况。但令人惊讶的是，戴尔似乎很平静。他问我有没有看过《教父》这部电影。我回答说我看过了。然后他让我回忆一下唐（马龙·白兰度）和他最大的儿子索尼在会见其他家族时，讨论他们是否应该参与毒品交易。教父很坚决地反对，但是索尼在会议期间当着其他家族的面，清楚地表明反对父亲的观点。这就让其他家族看到了他们意见的不合，想要“击垮”教父，那样他们就能与索尼签订协议并参与毒品交易。

戴尔说，这个故事的寓意是，“家族”内部的意见不合和争论是可以理解的，也是必要的，但是将不合暴露在“家族”外部只会在竞争对手面前暴露自己的不足。他希望我能独立思考，有自己的观点，但是一旦已经做出了决定，那我们就应该齐心协力，努力去实践。不然的话，这件事就没办法完成。

这个故事说明了领导应该如何作为。他们周围应该有敢于说出自己独立意见和想法的人，他们应该开明又坦率，而不是一群只会赞同

领导意见的人。在通用电气公司内部，我们称之为建设性的矛盾。重要的是，一旦做出了最终决定，为了能够有效施行，整个领导集团应该全力支持，并尽力在公司内部向大家传达这一决议。

作为一个领导者，应当具备信心、勇气、坚定的信念和远见来带领大家前进。领导力不是人气大比拼。通过成功建立共识比追随大流更重要。

最后，我有幸能够有机会观察到一些与我同时代的真正的投资老手，像约翰·安吉洛，李·库珀曼，拉里·芬克，比尔·格兰特，肯·兰格恩，朱利安·罗伯逊，阿特·萨姆伯格和法耶兹·萨罗费等人的第一手成功的投资风格。但是我所知道的也许最具影响力的投资者——一定也是最古怪的——是我每天都会寻求意见和忠告的人。他的名字叫伯尼·费什巴赫，对我来说，他就是华尔街的“失物招领处”。伯尼是在第二次世界大战中紫心勋章荣誉的获得者，他在冲绳县光荣负伤。他在布朗克斯长大，在战后仍然靠自己的双手辛勤工作。他在农场养过猪，做过石油勘探，卖过二手车，卖过女装，也做过股票经纪人。他去过很多地方，有丰富的旅游经验，在金融圈内颇负盛名；他经常戴着领结，穿着定制的西装；他熟悉全世界最好的酒店和宾馆里的管家及门房。但是更重要的是，他知道华尔街所有隐藏资产的位置，也知道背后的主人在哪。伯尼在今年将要庆祝自己的40岁生日，他经历的市场周期比我所认识的其他人都要多。每个与他之间进行的交易或是经他介绍的生意都获得了巨大成功。

但是伯尼带给我的帮助绝不仅仅限于那些我们做过或者没做过的交易。我有幸能够见识到他超出常人的强大的脑力。伯尼从来都不会害怕对我说出自己的想法，他的思想有着惊人的价值。每个人都需要一个真正独立的决策咨询人，特别是一个能够理解他的话的人，在结果中也不涉及个人间的利害关系。每一个商业领导都需要一个伯尼·费什巴赫。

导师们给我的所有建议都给了我很大帮助，让我周围集聚了很多我所能找到的有天赋、有目标又很正直诚信的人。我试着给他们建议，给他们忠告，帮助他们，成为他们的榜样，但不会对他们管得太细。在我生命的早年间给我影响最深的人是我的母亲，埃德娜·梅·斯特瑟夫，母亲是这样描述自己是怎样教育小孩的：“我先教会他们走路，然后再教给他们怎么飞。”成功的商业领导者都应该遵循这些简洁有力的建议。

从自己的错误中学习

乔西·纳托瑞

纳托瑞公司创始人兼CEO

诗人尼基·乔瓦尼曾经说过，“犯错是生活的常态，从错误中学习才是最重要的。”我很同意这个观点。我一直都是一个敢于冒险的人，有一颗赌徒的心。如果你也像我这样，就会经常搞砸一些事情。但是我很少为自己的所作所为感到后悔，因为我一直都从自己的错误中学到很多。对我来说，即使代价高昂——有些确实是这样——如果我能从中学到新的东西，我就把它看作是一次值得的体验。

不要让私生子拖垮你

玛丽莲·卡尔森·纳尔逊

卡尔森公司董事长兼CEO

坚持不懈——永不放弃，决不放弃——这是我们卡尔森信条的底线，我们家族的指导原则是：“不管你做什么，都坚持用诚信来做。不管你去哪，都坚持成为领导者。不管你为谁服务，都坚持友爱地服务。不管你什么时候追求梦想，都竭尽全力去实现它。永不放弃，决不放弃。”

我的个人生活和企业生涯中都有很多榜样，他们设定计划，拥有希望，追求梦想——可能在某些情况下要花费比其竞争对手更多的时间——最终获得成功。毕竟，这并不是敲碎岩石的最后一击，不是压倒骆驼的最后一根稻草，但是其他没有成功的人就在这之前选择了放弃。这种方法帮助我的父亲经营家族企业60年，使它从一个没有名气的邮票交易公司，建立在借来的55美元的基础上，变成一个净资产为200亿美元的国际性机构，还经营着像丽笙酒店、星期五餐厅和嘉信力旅运等流行品牌。

现在我的父亲已经去世了，但是他的建议还留在这个世界上，在公司成立15周年纪念日的时候，父亲亲手将这句话刻在青铜雕像上。在铸造成功的前一天晚上，这位雕刻家打电话给他，问他想给未来的孩子们留下什么样的建议。这个雕刻家想让父亲在雕像的背面写上些话。父亲毫不犹豫地写下下面这句话：“*Illegitimi non Carborundum*”，这是拉丁文，意思是说“不要让私生子拖垮你。”

保持更多的选择

唐·尼吉博

佰电科技公司董事长兼CEO

20多年前，我还是个年轻的部门经理，我的导师告诉我：“在特定情况下，不要仅仅依赖一种解决问题的方法。从原始的解决方案中探索出类似的方法，这样才不会有压力。”

关心你自己的资产

吉姆·奥康纳

共和国服务公司董事长兼CEO

有一次我正在洽谈商业交易，与我谈判的那个人给了我一些直率又具常识性的建议。他说，“吉姆，不要关心我的资产，关心你自己的资产。”

跟着金钱做事

吉恩·奥多诺万

蒙大拿米尔斯面包公司总裁

“我跟着金钱做事。这是我所关心的事情，也是我要做的事情。”

我从黑帮电影或是警匪纪录片中听到这句话，是从一个首领口中说出来的。不管是为公司筹集资金，还是后来把公司卖给卡卡圈坊公司，我都是遵循着这条宝贵建议。

说话简洁

南希·奥拉斯基

奥拉斯基联合公司总裁

当父亲78岁退休的时候，我接管了他的CPA企业。他告诉我要永远记住以下这些话：

“话说得最少的人表达的内容最丰富，那些无话可说的人其实是说得最多的人。”

我发现这确实是真理，不管是在商业方面，还是在我们每个人的日常生活中。

简洁有力，直指正题的谈话才能抓住大家的注意力。当你说话含糊不清时，人们很快就会失去兴趣。

找到最好的人，他们将会出色地完成工作

杰弗里·奥林斯

奥林斯住宅建筑商董事长兼CEO

有时候只需要最简单的智慧来引导你走向正确的道路。

有一段时间我在经营着相距一千英里的两家不同的住宅建筑公司。我与朋友埃德·斯奈德进行了交流。作为费城飞人队、光谱球馆和瓦乔维亚中心球场等的最初拥有者，埃德十分精通商业。他看我挣扎于经营由我祖父建立的在费城的家族企业和由我父亲建立的佛罗里达公司。如果可以的话，我想把自己分成两半来分别经营它们。我缺乏的正是长年以来我跟随在祖父身边所看到的：一个管理“团队”。是的，是一个人的团队，但是这却让我的祖父能够随心所欲地做他需要做的所有事。

“为你自己找到最合适的人——也是最好的人。”

我幡然醒悟，很感谢埃德，我找到了我所需要的。我第一次认识到即使是最伟大的企业家，如果身后没有一个有能力的机构，他也将会停滞不前。一个人的乐队可能会跑调，在没有团队支持时，创造力很容易熄灭。我需要找到合适的团队。

但这并不容易，需要不断地试验和犯错。我不会满足于一个还可以的管理团队，而是要求最好的团队。

许多年过去了，我回忆起这件事，才意识到埃德·斯奈德这条“简单”的建议内涵是多么深刻。

所以我从未后悔，也绝不会后悔自己听从了这一建议。

成功来自努力

小文森特·欧萨

Eateries公司董事长兼CEO

站在高山顶峰上的人不会再跌倒了。

永远不要失去信念

盖伊·奥西瑞

Maverick唱片公司董事长兼CEO

四个人曾经给了我非常合理宝贵的充满智慧的建议，这帮助我一直都使企业保持在正确的发展道路上。

当我19岁的时候，我向戴维·格芬抱怨，一些在娱乐业工作的人赚了很多钱，但我认为这并不是他们应得的。戴维对我说，“你需要学着做一匹赛马，你知道赛马都需要做什么吗？”我回答，“要比赛。”戴维说，“不，它们要戴着马眼罩！如果它们在比赛中看向左边或右边，那它们肯定会输掉这场比赛。不要左顾右盼，戴上眼罩跑完整场比赛！”

一天，当我的卡巴拉老师埃坦·亚德尼问我现在过得怎么样，我说我需要休息。我已经筋疲力尽，不堪重负，过度劳累。埃坦接着说，“你知道你现在应该怎么做吗？”我以为他会鼓励我继续休息一下。但他回答说，“不，你现在应该更加努力地工作！关心你所追求的东西，因为你很可能会得到它。”埃坦是对的。如果我要求休息，上天可能真的就给我放了个假——还是个长假。我把这条建议谨记在心，并开始更加努力地工作。

有一天在跟朋友罗恩·伯克勒一起吃午饭，我向他诉说了令我非常失望的一个投资，这个投资最后被证明是一个巨大的错误。他告诉我，“如果你不能从中学到些什么的话，那这就仅仅是一个错误。”这是如此简单的评论，但是这句话却帮助我继续前行，不让我被遭受到的挫折所打败。

最后，有一次我与我最好的朋友安东尼·基迪斯聊天，我问他最近过得怎么样。他回答，“我睡在房子里，冰箱里放满了食物，身体也很健康。情况最差还能差到哪去呢？”虽然这是显而易见的一句话，但我发现自己一直以来都把这当做是理所当然的事。安东尼的话一直都提醒着我自己有多幸运。

关心自己的事情

夏洛特·奥特利

C.OttleyStrategies公司总裁兼CEO

“关心自己的事情”这句话有很多不同的含义，但是底线在于，关心其他事情的前提是你已经将自己的事情安排得井井有条。这么多年来，我发现不管是在企业环境还是社会环境下，很少有“关心自己的事情”这样无价的建议。

关心你自己的事情，否则其他人将会代替你做这些，并让你付出代价。

不要自找麻烦，否则你会庸人自扰。

当你在关注别人的事情时，谁来关心你的事呢？

报复是非常浪费时间、浪费精力的一件事，并且在实现之后只有转瞬即逝的成就感。

做好自己的事，多听少说，做一个好的聆听者。

与你的上级分享喜悦，从错误中学习

赫伯特·帕德斯

纽约长老医院总裁兼CEO

有人告诉我说要不停地给上级带来好消息。事实上，在你为上级带来新进展和好结果时，这对你和他们都是有益的。这条建议的寓意是，优秀的领导会因为员工的成功感到由衷的欣慰。就员工来说，领导的宽宏大量将会鼓励他们把事情办好，这样做又会得到上级的认可。这样做的领导周围聚集着成功又有能力的人而不是那些软弱又有威胁的人。

除此之外，我还被鼓励为了进步应当接受建议和批评，反复思考这些错误，作为增长见识、开阔视野的机会。这条建议对我帮助很大——可能表面上是批评和不快，但都被转化成为建设性的意见。例如，在认为直接接触时抱怨者都是无理取闹、尖酸刻薄的假设下，人们的投诉意见通常都被忽略。但是我发现了恰恰相反的一面。当一个机构的高级领导回应那些经常抱怨的人，这会改变抱怨者们心中的印象，把他们变成朋友。

堂堂正正地做事

理查德·帕森斯

时代华纳公司董事长兼CEO

做正确的事。

好好做事，保持微笑

杰里·帕伦奇奥

Univision通信公司董事长兼CEO

MCA / 环球影片公司的卢·沃瑟曼曾告诉我：

堂堂正正地做人做事，永远不要丢失自己的幽默感。

投资于员工

彼得·佩斯蒂洛

伟世通公司董事长兼CEO

最有效率的投资是投资于人，而不是机器。为他们提供完成工作所必需的工具、资源和训练。向他们清晰地阐述你希望能够完成的任务，然后假设他们可以完成这些事情。如果你已经做到了这些，那么在审查、复核、检察和监督方面的成本支出将会减少。

不要用企业资金为个人买单

弗雷德里克·沃伯格·彼得斯

沃伯格房地产合伙企业总裁

我的外祖母是亚伯拉罕&斯特劳斯百货公司的CEO，母亲回忆起她时，想起外祖母曾对她说，“永远都不要用企业资金来支付你的个人开支。这是比金钱更重要的对企业意义重大的事情；你应该努力活成一个品格高尚的人。我的企业对我一直都很好，我也应当合理地经营它作为回报。”

这些话对我产生了深刻的影响。在我的职业生涯中，我想要继承我外祖母虔诚信仰的关于家族诚信的传统。因此，我从未用企业资产来支付饭钱、出租车费用或豪华轿车，或是与企业并无直接关联的其他费用。负担不起的东西，我就不买。我想不到更好的方法来赞扬外祖母的这一建议。

简单地做出你能做的最好的决定

詹姆斯·皮尼亚泰利

UniSource能源公司董事长、总裁兼CEO

1. 你不欺骗我，我也不欺骗你，那么我们将会一起做出最正确的决定。
2. 在这两种情况下存在两个最差的选择：（a）当没有时间来进行决策时，决定不做决策。（b）当你知道上一个决策是错误的时候，决定不纠正那个错误。
3. 如果当你拥有完全信息后再进行决策，就已经错过了最佳决策期。

与同一战壕里的战友沟通

查尔斯·皮兹

美味烘焙公司总裁兼CEO

询问你的员工，“你觉得咱们公司怎么样？” 奇才特朗普商业智慧丛书

坚持努力，学无止境，诲人不倦

史蒂文·普罗卓基

InSight保健公司CEO

作为一个在底特律附近成长的工人阶级家庭里的小男孩，我的第一个榜样是我的父亲，父亲是纳粹集中营的幸存者。虽然他从未挣到过25000美元以上来使一家五口的生活变得宽裕，但他却在早期就教给我工作的道德观和价值观。他向我证明了，只要通过恰当的激励和关注，人性就会绽放出让人难以置信的强大力量。

正是这些谦逊的开始为我后来管理企业和激励员工奠定了成功的道路。我也明白，不管我想要达到哪个方面专业的成就，都需要通过努力工作，无私奉献，还要与同事们建立密切关系。

作为一个充满渴望的运动员，我在我的一生中——从高中到大学进行了多项运动。我相信，运动员精神对我职业上的成功有很大的贡献，并赋予了我很多领导大型企业所必备的工具。我对运动的热情、对胜利的渴望教给我团队合作、设定目标和实现目标有多重要。从运动领域转换到健康保健领域再也没有更好的过渡准备了。

今天，作为一家大型健康医疗公司的CEO，我在早期学到的经验——有些是通过艰难探索得来的，有些来自智者的建议，比如我的父亲、教练、队友和前任老板等人——都为我开明的管理方式打下了坚实的基础。

在我的职业生涯早期，我是一个优秀的销售人员。当我的领导让我接管另一个新的领域时，我很犹豫，并不想改变现状，因为我已经建立起了公司里最好的部门。但是领导告诉我，成长和成功的唯一办法就是走出自己的舒适区。经过仔细思考，我搬出了底特律——这

是我的舒适区和长期定居的地方，搬到了密歇根州卡拉马祖。后来我于1992年又举家迁到加利福尼亚州来拯救一个濒临破产的公司，我再一次走出了自己的舒适区。这些改变教会我如何承受风险，克服恐惧，所以我意识到我永远也不能停留在自己的舒适区内。你只要接受更多的改变，迎接更多的挑战，你就能够克服更多的恐惧。你所经历得越多，你所害怕的东西就越少。

我想要每天都向员工们传授这一人生哲理。于是我努力工作，形成团队合作，与高级管理者和不同的机构层级建立坚固的协作关系。我还努力搭建公司内部各个不同部门之间的桥梁，想做一个更有远见的领导者。我的目标是鼓励、运用、激发公司各个层级之间的交流。

我学习到了促进团队紧密合作的第一手方法，也知道了员工的积极参与能够改变美国公司的整体风貌。通过在员工内部施行问责制系统，为好的业绩提供激励，我们极大地促进了小组协作能力，并将他们所有人都引向共同建设公司的道路上。几年之后，我们都因此而变得更优秀更强大。

我经常回忆起自己所学到的一些特定知识，但我也知道自己还需要不断学习，不断向人传授知识。如果我们能够在今天为未来的领导者提供合理简单的建议，那么在不久的将来肯定会出现大量的成功。

将你的市场策略瞄准你的市场

埃内斯塔·普罗科普

EGBowman公司总裁

一直以来，我都遵循着这条建议：“你的产品（对我来说，是商业保险经纪业务）是不分种族的。因此，你的市场策略应该指向美国主流经济。”

与能做决定的人直接交涉

罗克珊·昆比

小蜜蜂公司总裁

我们的一位销售代表实现了某一关键领域的成功，他在进行销售演示时说：如果他们有权力答应你，那么他们也同样没有权力拒绝你。

充足的准备为你铺好通往成功的道路

里奇·里斯

全球JimBeam酿酒集团总裁兼CEO

我的祖父是一个农民，他告诉我努力工作和充足的准备将会帮助人们战胜大多数困难。我一直把这条建议记在心中。

在我当年结束了12年专业的棒球生涯时，我没有大学文凭，所以需要更加努力地工作，更加充足的准备。我希望所有的学者都能明白，世界上真的有那么不幸运的人，虽然有足够的能力但没能读大学。

如果你真的努力了，做好了准备，那么你就能够凭借这两点走向成功。但在你追求成功的路上，把这句话记在心间，这也是我一直铭记在心中的一句话：“我不知道成功的关键是什么，但是我知道失败的原因是——想要取悦每一个人。”

对于成功人士来说，你已经足够聪明了

杰里·莱因斯多夫

芝加哥白袜（美国职业棒球队）和

芝加哥公牛（美国篮球队）主席

当我离开家去读大学时，害怕自己在一个比高中更大的世界里没有竞争力，我的家庭医生说了一些有趣的话让我印象深刻。他告诉我，他认为排名前10%的最成功的人，其实都没那么聪明。他们只不过比后面90%的人要聪明一点点。

他还告诉我在优秀行列内是没有竞争的，但是并没有告诉我在成为优秀行列中一员的路上是充满竞争的。

注重自己的名声

彼得·里古艾迪

仲量联行纽约区总裁

我的父亲，爱德华·里古艾迪，我很幸运能够和他一起工作。父亲告诉我：你的名字不仅仅只是名字，名字后面会带上大家的评论。只要大家给的是正面评价，那就不会出什么大问题，成功也将如期而至。

难题能够促进企业繁荣

理查德·罗曼诺夫

Nebraskaland公司总裁兼CEO

有问题是好事。如果一个公司没有复杂的难题，可能它就是一个没有核心竞争力的企业。

如果你的问题在于你的老板，那就要小心，因为你可能会陷入找到一个新的独裁者的危险。不管你的现任老板、供应商或者商业伙伴有多差劲，你至少还是了解他们的。再换一个你不熟悉的人只会让情况变得更差。

但是在困难中往往隐藏着机遇。当事情进展很顺利时，没有人想要改变现状。要将困难视作提升创造力和改善财务状况的机会。

将下面这句话铭记在心：那些最苛刻的潜在客户，看上去不可能是我们的目标，但最后将会是我们最忠实的客户。

45年中的商业笔记

彼得·罗斯

华盛顿Expeditors国际公司董事长兼CEO

在我45年的工作中，我收到了相当多的建议———有很明智的话，也有些没用的话。我的父亲为我提供了许多明智的建议：“永远不要在公司喝醉，不然你会在第二天早上后悔的。”

“永远不要在任何地方以回扣、报酬、贿赂的方式获得任何东西，或者是接受别人奢侈的礼物，不然他们会经常找你，他们一直都是这样做的。”

“做一个诚实的人，正直又诚信。没有人能够把这些品质从你身上夺走。”

虽然我不认识棒球大师萨切尔·佩奇本人，但我知道他说过：“不要回头看，否则别人会超过你。”

从这些话中，我挑选了一些建议，汇编成个人信条：

友善的竞争者是一个矛盾体。

大部分的兼并和收购都不管用。

避开欺骗陷阱。比如Y2K（计算机“千年虫”问题）、网络公司、股票经纪人、咨询公司。这帮助我们节省了金钱，减少了不幸的发生。

试着成为良师益友。

做领导者，而不是老板。

在工作上不要太政治化了，但是要有政治意识。

要有耐心！

不要成为一个只会说“是”的人；坚持自己的观点。

学无止境。

分析问题的角度不重要；一个人必须具备动力、雄心壮志、百折不挠、聪明才智和社会常识。

计算机只能帮助你解决问题，并不能为你提供解决方案。

经常使用删除键。

最后，记住只有在艰难时刻，人们才会鼓励你；一旦你成功了，他们就等着看你跌倒，踩在你身上，说，“我早就知道你是不可能成功的。”

学会热爱正在做的事

劳里·斯卡拉

净水科技公司总裁

选择一个自己真心热爱的职业，那么你就会热爱自己工作中的琐事。如果你热爱自己正在干的事情，那么你一定成功的。

永远不要按照日历或时钟确定交易期限

乔尔·施瓦兹

红花餐厅总裁

当我刚刚在红花餐厅开启我的职业生涯时，我深陷于一个新的租赁合约的谈判中。另一方对我们施加压力，他们要求我们设定一个确切的交易日期，否则就撤出这笔交易。我当时准备答应他们的条件，但是，律师建议我永远不要让日历或者时钟为我做决定。所以我拒绝了他们的要求，后来我们达成了比之前更好更合适的租赁合约。

选择一个与你有相似价值观的企业

蒂姆·西尔

爱尔康公司董事长、总裁兼CEO

不要加入任何类型的公司或机构，除非你与在面试过程中遇到的那些人一起共事感觉很自在。你是否喜欢他们？你是否信任他们？这个团队是否开朗、积极，是否会成功？

不管在经济方面有多大的诱惑力，如果你并没有热切地想要告诉自己的亲人和朋友，那么就不要再专心致志于某种产品、服务或你并不引以为傲的行业。因为你应该花费大量的时间来制作和销售自己真正热爱的产品，向众人称赞其优点，最终你将在自己和大家心中留下美好联想。好好选择。

努力工作……大家都看在眼里

伊万·塞登伯格

威瑞森公司董事长兼CEO

在我18岁的时候，我找到了自己的第一份工作，是在曼哈顿的一座办公楼前做门卫。我负责开门，扫地，擦洗镀铬栏杆，运行货运电梯。我的老板是这栋楼的主管，是一个名为比尔的年纪较大的人。比尔很少说些什么，但是他比团队里任何人工作都要努力。这激励着我，我的老板工作都这么努力了，那么我也应该尽力。

居然有一个千载难逢的时刻，比尔和我聊了会儿天。那天，他看到我正在看书，便向我询问。我告诉他我想要白天上班晚上读大学。大概8个月以后，他跑过来对我说，“你知道吗，有很多公司会资助在职人员上大学。”我问他都是哪些公司——他说可以试试电气或者电话行业——我照他说的做了，申请了纽约电话公司。这就开启了我通信行业的职业生涯，持续了大约40年。

我问比尔为什么过了8个月才把这个消息告诉我，他耸耸肩说，“我只是想看看你是否配得上这次机会。”

不管你是一个门卫，还是CEO，你的价值观、工作道德规范和个人标准都表露在外，是很显而易见的。我一直都在商业中遵循着这条简单的原则：努力工作……大家都看在眼里。

人际关系比奖品更重要

斯科特·塞勒斯

ArchstoneSmith信托公司董事长兼CEO

把时间花费在建立人际关系上，而不是在追求成就上。

我们是在人际关系中产生的，而且正是在人际关系中，而不是在成就中，我们能够实现自我满足。追求与他人建立有意义的关系不仅能够丰富自己的生活，对企业来说也是有益的。人们更倾向于与自己喜欢和信任的人做交易。一段可靠的关系将会导致长期的商业合作伙伴关系，也会促进未来重要机遇的产生。

建立人际关系需要关注他人的需要，而不是自己的需要。这种对他人的关注将会获得来自很多不同团体的忠实度，包括员工、顾客、商业伙伴和我们的上级，这些对公司都是大有裨益的。

这种关注人际关系的执行者比在办公室的那些人更加注重和强调家庭关系。如果没有坚固持久的家庭关系，那么在商业上的成功和获得的巨大财富都是毫无价值的。

“亲自会面”能够推动事情的发展

罗伯特·塞尔萨姆

波士顿房地产公司高级副总裁

想要获得别人肯定的回复或是给出“可以”的答案时，亲自会面。如果要给出否定的回答，那就在电话里说。

顾客优先，公司第二，个人利益第三

梅奥·沙特克

联合能源集团董事长、总裁兼CEO

我曾是Alex. Brown & Sons公司的总裁。这家公司在1997年被卖给信孚银行之前，曾是国内最古老的独立投资银行。指引着这家公司走过近两个世纪的宗旨是：“顾客优先，公司第二，个人利益第三。”如此简单的陈述是对1909年约翰·布朗所说的话的简要概括，他是Alex. Brown & Sons公司创始人的后代，他曾说过：

我想把产业留给下面所述的这类人……有商业荣誉感，在所有交易中保持绝对公平，在必要的时候愿意承受金钱损失，而不是由于一个不值当的行为玷污公司的名誉。

在Alex. Brown & Sons公司的时候，我们要求所有的员工都签一份书面的价值声明，里面就包括这条原则。这么多年过去了，我见证了很多，也参与了成百上千的讨论，最终都落到关于这条核心价值观的陈述上来。它指引着我们克服困难，得以实现多年的繁荣。它捍卫了公司的名誉，也维系了与客户之间的关系。除此之外，还促进了团队协作，培育出“绝对没有个人利益大于公司利益”的理念。

我们在21世纪里继续前行，这条在两个世纪之前设定的价值标准——关注客户需求，决不妥协的正直，保证品质和卓越——在今天依旧是企业迈向成功的基础。

学会倾听———不要总是等待发言的机会

斯蒂芬·西格尔

Insignia / ESG公司董事长兼CEO

在演示、交谈、面试或是销售时，很多人都没听到别人对他们说的话。相反，他们一直在等待自己陈述和展示的机会。不管你是经理、销售人员，还是面试中的那个人，这将会导致你与谈话中的那个人没办法建立联系。能够获取信息，并自发地运用在手头任务中的宝贵机会就这样白白流失了，不管如何努力，成功的概率都在持续下降。学会如何倾听———不要总是等待发言的机会。

如实沟通，充分沟通，及时沟通

亨利·西尔弗曼

圣达特集团董事长、总裁兼CEO

我们公司的系统是建立在诚实和遵纪守法的假设之上的，关于这一假定是否成立，机构的社会地位和公信力将会说明一切。

我在商业界已经度过了38年，我获得了很多实用性的深刻见解——其中最重要的是，最后你必须依靠于交易对方的可信度。我们都知道每一段良好的合作伙伴关系——不管是商业关系还是婚姻关系——都建立在信任的基础之上。

所以我们应该如何解决我们金融系统的颠覆问题呢？我们所依靠的到底是什么？答案很简单：我们自己的诚信。股东、员工和顾客信赖我们公司，我们有绝对的义务和责任与他们进行如实沟通，充分沟通，及时沟通。

这些涉众和我们的市场都曾遭受过以下公司的巨大欺骗，像阿德菲亚公司、安然公司和世通公司。我们作为企业领导的责任是恢复信任和创造财富，通过创建和维持公众公司，形成直率、开放和诚信的企业环境。

像整个世界都能看见你的所作所为那样行动

拉里·西尔弗斯坦

西尔弗斯坦资产公司总裁

多年前，曾经有人告诉我，“要花费一生的时间来建立名声，但是只需要一个愚蠢的举动就能毁掉它，这是我们最宝贵的财富，需要努力去争取，这是金钱买不来的。”我问他，当陷入困境时，应该怎样选择出路，他提到一个关于《纽约时报》的测试：“如果你不敢大胆地把自己的做法刊登在《纽约时报》的头版上，只是因为这样会让你丢脸，那就不要这样做。”他接着说，“堂堂正正地做事，在与人交易时做正确的事。想要别人对你坦诚相待，那就先以诚待人。”

促进人与人之间的信任

伊莉娜·西蒙斯

易安信公司高级副总裁兼财务主管

在一个人的职业生涯中，意想不到的经验教训随时都会发生。我获得的经验来自在一个持续一周的领导能力发展项目中，在易安信公司里与一群同事一起学习。我于1993年加入了易安信公司，成为财务助理。在1995年，担任了建立和发展财务部的责任。我知道我确实是加入了一个令人振奋的机构。在20世纪90年代中期，易安信公司成为信息科技行业最热门、最具创新力的公司之一。实际上，在1995年，易安信公司的销量增长了39%，已经接近20亿美元，而且它超越IBM而成为主机存储市场领导者——五年前，易安信公司在这一市场中所占份额为零。次年我们又创下了在市场和财务方面的另一项业绩记录。

公司所有的发展和扩大都为财务部带来了新的挑战。我有许多新的想法想要施行，于是决定向大家证明我有成为公司财务主管所具备的所有条件，比如聪明才智、判断分析能力和足够的经验。我的老板当时就是财务主管，后来他成为了首席财务官。

我与CFO（首席财务官）的关系在刚开始时不是很好，我比较好斗。因为我自认为已经很努力地成为了财务部权威人物，所以我们之间的交流一般都是充满争论的。我感觉到自己的实力尚未得到认可，自己也没有在向目标迈进。这让我感到愤怒又充满戒心。

在加入领导能力发展项目两天之后，听了所有的行为方式和策略之后，我以为自己已经很好地遵循了这些原则，但是我还是没有达到自己希望达成的目标，我把指导员拉到一旁来讨论我的个人困境。

“我努力证明自己能够掌握事态，能够独立操纵局势，但是我的老板就是不把我放在眼里。我哪里做错了？还是这是他的问题？”

指导员看着我，问：“那他信任你吗？”

老实说，除非有人突然猛扇我一耳光，否则我绝不会比当时更加惊讶。“信任？”我说。“信任有什么用呢？我每天都来上班，完成自己的工作，尽力把工作做好……信任和这些事有什么关系呢？”

作为一个努力工作想要在公司里证明自己价值的年轻女性，我一直关注的都是技巧，比如创造力、主动性、我所掌握的专业技术知识、充满活力，尤其是商业成就。事实上很有可能老板并不信任我，这并不关乎诚实或道德的问题，而是在于我能够如何影响事情的结果，如何解决问题，正是这些问题让我离自己的目标越来越远。后来我开始在大局中注意自己的行为，这确实引起了巨大的改变。

所需要的信任是建立在人与人的基础之上的，而不是关于商业水准的。在工作关系中发展出那种信任的关键在于你是如何一对一地与人相处的。如果你一直保持防御的姿态，那么你肯定会开始怀疑自己的自信。这对任何想要信任你能够处理商业事务的人来说，就敲响了警钟。我总是挑战老板的权威，这也让他很难相信我有可以处理复杂多面问题的能力。即使我自己已经准备好应对任何情况，但我现在需要做的就是将所拥有的能力传达给我的老板。

指导员的建议让我很惊讶，我立马认识到，他的话一语中的。于是我开始改变自己展示自信和协调能力的方式，不再是用挑战他人、与人争执的方式。在两年内，不仅董事会将我提升为财务主管，而且我与执行管理中同事和上级的关系也有很大的改善。所以这绝对是我职业生涯中最重要的转折点。

要诚实

戴尔·史密斯

常青国际航空公司创始人兼董事长

当我于1930年在西雅图出生之后，我很快就被送进了圣心孤儿院。史密斯夫妇在我快两岁的时候领养了我。不幸的是，父亲在领养我之后不久就去世了，留下养母和我一贫如洗。因此，“史密斯祖母”，我总是这样亲切地称呼她，独自将我养大。在贫困中长大让我更有野心。我把自己的奋斗史作为激励自我前进的工具，所有这些都建立在一种强烈的宗教价值体系上，这是虔诚的基督教徒史密斯祖母教给我的。

我的母亲教给我关于工作道德、成功、诚实、忠实、领导能力和坚持不懈等很多东西。正直和诚实是如此的重要。我认为你必须对造物者诚实，对交易对方诚实，更要对自己诚实。多年间，许多MBA的学生问我是否能在商业界成功的同时还能保持诚实。我的回答永远都是——只有诚实才能保证你的成功。

明智地选择工作场所

弗雷德里克·史密斯

联邦快递公司董事长兼CEO

阿贝·普劳先生，是以他自己名字命名的一家杰出公司的创始人。他向我指出：“成就一家优秀企业的秘诀在于首先选择一个优秀的企业！”

像企业主人一样思考

罗宾·史密斯

Publishers Clearing House公司董事长

多年前，我曾在双日出版集团的读书俱乐部做产品组经理。我收到了一个来自招聘人员的电话，是关于Charter Communications公司（当时是《妇女家庭杂志》、格陵兰工作室、Hamilton Mint公司和室内广告代理的控股公司）的一份工作，主要涉及运营邮购物品，也包括房屋中介等工作。

当时面试我的人 是埃德·道恩。在这次面试中，道恩先生对我说，“你的问题在于你自己按员工的方式思考，而不是从企业拥有者的角度来思考。你需要学着像企业主人那样思考。”

最后，因为双日集团也正好让我做读书俱乐部主席，所以我并没有接受Charter Communications公司的那份工作，但是我会时常想起道恩先生对我说的话。

做好功课

卡迈恩·斯特拉

Capital饮料公司DBA多元化分销网络总裁兼CEO

做好功课。这句话听上去像是父母对小孩说的，但是一个优秀企业所具备的就是这样基本的概念。在你做决定之前，在这一问题上花些功夫，这是当今企业最有效的工具。人们更倾向于对手头上的问题进行夸大、篡改或者全然胡说。你需要完全认清自己的位置，并思考自己的下一步行动。最重要的是，你要下定决心。虽然可能决定并不总是对的，但是这样做会让你越来越正确。

选择服务尚不健全、未被完全开发的行业

托马斯·斯坦伯格

史泰博公司董事长

1985年，当我正在与利奥·卡恩争论是否要开一家办公用品大型连锁超级市场，或者买下一家连锁食品杂货店时，我与沃尔特·萨蒙有一次会晤，他是我在哈佛商学院的导师和销售专家。

他问我是否认为自己能够把杂货商店经营得比东北地区的行业领导如Shaws超市和Stop&Shop超市那样成功，我不禁陷入了沉思。

他说了一些深刻的话：“汤姆，为什么不找一个在现代销售渠道上服务尚不健全的行业，就像家得宝公司（家居连锁）和玩具反斗城做的那样呢？”

我回答：“是这样的，沃尔特，很高兴您能告诉我这些，我关于这方面有个想法……”

我的想法就是建立史泰博公司，于是供应办公用品的超级市场应运而生。

一直保持想要成功和冒风险的态度

约翰·斯托伦沃克

Allen-Edmonds鞋业公司总裁

建议就像个人透露的秘密一样重要。我的导师，唐·许恩克，是一个很伟大的人，他给了我很重要的建议。

唐对我说，“约翰，你应当知道，在企业里，在生活中，你永远有做不完的事情。你永远都不能松懈，也不能只停留在自己过去的荣誉上。”到了我63岁的时候，我还是每天都会想起这句话——通过遵循这一建议，我不断完善自己的公司，也极大丰富了自己的生活。

其中一条建议是不断推动企业去承受风险。虽然这样很让人胆怯，看不到前景，但是一个人或者企业必须具备承受风险的能力，勇于尝试新鲜事物，即使有时候会遭受失败。一些最有意义的经验教训就是从失败中得来的。如果我们停止挑战自我，放弃创新，那么我们很有可能成为一潭死水。一个停滞不前的企业最终会遭受失败，一个麻木的人不能体会到生命的真谛。毕竟，谁想要行尸走肉地过完一生？所以，虽然这条建议看上去很简单，但是却告诉我们不断突破自我来行事是最困难的。

雇用和培养有才能的人

托马斯·沙利文

RPM国际公司董事长

我的父亲曾经说过：“去外面找一些有才能的人，创造合适的企业氛围来留住他们，让他们都负责地完成自己的工作。”

保护自己的名声

威廉·斯旺森

雷神公司总裁兼CEO

我的父亲总是跟我说，“在你出生的时候，你就被赋予了一个好名字。你应该为此来回报社会。”我总是极力劝说雷神公司的项目经理在带领项目时，就像他们自己的名字刻在这个项目上一样，以这样一种重视的态度来发展公司。公司的顾客注意到之后，他们就会感受到这份承诺。

在我前进的道路上，我也得到了一些其他的宝贵建议，也多次运用在自己的实践中：

1. “发现遗漏。很多人都知道如何改善已有的东西，却很少有人发现被遗漏的东西。”
2. “学会说‘我不知道。’在适当的时候使用这句话，会很有效。”
3. “如果你没有被批评，那么你做的可能还不够多。”

与别人分享你的饼干和玩具

帕特里斯·田中

帕特里斯·田中公司创意总监兼CEO

在我的成长过程中，妈妈总是不断地强调：“与别人分享你的饼干和玩具。”她的话在当年的游乐场里是真理，对今天坐在会议室的我来说，同样是真理。不管我在商业方面获得怎样的成功，这都是因为我与五个共同创办人 / 共同拥有者——我们从1990年开始在一起工作——以及我们纽约总部公共关系机构里众多有才干的员工分享了饼干和玩具。

我们共同创建了一家以出色完成工作、绝佳的工作环境和工作中的优秀团队（比如：健康可持续的团队）而著名的代理商。我们的努力使得帕特里斯·田中公司成为在国内所有公共关系（PR）代理商中获得“最具创造力”第一名和“最佳工作环境”第二名的公司，同时也是纽约“最受尊敬的PR代理商”第一名（ThomasL.Harris / Impulse Research, 2000）。

听从祖先的建议

小W. R. 蒂姆肯

蒂姆肯公司董事长

家族的智慧是无价的。我的曾祖父，亨利·蒂姆肯，告诉我的祖父：“最重要的是，不要把你的名字赋予任何可能会让你觉得羞愧的事情上。”

亨利·蒂姆肯两代之后，就是我的父亲，W. R. 蒂姆肯，他告诉我：

“雇用最富有能力的人，好好培养他们，让他们愿意为你做额外的工作。”

有时候按兵不动就是最好的行动

詹姆斯·蒂施

洛斯公司CEO

商业人士经常会感觉需要采取行动，虽然有时候这些行动并不是必要的。同样的，他们经常会非常强烈地想要投资，即使这并不是最好的投资机会。由于这种反射性的行为经常会具有破坏性的模式，所以从中可以总结出我们的人生准则：“如果无事可做，那就什么都别做。”

关于投资的推论是：“当没有什么要买的时候，看好你的钱包，这样就不会花钱如流水。”

鼓励员工，让员工积极参与

普雷斯顿·罗伯特·蒂施

Loews公司联合主席，

纽约巨人橄榄球队董事长兼联合CEO

自从我的哥哥和我在家族企业工作之后，我们一直在前进的道路上学习。

我发现沟通——在完全坦白直率的气氛中保持开放的心态——对成功的管理人士来说是最重要的。一般人都倾向于隐瞒和忽视负面信息，对于好的管理而言这是一个障碍，很少有比这更加严重的了。我们的目标一直都是发展相互的信任和员工的信心，这会让他们更乐于与人分享负面的新闻，就像迫不及待地与我们分享好消息一样。

我们相信公司管理的第一责任是建立和保持积极的氛围，希望能够从员工那里获取最大的回应。你不能要求一个人变得富于创新，足智多谋——虽然那是在进行管理中所需要的最重要的特质。但是我们可以把人们培养得充满信心和勇气，更有效率更有决断力地自我行动，成为超越了他们所被设定的目标的管理者，按照他们自己的感觉来行事。鼓励员工，让员工积极参与，这对建设一个成功的企业来说，是非常必要的。

抱着金钱死去

罗伯特·托尔

托尔兄弟公司董事长兼CEO

在柏拉图的《申辩篇》中，苏格拉底说道，“明智的人知道自己无知的地方。”

另一条我收到的最好的建议来自我的父亲，他告诫我说，我们已经很富有了，无论如何最后肯定都不至于太落魄。如果你一毛不拔，最后将会抱着恶臭的财富死去。

优秀的执行力相当于成功

约翰·特拉尼

史丹利公司董事长兼CEO

完成一件事80%靠执行力。而执行力在商业学校或其他任何学校里通常都不会被教授。在学校里，一个人会学习宏伟的策略、支配一切的洞察力、对大局的研究，并都认为这将会导致商业的成功。但是，当检验那些与其他公司相比略胜一筹的公司时，在学校所学的内容听上去就相当空洞了。这让我想起了在文斯·隆巴尔迪时代的绿湾包装工队。这支橄榄球队一次又一次地运用绿湾跑阵战术。它的对手知道这种情况将会在一场比赛中发生很多次。但是这并不重要，重要的是在比赛中的执行力：有人在执行，才能推进进程，促成整场比赛。由于相同的原因，商业模式也是很难被复制的。这就是一些掌握执行力艺术的人获得胜利的原因，也是他们不会失败的原因。

记住是谁掌握着财权

威廉·泰里

泰里集团总裁

永远不要忘记，拒绝一个供应商比拒绝你的银行总是更容易。

了解事实

查尔斯·厄斯塔特

Urstadt Biddle Properties公司董事长兼CEO

股票价格只是舆论，只有红利才是真实的。就像警官乔·弗雷迪说的那样，拜托告诉我事实。

不要因为钱而工作，金钱将会涌向你

杰克·瓦伦蒂

美国电影协会总裁兼CEO

在16岁的时候，我作为广告部的新人进入Humble石油公司。部门经理加纳·艾伦·马布里找我谈话。马布里，一个莎士比亚研究学者，大家都称他为“波普”，他说，“杰克，记住下面这些话：永远不要因为金钱而接受一份工作，因为很快，就像每个活着的有机体那样，你不能量入而出，那么你在这个职位上将会非常痛苦。要坚持追求自己真心热爱的职业。如果你追求的是财富，那么大量的财富将会来到你面前。因为如果你热爱自己的工作，那么你将毫无疑问能够做好它，而且追求成功的人们将会争先恐后地想要聘用你。”

我一直遵循这一建议，所以在我的整个职业生涯中，每天早上我都会充满干劲地醒过来，想要赶快开始新的一天。我热爱自己的工作。这是多么美好的生活，未来只会变得更好。

相信自己

莉莲·弗农

莉莲·弗农目录公司和www.lillianvernon.com的董事长

我父亲向我传递的不仅仅是智慧，还有他的生活方式，后者给我留下了极其深刻的印象。父亲是我的导师，是我的榜样，更是我的精神支柱。我现在能够成为一名企业家，成功的主要原因是父亲对我的才能和天赋的认可。

从我还是一个生活在德国的小女孩时起，父亲就大为能够拥有自己的企业感到骄傲，那时他就已经是一个成功的企业家了。他在第二次世界大战开始之前，就很有远见地带着我们全家搬到了美国，父亲的这次举动最终拯救了我们的性命。在美国，我们没有钱，也很少有认识的人，也不太会说英语。就是在这样艰难的境况下，父亲在曼哈顿创办了一家小型皮革产品制造公司，这让我们一家过上了更好的生活。与同龄人不同的是，父亲很喜欢母亲在他身边工作，他也并不认为女人即使自己想工作也应该待在家里。我的母亲整天在工厂里帮助父亲，当我长大了，父亲也会叫我帮忙。我的父亲感觉到我对时尚很有天分，他也知道我喜欢逛纽约城街道上一些有趣的商店。他还为我这个年纪的年轻女性设计了一系列皮革配饰，后来父亲让我去街上寻找一些新的设计。那些我选择的皮革包和皮带成为了畅销商品。我自己当时并没有意识到这些，但是我的父亲开始培养我的销售能力。这为我多年之后创立邮购中间商企业埋下了种子。

1951年，我在《十七岁》这本杂志上刊登了第一则关于个性化手包和皮带的广告，尽管有很多人质疑，但是父亲的鼓励一直激励着我。当我刚刚结婚，快要生小孩的时候，我的丈夫不能理解为什么我不满足于做一个妻子和母亲。尽管我的母亲也在工作，但她还是希望我能够全身心地投入自己的家庭，把注意力集中在抚养孩子上。我的

成长方式与朋友们不同，她们都是传统的家庭主妇，所以我们并没有什么相同之处。虽然经历了这些，但父亲对我的信任始终如一。

父亲告诉我，我有创立企业的天赋和能力，所以我不应该让任何事情阻止我实现自己的梦想，否则我的余生都会在后悔中度过。父亲并不在意我是一个即将生产的女人。他只是认为我应该活得开心，如果我的开心是指创立一家公司，那么我就应该运用自己所有的技能和精力来实现它。父亲还提醒我，作为女性，创立公司肯定会很难，但是每天的学习会让我变得更强大。放弃并非其中的一个选项，因为他知道我并不是一个轻言放弃的人。

我与自己约定，绝对不让父亲失望。我的生活之所以充满了成功和财富，都是因为父亲的建议与支持。

所以不要让挑战、挫折或是诋毁打败你，让你失去信心。如果你相信自己，就用积极的心态思考，你一定会成功的！

尽早投资，坚持自己的选择

艾伯托·维拉

Amerindo投资咨询公司创始人兼总裁

我过去的30多年都用于投资新兴的电子和健康医疗技术行业，不仅是以一个企业资本家的身份，同时也是以在公共股票市场上市的新公司的早期投资者身份。这期间，我是在一大波最成功公司的技术尚未诞生之前的一个非常早期的投资者。那时候，微软、甲骨文、思科、美国在线和安进等公司的技术才刚刚引进，在我投资的时候我也是毫无经验，因为那时确实没有针对新技术的市场。但既然已经投资了，我不得不努力学习，从经验中汲取教训，而不是从寻求建议中学习。这么多年过去了，我在技术投资方面收获了两条建议。第一，在一个新的领域及早投资。第二，开创一项主要投资，因为年轻企业将要面临市场不确定性、流言蜚语、规章制度和经济周期等问题，这时候要穿破阻力坚持下去。从最初期确定关键的新兴行业因素，然后逐渐投资于可能获得这个市场的大部分份额的公司，这样才能增加自己的真实资本。（我在20世纪90年代对思科和美国在线公司的投资增加了1200倍。）

决不放弃自己的原则

塞思·沃

美国德意志银行CEO

曾有人告诉过我，在做一个有争议又复杂的决定时，需要经常运用下面这个测试：如果你的母亲从《华尔街日报》的头版读到你的决定（或是你的参与决定）时，她会是怎样的反应？她会为你感到骄傲，还是羞愧、好奇、疑惑、高兴或是伤心？鉴于最近公众对企业领导的信任危机，这一测试显得更加重要——并能够适用于整个机构。任何决定都应该经得起曝光，经得起常识、正派和公平等黄金准则的检验。放弃这些原则所做的决定最后一定会付出代价。可能是经济损失、名誉扫地或关系破裂这样的代价——更可能是三者并行。客户经常告诉我，他们只希望从一段关系中得到两样最基本的东西：信任和一致性。破坏了信任或是违背一致性的决定可能是你一辈子都不想再记起的一个决定。

我一直认为一个公司在长期内应该是有野心的。坚持做“正确的事”就是通往成功的道路。而短期内的野心和贪婪将会使你错误性地偏离正确的轨道，或者酿成灾难。

让优秀的人努力工作

小约翰·威廉姆斯

SteninMart公司副董事长

在我20多岁的时候，还是一个刚出校园的新任经理。我的早期导师弗兰克·卡尔亨把我叫到一边，对我说，想要在管理上获得成功，你应该在身边聚集一些优秀的人，让他们好好工作。虽然今天再来看这句话，是显而易见的，但是对当时20多岁的作为新任经理的我来说，我不得不承认这句话确实指导了我很多年。

寻求建议

戴尔·温斯顿

Battalia Winston国际公司女主席兼CEO

获得好建议的最佳途径是建立一个能让你寻求建议的论坛。就我们来说，在Battalia Winston国际猎头公司刚要开始成长时，我们创建了一个顾问委员会。我们定期进行咨询，与他们分享企业的信息，包括我们的成功之处，也包括失败和不足。

1963年，我们的国内猎头公司在成立时在纽约只有一家办公室。经过顾问委员会的提议，我们发现想要成为全国性企业，很明显也需要在别处设置办事处。我们从委员会收到的核心建议是学习我们在纽约的做法，然后再“复制粘贴”到国内其他地方，再到全世界。

今天，我们在美国拥有5个办事处，通过与Accord集团联合，已经实现了在全世界遍布36家办事处。多亏有了这一建议，我们现在跻身于美国甚至全世界猎头公司的前15名。

不只是公司，个人也需要为获得建议创造机会。我经常建议经理们创建他们自己的顾问团队——找三两个人咨询自己的事业，然后定期进行会面。

知道自己的价值

乔治·齐默

Meny's Wearhouse公司CEO

不要害怕自己的产品或服务要价过高。

关于作者

唐纳德·特朗普因为他敏锐的商业智慧而闻名世界。他是美国成功传奇的准确定义，在他扩大自己的房地产业、博彩业、运动业和娱乐业时，也在不断提高着卓越的标准。在纽约城，特朗普的标志都设在最有名望的地方，包括著名的特朗普大厦、特朗普国际酒店大楼和华尔街40号。他拥有广受赞誉的遍布佛罗里达、加利福尼亚和纽约的高尔夫球场。他还坐拥佛罗里达棕榈沙滩上著名的马阿罗歌超豪华俱乐部。

特朗普是《纽约时代》排名第一的畅销书作者，他写过《交易的艺术》、《高处不胜寒》、《东山再起》，以及最近的一本《致富之道》。大家都知道，这些书已经创下数百万册的销量。

2004年，特朗普先生共同制片并出演了NBC（全国广播公司）盛行一时的真人秀节目《谁是接班人》，他与NBC在所有权上达成合作伙伴关系，也获得了全球三大选美大赛的转播权。

另外，特朗普还是一个热情的慈善家，参与了很多市民和慈善机构举办的活动。

奇才特朗普商业智慧丛书

THINK LIKE A CHAMPION

An Informal Education in Business and Life

唐纳德·J·特朗普

Donald J. Trump

著

梅雷迪思·麦基弗

Meredith McIver

姜达洋 译

像赢家一样思考

源于商业和生活的成功之道



CZ 中国人民大学出版社

目录

CONTENTS

[目录](#)
[序](#)
[致谢](#)
[前言](#)
[旧貌新颜](#)
[直击目标](#)
[创新之道](#)
[团队协作](#)
[感恩节前](#)
[乐于学习](#)
[敏捷思维](#)
[追求完美](#)
[实现自我](#)
[何为智慧](#)
[学无止境](#)
[冠军思维](#)
[工作艺术](#)
[触类旁通](#)
[征服恐惧](#)
[善于想象](#)
[商业天赋](#)
[单刀直入](#)
[端正态度](#)
[保持动力](#)
[吸取教训](#)
[展示自我](#)
[先见之明](#)
[休克市场](#)
[金融素养](#)
[命运叵测](#)

新的征程
适时转向
统观全局
追求人才
证明自己
故土情深
培育节奏
精益求精
我本凡人
公私分明
天才思维
逆流而上
乐观处事
殊途同归
实现价值
树立标准
相信直觉
读懂彼此
化险为机
建立声誉
天道酬勤
致富之道
与友偕行
成功之道

附录：唐纳德·J·特朗普推荐图书清单

献给我的父母

玛丽·特朗普和弗雷德·特朗普

序

罗伯特·T·清崎 (Robert T Kiyosak) [\[1\]](#)

和特朗普在一起工作的一个非常重要的好处就是你可以亲身观察他在生活中的最真实的一面。很多年以来，我深入地认识了一个生活之中的真实的特朗普，以及一个人们心目中的大人物特朗普。在我的眼中，这两个形象是如此地一致，事实上，在真实的生活之中，他远比所谓的大人物特朗普更为真实和伟大。

和特朗普一起工作时，我可以旁观他的思考，聆听他把想法变为语言，再见证他把想法和语言转化为实实在在的行动。在绝大多数情况下，他的想法、语言和行动总会保持一致。他的想法、语言和行动总是浑然一体，始终如一，也许这就是他为什么总是表现得如此坦白、直率的原因所在吧。

很多时候，我们会看到一些所谓的“三面派”，他们往往想一件事，说着与想法不同的另一件事，而他们的行动却会和想法与言语又截然不同。我曾经见到过很多这样的“三面派”，他们往往终日生活在矛盾之中，在他们当中，很少有人能够取得成功。

在20世纪80年代初期，我的第一次商业创业活动遭遇了重大失败，人们可能很难想象当时我失去一切的痛苦感受，它不仅使我丧失了奋斗的动力，更令我自己失去了信心。尽管在内心深处，我知道自己应该做些什么，然而，不知道为什么，我就是不愿意遵循内心的召唤，去做这些我本应该做的事情。从1980年到1990年，整整十年，我都挣扎在从他人思想之中汲取能量、重振辉煌的艰难努力之中，而为了实现这一点，我开始大量地阅读，去感受一些伟大人物的重要思想，并尝试消化、吸收，把它们转化为自己的观点。渐渐地，我的生意开始好转，我也重新回到成功的道路上来。

就在1987年股市崩盘后不久，我偶然接触到特朗普的《交易的艺术》（*The Art of the Deal*），我和我的妻子金（Kim）立刻被它所吸引，我们不顾一切地丢下手头的所有工作，全情投入地读完了这本书。尽管在严峻的经济危机的侵袭之下，整个世界都在坍塌，但是通过对特朗普的思想、文字和行动的学习，我们还是有幸有机会参透商业世界的玄妙，这更让我们获益匪浅。到了1994年，我和金的财务状况终于有了好转，在日常的闲暇之中，我们经常言及，在经历如此重大的商业失败而陷入困境之际，是特朗普的书一直在鼓舞着我们不懈地努力，坚持到了最终的胜利。

1997年，当我们读到特朗普的《东山再起》（*The Art of the Comeback*）之后，我们越发坚信，我们正在追随着一位伟大人物的思想。很少有人会像特朗普一样，愿意向公众坦白与分享自己的错误、自己的教训，以及自己东山再起的经历，就更不用说把它写下来、将它们公开出版了。

2004年，我和金第一次有机会直面特朗普。很显然，他并不认识我们夫妻俩，但他仍然对我们非常亲切大方，风度翩翩。在这次会面中，我们也终于有机会亲口向他道谢，感谢他在这些书中向我们分享他的思想，帮助我们取得进步。

2006年底，我和特朗普合作出版了《让你赚大钱》（*Why We Want You to Be Rich: Two Men, One Message*）。正由于我们俩都关心他人，爱说教别人，也渴望把我们的想法与他人分享，这才促使我们合作完成了这部作品。在这部书中，我们也大致预测到了即将到来的2008年的金融危机。

很荣幸能够为特朗普的这部《像赢家一样思考》（*Think Like a Champion*）写序，因为教会我像赢家一样思考，是特朗普给我和我的妻子最为宝贵的礼物，也是一份他与全世界分享的财富，它的价值远比金钱更为珍贵。

注释内容

[\[1\]](#) 罗伯特·T·清崎：日裔美国人，其撰写的《富爸爸，穷爸爸》系列书籍长期在各国的图书排行榜上名列前茅，其作品已经被翻译为五十多种语言，在中国也是极受欢迎的财经教育专家。

致谢

我必须感谢我的主要助手罗娜·格拉芙（Rhona Graff），感谢她的全情投入和认真专注，感谢她为本书从创作到出版的全过程所做的所有贡献，还要感谢本书的合作者梅雷迪思·麦基弗，感谢她细致入微、深思熟虑的工作。

与先锋出版团队（Vanguard Press）合作是一段奇妙的经历，我特别感谢本书的出版人、公司副总裁罗格·库珀（Roger Cooper），出版助理乔治娜·莱维特（Georgina Levitt），出版经理阿曼达·费伯（Amanda Ferber），感谢他们的热情和专业的作品。最后还要特别感谢珀修斯图书集团（Perseus Books Group）的珍妮特·塞恩斯（Janet Saines）。

唐纳德·J·特朗普

前言

多年以来，我见证了无数渴望成功而不懈奋斗的人，实际上，我也是其中的一员。尽管我还没有达到自己事业的巅峰，但是我早已向世人分享了我的成功经验。我时常询问自己，到底什么才是我成功的秘密呢？其实，这些所谓的秘密根本算不上是什么秘密，只不过我们每一个人都应该找到一个真正适合自己的成功模式罢了。

这是我的一些短文的合集，其中可以看出我的思维模式，我相信这就是能够引领人们走向成功的冠军思维，事实上，它也是我的成功之道。通过这本书，读者们可以认识到我人格的另一面——爱思考的一面，这就是我成功的奥妙所在，把它应用到人生的每个场景，成功自然就会到来。你们通过世界媒体认识到的我，通常是一个开朗、自信的形象，坦白地说，有时的我也会显得过分狂妄自大。有时候，人们喜欢我的原因就在于我足够坦率诚实，而实际上，人们不喜欢我的原因，往往也正是我太过坦率直白。事实上，我的一个成功之道就在于不说废话，直击问题的中心。

这本《像赢家一样思考》源于我对生活和商业的感悟。在本书的写作过程中，我通常总会先确定题目，然后深入地思考，仔细地分析，最终得出结论。我相信，这也会是对读者们而言弥足珍贵的可靠建议。我总是喜欢绞尽脑汁，费尽心机，透过问题的表面去探究其本质所在，最终得出一个匠心独具，却又极具效果的最终答案。

在我读书期间，我的父亲，弗雷德·C·特朗普每周都会寄给我一些激励人心的名人名言，其中绝大多数都是关于领导力，关于如何成为人生的赢家，我也从中获益匪浅。直到今天，我还深深地记得它们，所以，在本书中，我也会重新与大家分享这些充满力量的名言。

我很庆幸，在我人生的成长阶段，有父亲为我指引前进的方向，我也希望本书能够对读者们有所帮助。我更希望用这本书来纪念我的

父亲，感谢他长期以来对我的教导。我也希望本书中与你们分享的思想能够鼓舞你们，引导你们走向成功。

唐纳德·J·特朗普

旧貌新颜.[1].

未来属于那些相信自己的梦想之美好的人。

——埃莉诺·罗斯福（Eleanor Roosevelt）

美国前总统富兰克林·罗斯福的夫人，著名政治家、外交家和作家

2008年11月的总统大选结束后不久，我接受了纽约第一频道（New York 1）主持人多米尼克·卡特（Dominic Carter）的采访。在他所主持的栏目“市政厅内”（Inside City Hall），我们畅谈了刚刚过去的大选。纽约第一频道是一档在纽约非常受欢迎的纯新闻类节目，多米尼克·卡特也是一位我非常欣赏的节目主持人，我甚至认为他完全配得上主持一档全国性节目，不过如果那样的话，纽约人民就可能再也无法整天在电视节目上看到他那活力四射的身影了。在节目中，他把我描述为一个“不太懂得隐瞒自己观点的人”，我们也聊了几个有趣的话题。

多米尼克询问了我对于本次总统选举的评价，我坦率地回答了他：麦凯恩（McCain）基本毫无获胜的希望，布什（Bush）太过无能，以至共和党除非让艾森豪威尔（Eisenhower）复活，否则在很长一段时期之内，他们的形势都会很艰难、被动。无论是对于共和党还是整个国家来说，布什都简直就是一场灾难。

随后，多米尼克问及了我对巴拉克·奥巴马（Barack Obama）的看法。我告诉他，奥巴马必须成为一名伟大的总统，因为我们国家正处于1929年以来最糟糕的时刻。为了挽救国家，他别无选择——他也必须成为一名伟大的总统，危机已经为他提供了一个成为最伟大总统的千载难逢的机遇。

奥巴马的表现令人难以置信，在一年之内，他几乎做到了自己所能做到的一切，克服了重重困难，最终赢下了总统选举，他的优异的表现实在令人叹服。如果在此之前，有人问我，一名黑人是否有可能当选美国总统，我会告诉他，是的，但是并不是现在。然而，巴拉克·奥巴马的表现向我们展现了，坚定的决心加上历史的机遇和超人的聪明才智，将会以一种令人难以想象的方式创造出人间奇迹。

奥巴马正处于一个相当艰难的境地之中，他的当选并不值得羡慕。在2008年10月美国政府公布的赤字高达2370亿美元，值得庆幸的是，奥巴马对这一严峻的情况相当清楚。他的演讲让我相信，他完全理解美国经济的运行规律。他吸纳了很多才华横溢的人才为自己效力，这更向我们显示了他是一名卓越的领导者。我对奥巴马拥有极强的信心。我们终于拥有了一个能够带领我们克服当前以及未来将会面临的重重难题的领导者，至少对我们而言，这是一条好消息。

“9·11”事件之后，美国几乎赢得了全世界的同情。然而，短短几年之后，我们却成为了全民公敌，几乎全世界都在痛恨我们。何以至此？原因很简单，我们缺乏与那些不喜欢我们的国家的对话。而奥巴马的当选为我们解决这一难题提供了一个新的机会，新的开始。全世界都在期待奥巴马和旧貌换新颜的新美国。那就让我们拭目以待吧。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“巴拉克·奥巴马当选总统缔造不一样的世界”。

直击目标^[1].

无论谁游戏了我们，我们都不能跟自己游戏。

——拉尔夫·瓦尔多·爱默生 (Ralph Waldo Emerson)

美国著名散文作家、思想家、诗人

2007年9月30日的《纽约时报》(*New York Times*)的“书评”栏目刊发了一篇斯蒂芬·金(Stephen King)关于短篇小说的随笔。我们大家可能都知道，斯蒂芬·金是一位多产的成功作家，已经出版了60多本书，发表了大约400篇短篇小说，其中一篇短篇小说还曾经获得过1996年的欧·亨利奖^[2](O HenrPrize)。在这篇随笔中，他点明了当前短篇小说发展的现状，“它们往往执着于过于卖弄文字，看起来，它们并不是针对读者们而创作出来的，而更多地是面向编辑和教师群体而写作”。他的评论极具洞察力，这也鼓舞了我去思考，我们到底为了什么而写作，以及在我们心目中，我们所面对的读者对象又是谁。

我喜欢阅读随笔，我也同样喜欢阅读短篇小说，尽管它们往往都是一些虚构出来的散文故事。很多作家都会告诉我们，短篇小说并不好创作，因为你必须精炼。随笔也是一样，因为它们都必须简洁明了，极具针对性。如果你阅读斯蒂芬·金的随笔，你就会发现，他能够巧妙地用短短一页纸的篇幅就完美地阐明自己的观点。

尽管我不是斯蒂芬·金，但是我却能看懂他的作品。你也可能不是像我这样的大人物，但是，我想你也能够想象，我每天所需要处理的事件会有多么繁杂。斯蒂芬指出，当前短篇小说的市场太过狭窄，以至现在的短篇小说的作者们会比以往更希望出人头地，他们所关注的是能否取悦那些能够帮助他们的小说付诸出版的编辑，而不是从阅

读他们小说中获得欢乐的读者们。我必须承认，他的观点非常有见地。无论我们身处哪个行业，我们都拥有目标市场，能够认清目标群体对我们的成功至关重要。

简而言之，斯蒂芬·金敏锐地洞察到，当今的短篇小说作家把那些最有可能帮助自己的小说付诸出版的人视为自己的目标群体，是在保护自己的财富。在他们的心目中，读者只能处于相对次要的位置，因为除非他们能够取悦编辑，否则无论他们的小说写得好还是坏，读者都根本没有机会看到它们。这的确是一个理智的选择，尽管斯蒂芬·金在痛惜这些小说看起来被预先修改以迎合特定的观众——编辑和教师的事实，但我却能够理解他所揭示的现实产生的缘由。

比如说，当我打算修建一座居民楼时，我必须先考虑到谁将会最终居住在那里。和其他商人一样，无论我是否做广告，或者是否从事物业管理工作，我都会深入地研究我的目标群体。换言之，我也不得不迎合那些可能会做出选择抑或不选择这座大楼的购买决策的人，以提升业绩。现在，我的名气已经足够响亮，毋庸多言，它就是一个响当当的金字招牌，特朗普的名字就是品质的保证。斯蒂芬·金声称在书店中，短篇小说往往都被放在书架最底层不起眼的角落。他说美国的短篇小说尽管还有市场，但是已经相当不景气了，其原因就在于它的目标市场正在不断萎缩。

我认为，斯蒂芬·金对美国短篇小说的形势作了非常有针对性的分析，他揭示了这些小说正在为了出版目标，而不是启迪读者，而写作。我知道，如果我仅仅为了迎合所谓的批评家而发声，那么我不仅使自己，更令他人，而蒙羞。这也是我为什么被一些人喜欢，却被另一些人不喜欢的原因所在吧。事实上，《纽约时报》的一位批评家赫伯特·马斯卡姆（Herbert Muschamp）就曾经说过，当我选择无视外界的批评时，我往往会表现得比关注批评更好。我很同意他的观点，如果单就短篇小说的命运而言，相信斯蒂芬·金应该也会同意吧。

真诚地面对自己，以及自己的工作，是一桩财富。记得，这笔财富值得我们加以珍惜。没有人会告诉你，坚守信念是一件轻而易举的事，但是我相信，我们必须坚守信念，否则你知道自己到底在做些什么吗？你知道你又是为谁而努力拼搏吗？坚持下去，从长远来看，你必定会创造财富，致富之路远不止一条。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“随笔、财富和斯蒂芬·金”。

[\[2\]](#) 1918年美国人文与科学院为纪念美国短篇小说大师欧·亨利而设立的年度奖，以奖励最优秀的短篇小说家。每年评选出版一部最优秀的短篇小说集，欧·亨利奖被誉为美国短篇小说的最高奖项。

创新之道

一种观念，当它的时代已经来临时，它就会比全世界的武装部队都要强大。

——维克多·雨果（Victor Hugo）

法国最伟大的浪漫主义作家

人们通常把一些新事物称为“创新”。其实，在绝大多数时候，它不过是一些现有元素的重新组合，从而创造出一件看起来是新颖的东西。多年以前，当我设想出多功能公寓酒店大厦的想法时，我也曾经被广泛称赞为创意十足，也正是根据这个创意，我在纽约市建造了特朗普国际酒店大厦。从此之后，这个创意就被广泛地复制推广（当然，我也复制，别人也会复制）。事实证明，这个创意不仅在美国国内，在全世界都取得了巨大的成功。

对我而言，这个设想其实就来源于常识，我并不认为自己多么地创意独具。当然，回想起当初自己的这一想法之时，也许的确还是有一些创意的。然而，当我随后再阅读一些关于创新和发明家的文章时，我一直在思考，到底什么样的人才能够成为创新者。我认为这个问题很值得大家深入地去思考。

我记得曾经读过一位名叫史蒂夫·里奇（Steve Reich）的作曲家的故事，他提出了一个全新的概念——“相位”（phasing），它就像在演奏音乐时，同步加入汽车雨刮器上下拨动的声音。很显然，在一个下雨天，当他被堵在路上时，汽车雨刮器上下拨动的声音吸引了他的注意力，于是，他就把他所听到的声音加到了他创作的作品之中。里奇对于当代音乐产生了非常重大的影响，我想，他就是创新者的典型案例。有时候，新创意可以来源于像雨刮器这样的我们司空见惯的

寻常事物，关键在于要时刻留心，保证你的大脑和感官可以对新刺激作出灵敏的反应。

学会在同一时间思考两件事情其实也是大有益处的，这也就是我所说的一心多用。不同的思想发生碰撞时，创新自然就会产生——就好像里奇在听到雨刮器拨动的声音时，就会联想到自己的音乐创作，而我会创造性地把酒店大厦和公寓有机地结合在一起，而可能有些人在看到石头从山顶滚落时，就会联想到车轮。谁知道我们还能想到什么新奇的事物呢？这些创意有时会很神奇，有时却又平淡无奇，但是它们却会把我们大脑的思维能力提升到一个新的层面，这也将使我们从中获益良多。

其实，并不用刻意追求创新，创意也会自然而然地从你的大脑涌现，因此，有意无意之中，保持你的思想开放，就可以提升你的创新能力。请牢记这一点，因为无论在商业领域，还是在文艺创作领域，它对激发创新都至关重要。你如果想在商业竞争中脱颖而出，就绝不能把自己的思维约束在无形的条条框框中。我之所以把我的第一本书命名为《交易的艺术》，就是因为我把商业交易视为一种特殊类型的艺术形式。当我在思考或者工作时，我总会同时调动我的大脑和小脑一起工作，尽量使我的大脑活跃起来，这也许就是我能够在商业领域中取得成功的原因所在吧。

你可能听说过希腊字母“ ϕ ”（发“fai”音），它可拥有着你所想象不到的漫长的历史。从毕达哥拉斯（Pythagoras）到达·芬奇（da Vinci），甚至很可能可以追溯到当年金字塔的修建者都曾经使用过它。它拥有着悠久的历史，从数值上来说，它大致相当于1.618033988。这个字母被现代人称为“黄金分割”。如果你想深入地了解它的话，你可以参阅一下马里奥·利维奥（Mario Livio）所著的《黄金分割》（*The Golden Ratio*）。在这本书中，他对这个问题进行了非常深入的探讨。^[1]在我看来，尽管我们可以在很多作品中看到“ ϕ ”，但是实际上，人们只是有意或无意之中在使用它。也许很多人是刻意地使用这个字母，而其实也有其他很多的人却只是下意识地使用它。不过，其实我们可以更有意识、更为频繁地使用它。这是一个非常神奇的数字，从鹦鹉螺到银河系，从艺术品到建筑物，在很多不相关的作品或者自然现象之中，我们都可以看到它的影子。如果你能够试着去探究生活的奥妙，并保持头脑的开放，你就会发现，创新会变得更加轻松、容易。

我并不是在建议你去钻研那些未解之谜——成功的人生依赖于常识和勤奋——但是你还是应该对未知世界保持好奇心，这将是奔向创新所迈出的重要一步。很多时候，我们并不是真正在创造新事物，而只是为自己把一些已经存在的事物重新组合罢了。无论你的兴趣何在，只要你能够学会重新组合，其实，你已经在向发明创造的道路迈进了一大步。只有拥有丰富多彩的思想，推动它们在你的脑海中碰撞、交织、重新组合，确保你的头脑能够以最佳状态运行，才能推进你的创新思想的产生。这将成为你通往成功的入场券。

注释内容

[\[1\]](#) 在本书最后，特朗普列出了九本推荐图书清单，此处介绍的《黄金分割》正属其中之一。

团队协作

相聚在一起是一个良好的开端，保持团结才能够取得进展，而团结协作、共同努力才是真正的成功。

——亨利·福特（Henry Ford）

美国著名企业家，福特汽车公司的创始人

尽管我是一名企业家，但是我早已知晓团队协作的重要性。从一般意义上说，我们其实都是团队的一员。如果不拥有这样的信念，我们就难以实现我们一直以来为之奋斗的目标。更为重要的是，团队协作，不仅对于赢得市场竞争，甚至对于企业的生死存亡，都显得至关重要。

说起团队协作，我想起来，有两位人物，他们堪称团队协作精神的杰出代表。很多人都认识汤姆·布罗考（Tom Brokaw），他是一名电视新闻记者和作家。他曾经获得过很多奖项，无论在媒体业界，还是在公众中，他都获得了极高的评价。我记得，我主持的《谁是接班人》[\[1\]](#)（The Apprentice）刚刚推出就取得了极大的成功，当周就成为收视率最高的电视节目。当时，我被邀请坐在乔治·斯泰因布伦纳（George Steinbrenner）的包厢观看扬基队的比赛。碰巧在那儿遇见了汤姆和他那迷人的妻子。他拍着我的肩膀说，“唐纳德，非常感谢你为美国全国广播公司（NBC）所做的一切，我们真的非常喜欢这个节目。”

汤姆的这句话完美地诠释了团队精神。我和他同属NBC，很显然，他注意到我的节目对NBC的突出贡献。我一下子就理解了他的话的含意，于是，他们就变成了我们，一下子就拉近了我们的距离。汤姆也许很出名，但是他却明白他的节目并非只是他一个人的节目，当然，我的节目也并非我一个人的节目。事实上，随着年龄的增长，你会发

现一个宝贵的事实，那就是你所做的事并不只与你一个人相关。汤姆关注NBC，他的团队也能够从《谁是接班人》的热播中获益匪浅。从他的话语中，我能够感受到他正直的人格魅力——也许这就是公众以及NBC的每一名员工都如此地热爱和尊敬他的原因所在吧。

相似的现象曾经多次发生过。曾经有一次，《谁是接班人》获得了艾美奖（Emmy Awards）^[2]的一个奖项的提名。当我站在洛杉矶艾美奖颁奖仪式的后台时，因为在《威尔和格蕾丝》（*Will and Grace*）中的表演而广受好评，并荣获一次艾美奖的黛博拉·梅辛（Debra Messing）就站在我的身边。也许是因为她那一头飘逸的头发的缘故，我非常喜欢黛博拉。她优雅地走到我的身边，为《谁是接班人》的成功向我表示了祝贺，并向我致谢。我再一次意识到，我又遇上了一位值得铭记的团队协作的成员——她的电视节目正是归属于NBC旗下。

很多年过去了，但是我仍然清晰地记得杰夫·佐克尔（Jeff Zucker）走进我的办公室，邀请我主持《周末夜现场》（*Saturday Night Live*）的场景。《周末夜现场》也是属于NBC的一档电视节目，从严格意义上说，我和杰夫其实是同一个团队的伙伴，就凭这一个理由，就足以说服我答应他的邀请了。团队精神非常重要，我必须承认，当时我做出了正确的选择。在这一档节目中，大家都合作得很愉快，每个人都能从中得到收获。

在我看来，在个人生活与职业发展之中，始终保持旺盛的团队精神，将能够给你带来难以想象的美好结果，就好像你的人生就此驰上了高速发展的快车道。千万不要忽视团队的力量，你将在你的团队中成长为一名能力卓著的关键人物。

注释内容

^[1] 国内也有译为《飞黄腾达》或《学徒》的，是一套美国NBC电视台播放的真人秀节目，制作执行官是马克·伯内特，特朗普是该节目的主持人。每季要在16位参赛者中选拔出一个人成为特朗普的学徒，并获得25万美元年薪，为特朗普集团工作。16位参赛者将分成两组，每周展开激烈的竞争。在节目中，所有参赛选手每周都必须接受由全美五百强大企业提供的难题，考验他们的智力、谈判技巧，以及胆量。在每周的较量中，输的一方将留在特朗普的会议室中，由特朗普决定开除其中一名组员。节目自2004年播出后就受到了全世界观众的热烈欢迎，成为一部极为火爆的真人秀节目。截至2015年，该节目已经播出15季。

[\[2\]](#) 艾美奖是美国电视界的最高奖项，和电影界的奥斯卡奖一样包含普通奖项和技术奖项。它其实是由两个奖构成的，通常说的“艾美奖”是指黄金时段节目艾美奖，由总部位于洛杉矶的电视艺术与科学学院（ATAS）颁发。此外还有一个日间节目艾美奖，由总部位于纽约的国家电视艺术与科学学院（NATAS）颁发。

感恩节前

常常有人重新点燃了我们内心已经熄灭的那团火。对于这些人，我们有理由对他们心怀感激。

——阿尔贝特·施韦泽（Albert Schweitzer）

德国哲学家、神学家、社会活动家，1952年诺贝尔和平奖得主

过去的18年来，每年的罗什·哈桑纳节（Rosh Hashanah）的前一天，我总会接到一位洛杉矶犹太教拉比^[1]（Rabbi）的电话。我本人并不信奉犹太教，但是我的很多下属都是虔诚的犹太教信徒，因此，我深知犹太教的节日习俗。对于犹太教信徒而言，罗什·哈桑纳节就相当于新年，是他们欢庆的节日。

他的致谢来电总会令我感触极深，因为尽管他和他的妻子在几年前刚刚失去了他们的儿子，然而，他们却始终不忘提醒自己（以及我）在生活之中，一定要学会感恩。这位拉比每年给我打电话致谢的故事，其实就是这种感恩精神的一个典型事例。事情还得从1988年说起，当时，他和他的妻子拥有一个3岁的儿子，然而，不幸的是，他的儿子患上了一种严重的疾病，整个洛杉矶的医生都对此束手无策。一天，男孩的父亲忽然给我打来电话，询问能否借用我的喷气式飞机。要知道，他并不认识我，我也根本不认识他。但是他却向我解释，因为要维持他儿子的生命需要携带的医疗器械实在太过庞大，以至所有民用航班都认为载送他的儿子的风险实在太大，因此都把他們拒之门外。当时，我也是孩子的父亲，因此，我马上就答应了他的请求。在这种情况下，我怎么忍心对他说呢？

我借出了我的喷气式飞机，运载着这个患病的男孩和他的父母去了纽约。他们满怀希望，期待纽约的医生能够治愈男孩所患的严重的呼吸疾病。然而，遗憾的是，男孩的疾病还是没能治好，他因病夭折

了。尽管如此，男孩的父母还是对我当时的帮助感激不尽。他们至今仍然记得向我表示感谢的做法，也令我感动不已。

最近一段时间，我们的国家遭遇了极大的困难，然而，从拉比每年的致谢来电中，我却得到一个应对困难，甚至艰难时局的好办法，那就是在灾难面前，满怀感恩。这个家庭和他们的命运为我们提供了一个极佳的示范，我也必须感谢他们多年如一日的致谢来电。我们必须意识到，我们都拥有太多需要感恩的对象，无论是新年、感恩节，抑或仅仅是生活之中的又一个星期三。

注释内容

[\[1\]](#) 犹太教负责执行教规、律法并主持宗教仪式的人，原意为教师，即口传律法的教师。2—6世纪曾作为口传律法汇编者的称呼，后在犹太教社团中，指受过正规宗教教育、熟悉《圣经》和口传律法而担任犹太教会众精神领袖或宗教导师的人。

乐于学习.[1].

每个政府的兴起都始于对年轻人的教育。

——毕达哥拉斯（Pythagoras）

古希腊哲学家、数学家

毕达哥拉斯用数字来解释宇宙的奥妙，他的解释的确令人信服，他所揭示的哲理深深吸引着作为一名商人的我。毕达哥拉斯是一名哲学家，也是一名数学家，他深知学习的重要意义。毕达哥拉斯生活在遥远的古代，可是他所揭示的哲理却是始终未变的，比如教育对于个人和社会的重要意义。

每当我开始一件从未尝试过的新工作时，我总知道我应该学的还有很多。但这并不会让我就此打退堂鼓，相反，它会激起我更为旺盛的斗志，它给我的感觉就好像一个全新的征途的开始，或者一个前所未有的新鲜体验。当年，当我刚刚开始修建高尔夫球场时，我拥有太多的需要学习的内容，然而，着手一件全新的工作完全是一场了不起的全新体验，我很快就爱上了这门新知识，我如饥似渴地学习着高尔夫球场设计的所有细节。如果有人在30年前对我说，我会修建高尔夫球场，我肯定会认为他是在拿我开涮，然而实际上，我的确从中获得了极大的乐趣。

你必须对新理念、新信息保持头脑开放。自认为自己什么都知道，就好像对一切伟大发现和发展机遇关上了大门。每天都应该对新鲜事物保持头脑的开放，精力充沛地迎接新体验。有时，我常常会好奇，我今天会遇到什么新鲜事物呢？这是开始一天的工作的极好心态。还有些时候，我不得不自己去寻求问题的答案，此时，书籍和教学工具就能够提供极大的帮助了，你应该把它们放在手边，以方便随

时使用。也许我的确得到了命运的垂青，但是我从不厌倦学习。我想，这也应该是我成功背后的一个关键因素吧。

有时，问一问自己，我还有哪些需要学习的东西？当然，如果你能经常问自己这个问题，那就更好了。你所需要学习的也许是世界历史，当然今天的世界也就这样了，但是多学习一下不同的文明是如何演化而来，现在又是如何运行的，其实并不坏。或者你也可以学习一些别的知识。我就一直在努力阅读一些报纸，去更为深入地了解国际形势的发展。比如我每天都会阅读《金融时报》（*Financial Times*），因为出于生意的需要，我必须知道每天世界都发生了什么，这一切都需要我每天耗费大量的精力，密切关注时事动态。对于你而言，也许拥有其他的需要，要学的知识和我不一样，但道理总是一样的。

现在这个时代，我们毫无理由拥有知识的盲点。我们都拥有各种最便捷的获得信息的渠道。回到古希腊，苏格拉底（Socrates）曾经有一句名言：“我只知道一件事，那就是，我一无所知”。从如此受人尊敬的学者和哲学家口中说出这样的话，也许令人难以想象，但这却给了他更为积极的心态，每天去学习新的知识。换言之，我们应该把每天都视为一个新的起点，以开放的胸襟迎接全新的开始。

如果当初我刚刚开始我的商业生涯时，就想着我什么都知道的话，也许在我真正开始之前，就已经遭受灭顶之灾了。绝对不要犯这样的低级错误。每个行业之中，都有一些不为人知的方面，你会发现，很多貌似简单的事情背后都有着复杂的难题。比如说，在纽约建一座大厦，你需要了解行政区划、工程承包、建筑设计、空间所有权、税法、工会等无数的相关知识。我需要学习的知识很多，谁也不可能替我学习。但是，每天我都会学习一些新的知识，并把它应用到实际工作之中，保证自己能够有所进步。相信我吧，开发商可不是一个轻而易举的工作。

永远不要把学习视为一种负担，也永远不要嫌学习太过乏味。学习也许需要太多的坚持和努力，但它也像一场可以给你带来惊喜的探险活动。它可以为你开始新的征途做好准备，请记住我的信条“志存高远”（Think Big），“有志”永远是第一步。请竭尽全力，应用和培育你的学习能力，必将会给你带来意想不到的惊喜。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“学习是一个新的开始”。

敏捷思维

领袖可以被打败，但绝不可以因为考虑不周而失败。

——拿破仑·波拿巴（Napoleon Bonaparte）

法国著名军事家、政治家，法兰西第一帝国皇帝

我曾经讲过骄傲自满，以及它是如何毁掉我们的成功机会的话题。骄傲自满就好像刻舟求剑，妄想一成不变，原地踏步，而永远停留在一个地方。这也就是我为什么会建议大家一定要保持危机感的原因所在了。这是一种与骄傲自满截然相反的生活态度，它会要求你敏捷应对随时出现的问题。

你是否注意到，每次在危急关头，你的精神都会异常集中，就好像为你注射了兴奋剂，而让你平添无数能量。如果你能够把每天都视为一次新的挑战，你就会惊奇地发现，你的工作效率会成倍激增，这也将能保证你取得更大的成绩。人们经常会说他们在“跑步前进”（hit the street running），他们其实是在表达，他们已经做好了一切准备工作，随时可以应对挑战。

我们能够从《谁是接班人》节目中学到的最重要的教训就是，所有的参赛选手都必须学会敏捷思维，快速应对。在节目中，正如我们所看到的那样，所有的选手都必须在规定的时间内，完成节目组布置的任务，因此，他们必须随时准备好候选方案，以求随机应变，完成任务。这样，即使他们的原定方案无法实施，他们也有了充足的准备，因此就不会浪费太多的时间。他们必须学会提前思考，积极准备，充分考虑到所有可能的因素。这也是从商业成功中取得的最为基础的智慧。

当我刚刚开始我的商业生涯时，对于所有我有意开展的业务，我每天都会花费大量的时间和精力去钻研与之相关的细枝末节，直到今天，我仍然保持着这个习惯。人们经常称赞我应事敏锐，反应快，事实也的确如此。而我能够反应敏捷的原因在于，我在事先其实做了大量的背景研究，而这一点却是所有人都无法看到的。你没有看到别人在工作，并不意味着别人就没有在业余时间或私人时间认真工作。只是因为我是能够提前周密地做好一切准备工作，到了开展工作的时候，我才能全速冲刺，敏捷应对。

敏捷思维其实是你一直以来长期训练和不懈坚持的结果。除非你已经提前积攒力量，蓄势待发，否则你就根本没有能力发力冲刺。只有依赖自己的努力，才能提升自己的耐力。如果你不为之付出努力，只会整天空想，那么你将一事无成。你每天必须全情投入，不懈努力，换言之，树立一个明确的目标，并为之付出努力。运动员们都知道，没有人能够代替他们参加训练，生意人也应该明白这个道理，你只能依靠自己。

“要是我早能够想到该多好啊”，你曾经对你自己说过这样的话吗？我曾经耳闻过很多人，在看到一些设计精巧、想法独特的事物时，都会发出类似的感慨。学会敏捷思维的一个办法就是，当你看到事物的第一眼，就问一问自己会想到什么。然后就按你的想法开始行动吧。然后，你就会听到其他人对你说“要是我早能够想到该多好啊！——这真是一个好主意”。你会惊奇地发现，如果你给自己更多的机会去思考，就会有众多的好主意从你的脑海中涌现。思考的确很耗费时间，但是它却是你敏捷思维的必要准备。我们一定要循序渐进，只有先学会走，我们才能奔跑，最后我们才能极速冲刺。

梭罗（Thoreau）曾经说过，“毫无疑问，人类拥有通过有意识的努力不断地创造生活的奇迹的能力，这也是我所知道的最为激励人心的事实”。这一论断不仅令我们心生鼓舞，更赋予了我们巨大的能量。这也意味着，只要开动脑筋，勤于思考，并付出实实在在的努力，我们所能够取得的成就将超出我们的想象。从长期来看，光知道思考，却不付之行动，将毫无意义。除非你采取实际行动，把想法变为现实，否则，再伟大的想法也只能停留在空洞的想法之上。

不要坐等环境的恶化来考验你的快速应对能力，你需要每天都做好应变的思想准备，在心理上时刻保持警惕。拿破仑曾经说过，“领袖可以被打败，但绝不可以因为考虑不周而失败”。从现在开始，

把自己想象成领袖，这也意味着，无论你是否选择经商，你都得学会自立自强，勇于担当，永远不要向生活的挫折低头。我们必须充分认识到提前准备、早作应对的重要意义。如果你真的能够对一切都提前做好准备工作，那么你就能够学会敏捷思维。

追求完美

那些不懂得以敬畏的心态，在新奇面前停下来驻足思考的人，恰如同行尸走肉，他眼中看不到任何有价值的东西。

——阿尔伯特·爱因斯坦（Albert Einstein）

伟大的物理学家，1921年诺贝尔物理学奖得主

你曾经听说过“统筹全局”（Get the big picture）吗？我很诧异，当一幅精美的画作中有大片画面缺失时，居然有人会对之视而不见，就好像他面对的是一幅没有任何缺陷的完整画作。就好像当你在餐馆用餐时，点了一份比萨，却得了一份已经缺失了一大块的比萨，你还能认为它是完整的一份吗？你难道不想知道缺失的那一块比萨到底哪里去了吗？

我也曾经遇到过一些对什么都没有好奇心的人。有时候，我甚至很纳闷，他们是休克了吗？还是有其他的毛病？可能他们只是没有勇气去争取一大块，甚至完整的一份比萨，也可能他们认为自己根本配不上一整块比萨。无论如何，千万不要让自己沦落为上述这类人，不要贬低自己的人格，无论从任何角度来看，这绝对都是一个可悲的选择，哪怕只是像这样想一下，都会让自己沉沦。

如果你认为追求完美可能会弱化你的竞争力的话，那么，可以说，你根本配不上参与竞争。正如达尔文（Darwin）所指出的那样，物竞天择、适者生存是生命延续、发展的一般规律。这一道理无法代表社会发展中的客观规律的全部，但它可以帮助我们理解世界发展、演进的完整过程。我们早已见证了无数帝国的兴衰更替——罗马帝国、奥斯曼土耳其帝国等等，在这一过程之中，总有各种力量在暗流涌动。有时一些帝国可以延续几个世纪，然而，即使这样，时至今日，我们中还有很多人从来没有听说过这些曾经无比辉煌的帝国的名

字。换言之，世事变幻，万物无常。我们必须紧跟社会的变迁，昂首向前，迎头赶上，否则我们能够抓住的，将只有几块发霉的面饼而已。

特朗普集团一直在坚持向前，持续发展，我更加愿意把它视为一个富有强大生命力的生命体，它也需要被赋予能量，也需要获得支持。它应该是一个统一的整体，这就要求各部门之间必须分工明确，紧密协作。而我每天的工作职责就是确保各部门都能够各司其职，协调合作，以最大的努力，创造出最优异的产品。在我的企业内，我绝对不允许有任何的短板，我也容不得任何一个环节不是处于最佳状态。这就是我的标准，我的职责就是确保它能够得到彻底的执行。

把你自己看成一个完整的组织体，细心观察你的生活的每一个方面，认真评估一下，你到底在哪些方面表现出更强的能力？哪些方面则更弱？你究竟缺少了哪些能力？认真思考一下，你到底应该做些什么去弥补这些不足？无论你选择做些什么，请不要止步不前，也不要骄傲自满，无论你是给予，还是索取，都不要太过容易满足而不思进取。现代的社会日新月异，你们绝对不能陷入这个泥潭而不能自拔。

当我意识到当今世界变迁如此之快时，我就决定把自己的工作时间延长一倍。对我而言，这算不上什么痛苦的牺牲，因为我喜欢我的工作，并且一贯努力工作。相反，我现在反而可以从工作中得到更多的快乐，工作也变得更加高效。我时刻注意与高速变化的环境保持一致，以适应环境的不断变化。众所周知，纽约是一个以快节奏而闻名的城市，除非你能适应这种快节奏的生活，否则就只能被淘汰出局。我的选择就是适应它，你也应该做出相应的选择。想向我发起挑战，请先跟上我的步伐。

曾经有一位活力四射、高素质，而且接受过非常良好的教育的年轻人为我工作。我还记得，当我刚接触到他时，曾经认为他年轻有为，前途无量。然而，我却看走了眼。每次我见到他，他都会啰里啰唆，没完没了，总需要用很长的时间才能够把简单的问题解释清楚。害得我每次一见到他头就大，根本不愿意跟他发生任何的接触。他的工作节奏实在太慢了，尽管他思绪缜密，任劳任怨，然而却根本跟不上我所要求的工作节奏。尽管拥有较高的素质，但是因为缺乏全局意识，不知道该如何适应环境，他始终不能与环境保持一致，而白白浪费了自己的天赋。坦白地说，当他最终选择离开我时，我很为之高

兴。千万不要让这样的事发生在你的身上。一定要学会适应，一定要懂得坚持学习。

每个人都处在不断进步的过程之中，很少有人是已经完成、不需要改进的成品。即使像莫扎特（Mozart）这样的天才，也得益于持续的努力和不断的进步。我们只有把无数的零散的碎片组合起来，才能够得到一个整体。在这一过程之中，我们需要发挥我们的创造力，需要更为饱满的工作热情，只有这样，我们才能不断地进步，接近于完美。追求完美，对新奇保持足够的好奇心，你就会发现，你已经为成功做好了最充分的准备。

实现自我.[1].

成功是一种巨大的压力，它会引导你追求更高的成就！

——阿尔贝·加缪（Albert Camus）

法国著名小说家、散文家和剧作家

对于成功者而言，成功并不意味着终结，意味着自己就此可以躺在成功之上逍遥自在，成功只是新的征程的开始。成功者会永远积极向上，他始终追求下一场挑战，并立刻为自己确定下一个奋斗目标。激情是无法掩饰的，旁人完全可以一目了然地清晰看出一个人到底拥有奋斗的激情，还是根本就没有激情。成功者乐于迎接挑战，他们永远紧盯着下一个奋斗目标。追求最好的自己，是他们对自己许下的承诺，这才是人生的最高境界。

永远不要满足于安逸的生活，它是你追求更高的自我的绊脚石。成长是生命存在的基本标志，而成长的迹象必须清晰可见。我们会经常听到有人用生机勃勃形容一个城市，这就意味着这个城市正处于成长之中，充满着生命的活力，它绝不会故步自封，不思进取。你完全可以把自己也看作这样生机勃勃的一个城市，通过不断地提升自己的内涵和外在的积极努力，使自己能够始终保持繁荣昌盛，健康高效，实现自身的成长。

生活之中拥有着太多的微妙（fine lines）之处，这也是为什么人们通常都会说生活是一门艺术的缘故，这样的说法并不算太离谱。我曾经说过，我也把工作视为一门艺术，也正是因为同样的道理，我们都可以明了优秀和超凡之间的微妙区别，但是很多时候，这种微妙却只可意会，不可言传，我们很难明确地对它做出界定。世人都为达·芬奇的《蒙娜丽莎》（*Mona Lisa*）所倾倒，但是它到底好在哪里，

一万个人眼中也许有一万种不一样的《蒙娜丽莎》，会做出一万种不一样的解释。这种神秘之美才是它的魅力所在，它的美能使人沉醉，把人的思想引领到一个完全不一样的世界。

追求更高的自我，可以打开我们的视野，让我们成为理想主义者。理想主义者这个名词听起来似乎可以让我们联想到很多人物形象，比如不顾实际而修建空中楼阁者，或者像堂吉诃德（Don Quixote）那样脱离现实的空想主义者。在很多时候，它往往让我们联想到做白日梦的空想者。其实，在我看来，只要拥有必要的理性，当一名理想主义者没什么大不了的。理想主义者可以用一种完全不一样的视角观察我们的世界，改造我们的世界。比如，科技领域的比尔·盖茨（Bill Gates），开创真人秀电视节目的马克·伯内特（Mark Burnett），或者毕加索（Picasso）、斯特拉文斯基^[2]（Stravinsky），以及20世纪的其他伟大人物，他们都是典型的理想主义者。他们都心怀梦想，并跟从内心的指引，开创了一个属于自己的新时代，他们也把我们引入了一个完全不一样的新天地。

追求更高的自我通常会引领我们去探索新的未知领域。当然，这很容易理解，没有人愿意一辈子都跟在别人后面，虚度时光，那不仅是在浪费生命，更会磨灭一个人的激情。有些时候，我们做事只是为了积累经验，同时养精蓄锐，为未来成就一番大事业而做好准备。一定要记住，你随时可能处于成就伟大事业的紧要关头，这将帮助你实现更高的自我，这也将有助于你把一些消极思想远远地甩在脑后。

有时候，我们的目标并不需要那么具体，有时候，它只是一种重要事件即将发生的感觉，那就让我们敞开心扉去迎接它吧。但这并不意味着我们只需要无所事事地静坐着，眼巴巴地等待着，静观重要的事件发生的时刻的到来——很多时候，这些伟大的事件的确会发生，只是我们却是与之无关的局外人，根本无缘参与创造如此伟大的功绩。新思想往往来源于持之以恒的努力，而懒散与虚度时光只会让你陷入堕落之中。

对我们而言，最糟糕的恐惧就是害怕尝试。除了你可能会因为错过目标而遭遇失败之外，并没有其他理由，让你感觉失落。的确存在失败的可能性，但是如果你真的为之付出不懈的努力，而不是无所事事、消极等待，你也会拥有更大的成功的机会。我曾经不知道自己不能在广播业中取得成功，但是我还是去尝试了，结果我在清晰频道

（Clear Channel）的节目一炮走红，取得了巨大的成功。显然，我必须先去尝试，才会知道自己能不能取得成功。

如果你立志追求更高的自我，那么你的人生将成为一段绝佳的冒险经历。我们都拥有着独一无二的天赋，帮助我们创造成功的人生，我们的工作就是发掘自己的潜能，发挥天赋，满怀激情地投入工作。不要再虚度时光，勇敢地走出自我，去追求更加精彩的人生吧。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“把握机会，追求更高的自我”。

[\[2\]](#) 伊戈尔·菲德洛维奇·斯特拉文斯基（Igor Fedorovitch Stravinsky1882—1971），1882年6月17日生于俄罗斯圣彼得堡附近的奥拉宁堡（今罗蒙诺索夫），美籍俄国作曲家、指挥家和钢琴家，西方现代派音乐的重要人物。

何为智慧

经验不可能不付努力就可以凭空获得。

——奥斯卡·王尔德 (Oscar Wilde)

英国著名作家和艺术家

我记得，我曾经读过一本小册子，全书只是围绕着一个问题展开：对你而言，智慧到底是什么？来自不同职业、不同生活经历、不同文化背景的人都围绕这个问题给出了不同的答案。尽管这些人都在自己的领域取得了巨大的成功，但是他们的结论却内容迥异，我可以从中归纳出几点共同的结论：丰富的经验、正直的人品和广博的知识。

读那本书的时候，我还很年轻。坦白地说，现在我都已经不能回忆起那本书准确的书名了。当时，它被人随手丢在学校图书馆的桌子上，而我只是偶然从边上路过，便被它所吸引而选择阅读这本书。那时，我已经深深地明白了知识的重要意义，尽管我当时并没有太多经验，但我也深知经验的宝贵，因此，当时这本书给我留下最深印记的收获就是正直的人品的价值。在很多时候，正直的人品往往与名誉价值紧紧联系在一起，我想，也正是在这个时候，触发了我创立优质品牌形象的想法。

作为一名开发商，我的父亲早已在纽约市郊树立了自己的品牌形象，人们都相信，由他推出的建筑项目就是品质保证的象征。只要建筑物上刻上“特朗普”的品牌，他们就不用再猜测其质量优劣，也不用碰运气希望得到命运的垂青而侥幸买到好房子。我的父亲就这样建立起了自己的良好声誉。当我开始我的商业生涯时，我就立下决心，一定要建立起让银行家和专业人士信服的市场声誉。我知道，只有这样，我作为一名商人的正直人品才能够保持完美。如果人们觉得你值

得信赖，那么他们就会愿意与你合作。特别是，如果一个人想要为自己的工程项目寻求资金支持，这种信任就会显得尤为重要。

无论你还是一名脱产学习的全日制学生，还是一名利用业余时间在职学习的学生，无论你是一个刚刚开始工作的职场菜鸟，还是一个寻找职业生涯的新的开始的专业人士，你都应该认真地考虑一下自己的前途问题了。你一定要确立清晰的人生目标。选择阅读本书，对你而言是一个好兆头，因为这标志着你很关注自己的教育，并渴望获取知识。当我还是一名学生时，师长们也一再地向我强调这些道理，引导我的成长。我也一直竭尽全力地学习我能够获取的一切知识，以求增长智慧。

我从当年那本书中学到——在此后的工作中，我也渐渐领悟到这一点——智慧是多种因素共同作用的结果：一是经验，二是知识。你无法教给别人智慧，一个人只有通过自己的学习和努力才能增长智慧。与智慧相似，洞察力也无法进行教授，它往往伴随着一个人的经验的积累而培育获得。

我意识到，完全由于我的智慧，我可以快速权衡局势，及时做出决策，而我的智慧又是源于我多年以来的经验的积累。就好比，当你拥有一连串成功的记录时，你就可以相信自己的直觉，根据直觉做出决策。对我而言，我其实很难把这一智慧直接教授给你，你也本应该依靠自己的学习和经验去获得它。然而，当我还是一名学生时，这些道理给了我很大的帮助，它们也很值得你们认真思考。

另一个赢得智慧的方法就在于阅读历史伟人，以及那些你所感兴趣的领域内的重要人物的相关书籍。我曾经阅读过温斯顿·丘吉尔（Winston Churchill）、亚伯拉罕·林肯（Abraham Lincoln）以及世界历史中的其他伟大人物的书籍，我的确从中获益匪浅。^[1]他们必须具备超人的智慧，才能成功应对自己所处的困境。他们所处的局势也许具有一定的机缘巧合，然而，他们凭借自身的经验和智慧，成功、高效地化解了自己面临的一切难题。试想象一下，如果千百万人的命运都取决于你的一举一动和策略选择，你就能感受到这些历史伟人当时所肩负的巨大责任。与他们相比，我们所遇到的问题完全相形见绌，但它们也将有助于我们拓宽自己的思维，更深刻地理解我们所肩负的责任和需要的能力。

我仍然记得，当我还在学校读书时，我就意识到有两个事物对于塑造当前我所已知的世界具有特殊的意义，那就是自然和战争。自然和战争都是一种强大的力量，自然仅仅能够改变一个国家的地貌，而战争不仅可以改变地貌，甚至可以改变社会的文明进程。因此，我花费了很多的时间去研究战争，以及它对于我们所处的现代文明的冲击。这是一项极为宏大的任务，我也根本谈不上是这方面的专家，但是，的确值得我们花费时间去研究一下，我们今天的文明到底是如何发展演变而来的，它又是因何而演变成为我们所熟悉的今天的样子。

我强烈向你们推荐一本书，它将对于培育我们的商业和管理战略思维极具价值，它就是《孙子兵法》（*The Art of War*）。它是由孙武（Sun Tzu）在公元前6世纪所撰写，它所研究的主要是军事战略。^[2]这本书对很多国家的领导人都产生了深远的影响，道格拉斯·麦克阿瑟（Douglas MacArthur）将军和历史上很多其他军事战略家们都曾经深入地研究过此书。

比较而言，另一本著名的书就是马基雅维利（Machiavelli）所著的《君主论》（*The Prince*）。这本书更多地关注政治冲突与领袖所应该具有的必要的素质，而非战争或者商业思想，然而，它过于强调权力的价值，这反而成为这本书的思想的消极的一面。道德伦理和正直人品在钩心斗角的混沌之中失去了其应有的地位，这也是为什么时至今日，马基雅维利主义者（Machiavellian）一词已经演化为一个形容为达目的不择手段的权谋政治家的贬义词。如此看来，还是花点时间多读读《孙子兵法》吧！

想要增长你的智慧，你拥有无数种可供选择的方法，有着太多的经典著作可以教导你以自己的方式增长智慧。我相信，你一定能够找到属于自己的智慧之路，但是首先，你必须腾出精力来，花费时间，随时、随地开展阅读和学习活动。从长期来看，你可以向那些直面艰难险阻却最终取得胜利的前人学习，获得智慧。一定要记住，你首先需要获取知识和经验，只要你有心，就能够从中获取智慧。循序渐进，从头开始，你就会从你的不懈努力中收获丰硕的果实，你就一定能够培育出真正的智慧。

[\[1\]](#) 在本书后的附录中，特朗普特别推荐了三部名人传记，分别是林肯、丘吉尔和富兰克林·罗斯福夫妇的传记，这也是他推荐本书读者从名人传记中获取智慧的证明。

[\[2\]](#) 《孙子兵法》在本书附录中特朗普的荐书清单中名列榜首，可以想象其在特朗普心目中的地位。

学无止境

如果你想今天彻悟，那么昨天你就应该探索。

——赛珍珠 (Pearl S. Buck)

美国著名女作家，1938年诺贝尔文学奖得主

我有一位研究历史的朋友，他花费了很长时间去研究第二次世界大战史。我对他说，既然你已经研究了这么长时间的第二次世界大战史，那么你一定这方面的专家了。没有想到他的回答却是：“我学得越多，越深切地感受到自己不懂的知识有多少！因为，如果我想搞清楚第二次世界大战，那么我首先就应该向前回溯，弄懂第一次世界大战的前因后果。因此，我现在就正在研究第一次世界大战。我相信，我还必须继续向前追溯第一次世界大战爆发的原因。真是学无止境啊！”我的这位朋友是一名真正的学者，他告诉我，研究历史让他更加懂得谦卑的道理，因为他明白了学无止境，无论他如何辛勤地学习，都不可能掌握所有的知识。

我一直记得我这位朋友告诉我的学无止境的道理。每当你了解一个事物的时候，它通常会引出一个新的问题，依此类推，永无止境。我的这位朋友后来成了一位受人尊敬的历史学家，但是我相信，他绝对不会躺在自己的成绩上就此故步自封，不思进取，无论人们认为他是多么博学多知，但是从学习历史中培育而来的谦卑感，让他永葆年轻，求知若渴，不断地追求新的知识。他是一个终身学习的极佳的榜样，每天都在追求学到新的知识。

有时，我们太过想追求成功，反而忽视了其中最为关键的因素。成功不仅与金钱利益相关，而且取决于一个人的内涵本质。我们必须能够看透不同的文化与历史之间的联系和区别，避免坠入所谓的“文化真空” (cultural vacuum)。有人曾经说过，一个人如果不懂得历

史，就好像一片叶子不知道自己是一棵大树的一部分。这个比喻有趣又生动，它给予了很多人的启示。无论我们是否进入学校学习，我们每一个人都应该对我们的教育工作负起责任，坚持终身学习的学习态度。

我的论断听起来也许有些过于武断，我就是这样。相比较信仰本质而言，我看不出迷信无知有任何的价值，无知毫无意义。每天一睁开眼，你就试着问一下自己：“我今天到底能够学到些什么新知识？”这将是一个非常好的开端，它将敞开你的大脑，去接受更多的信息，进一步提升自身的价值。当今社会，丰裕的资源唾手可得，我们又何必因为缺少知识而走向自我封闭呢？

历史的另一个有趣的方面就在于，它会让我们看到，我们每一个人都是历史的参与者。历史不仅仅是过去的反映，我们现在发生的一切都将创造新的历史。如果你都不明白历史是由何而起，你又如何能够理解你正在创造着什么样的历史呢？世界并不是起源于你诞生的那一天，更不会在你死亡之后就走向终结。但这并不意味着你就不再是历史发展演进的一部分，正好相反，这恰恰证明了，你就是创造现代历史的重要一员。

重新回到前面的叶子的比喻，如果你只知道你是一片叶子，却不知道身处的大树是什么样子的，那么你应该怎么办？在我看来，最好的办法就是去探索，去发掘这棵树原本的模样，道理就这么简单。这也让我想起《谁是接班人》节目中，每一名参赛选手所面临的任务，其实就是类似的挑战。选手们必须在处理妥当自己手上的任务之后，去发现并解决由此所引发的一些新的问题。

我曾经有一次和一些欧洲人一起聊天，听起来，他们一致同意，美国人看起来并不了解自己的历史。当然，欧洲的历史远比美国要长得多，而且欧洲的历史也比美国更加容易解读，要知道美国人的祖先大多来自不同的国家。但这却触发我去深入地思考他们所提及的这个问题，从某种意义上而言，他们的观点是正确的。我最近去了一趟苏格兰，我的母亲就是苏格兰后裔，因此，我曾经花费精力专门研究过苏格兰和它的传统。这也许就可以解释为什么我会如此喜欢高尔夫运动——它就是起源于苏格兰。

我发现，我享受研究苏格兰的过程，它拓宽了作为一名商人的我的商业疆域，增长了我的兴趣。现在，我在苏格兰的阿伯丁修建了一

座高尔夫球场，它将是一座宏伟的建筑奇观。我很乐意去这座球场所在地，与当地居民深入交往，去更深入地理解苏格兰和它的文化。我也意识到，我还有太多需要学习的东西。毫无疑问，这些知识将引领我继续扩张我的投资事业，我也会继续享受着这些商业冒险给我带来的超凡体验。

相信我的建议，绝不要做一名无所不知的万事通。首先，根本不可能会有人无所不知。其次，即使你能无所不知，你也会发现，对你，或者对其他人而言，无所不知都是极度的无聊。最后，它会让你错过一些很棒的冒险经历。因此，请记住，拓宽你的视野，开阔你的想象，你就能够提升自身的价值，这就是我们所说的伟大的成功。

冠军思维

对于每一个个体而言，所谓的最佳选择，就是他所能达到的最高目标。

——亚里士多德（Aristotle）

古希腊著名哲学家、科学家、教育家

冠军是天生的，冠军也是通过后天的努力而争取的。对于冠军的一个定义就是那些表现出明显的超出常人的能力的人，而它的另一个定义就是，那些获得第一名奖励，或者在竞争中位于领先位置的人。我们都听说过奥运冠军，也都曾经在电视上目睹过一些奥运冠军的风采。每当我看到他们的骄人成绩和出众的运动能力时，我首先想到的总是他们所经受的艰苦的训练，他们所做出的巨大的牺牲，以及在赢得冠军过程中所表现出来的惊人的勇气。这些都是冠军所应该具备的基本属性。

冠军都是渴望创造辉煌的人，甘于平凡绝不可能属于那些冠军应该具有的心态。冠军总会胸怀广阔，冠军总是为大场面而生，冠军永远目标坚定，冠军总能严于律己。总而言之，冠军就应该拥有冠军思维。正如杰克·邓普西^[1]（Jack Dempsey）所说的那样，“冠军就是那些，即使爬不起来，也会挣扎着努力爬起，永不放弃的人”。希望你也能够成为这样的人。

我也曾经经历过一段非常艰难的岁月，当时，我就告诉自己，人生就像一场漫长的长跑比赛，我必须坚持到底，到达终点。这样的想法将增添我应对困难的力量和勇气，因为我并不想尝到失败的滋味。比利·简·金^[2]（Billie Jean King）曾经说过：“冠军必须勇于承担责任，你必须相信，当球一过网，我脑中的唯一想法就是截住球，

并完成回击。”我完全能够理解她的言论，要知道，在这方面，我和她拥有相同的观点。

在每年的美国网球公开赛期间，我都会在我的包厢中观看比赛，因为我享受着观看众多运动员在向成功发起冲击的努力过程。无论你是喜欢运动、艺术还是其他任何东西，你都可以从这些领域的专家身上学到太多的东西。他们都有着共同的心态，那就是，他们都想赢，都想成为第一，他们不会只争第二，而是为成为第一而努力。这种心态很值得大家学习。我也曾经见到过很多才华横溢的人最终却陷入了失败的结局，事实上，我认为这些人的失败应归结于他们从内心深处其实是害怕成功的，他们并没有真正做好成功的心理准备。成功往往伴随着巨大的责任，只有勇于担当，勇敢地负起责任，才能成为冠军。好好地反省一下自己，你做好了成功的准备了吗？你具备了成功的素质了吗？如果还没有，那你就应该赶快行动起来。这是成功的一个重要因素。

很多人都知道，我是一名高尔夫爱好者。我总喜欢说，高尔夫是一项智力运动，事实的确也是这样，高尔夫是一项对运动技巧和竞技策略要求极高的运动项目。在打高尔夫球时，你不能指望三心二意比赛，却总能赢得比赛，你必须全神贯注投入比赛，你必须有足够的耐心等待好的比赛机会。正如具有传奇色彩的高尔夫球手博比·琼斯^[3]（Bobby Jones）所说的，“在打高尔夫球时，一次击球只能打一杆，这话听起来似乎没有任何新意，然而，我却花了很多年才明白如此简单的道理。”每天都认真对待自己的工作生活，每时每刻都用冠军的视角来看问题，那么你就将赢得人生的每一天。

让我们再回过头看一眼本文开篇所引用的亚里士多德的名言，它是极为深刻的自我反省。去追求自己所能够达到的最高目标，的确是每一个个体的最佳选择。既然如此，那你为什么要把自己的目标定得过低呢？你曾经听过孩子说，当他们长大，他们什么都不想干吗？他们往往满怀着梦想和计划，很少会甘于平庸。他们通常希望长大后成为总统、医生、宇航员、科学家等等。他们的选择是对的，他们也都拥有着正确的心态。如果需要的话，你可以回忆一下，自己曾经拥有过什么样的崇高的目标。并不是所有人都能够成为世界冠军，但是你还是可以朝着自己可以达到的最高目标而不懈努力。这将是你的成功的第一步，也是你每日的责任所在。

冠军总能超越自己。我们都知道，什么时候我们做到刚刚好，什么时候我们又真的达到了极限。每天都要努力超越自己，不要因为不敢尝试而遭遇失败，也不要因为惧怕责任太重而放弃成功，你所应该做的就是坚定目标，采取行动。你的明智的努力所能够获得的巨大回报会超出你的想象。我仍然记得亚历山大·格雷厄姆·贝尔^[4]（Alexander Graham Bell）所说过的一句名言，“把你的所有想法都聚焦到你手上的工作中来。太阳光只有聚焦于一点才会燃烧”。请关注我的建议，你将拥有自己的冠军思维，并成为一名真正意义上的冠军。

注释内容

^[1] 美国早期最著名的拳王，曾经五次卫冕世界重量级拳击冠军。

^[2] 也就是网球史上著名的金夫人，历史上最伟大的女子网球运动员之一，曾经赢得过12个大满贯单打冠军、16个大满贯女双冠军和11个大满贯混双冠军。

^[3] 历史上最伟大的业余高尔夫球手，其传奇经历在于1930年获得超级大满贯，也就是在同一年内获得美国公开赛、英国公开赛、美国业余赛、英国业余赛的冠军。

^[4] 美国著名的发明家和企业家，他发明了电话，并创建了贝尔电话公司，被誉为“电话之父”。

工作艺术

艺术就是能够让我们看清真相的谎言。

——巴勃罗·毕加索（Pablo Picasso）

西班牙著名画家和雕塑家

毕加索不仅是一名伟大的艺术家，他也是一名精明的商人。他清楚自己作品的价值，并且从不会对它们拐弯抹角，故弄玄虚。他曾经讲过一个故事。有一次有人参观他的画室，当这名仰慕者站在毕加索的一幅画面前时，他问毕加索：“这幅画代表着什么？”而毕加索的回答很干脆：“20万美元。”他说的的确是事实，也不会引起任何歧义。很明显，毕加索把自己的艺术创作视为了一桩生意，事实也是如此。我也同样把我的商业视为艺术，道理也是一样。你也应该把自己的工作视为艺术。

原因很简单，我们通常把艺术家看作是那些为了自己的理想，为了自己的灵感，或者为其他所有他们所追求的事物而奉献生命的人，他们都拥有令人仰慕的人格魅力，他们会为实现自己的理想目标而不遗余力地奉献人生。2005年，在一所图书馆中发现了一份贝多芬（Beethoven）手稿，其中显示，贝多芬对自己的手稿做了太多的修改与涂抹，以至在整份手稿中很多页上都密布着多处擦划的痕迹。据考证，这份手稿是贝多芬晚年的作品，此时，在作曲方面，他已经不再是一位初出茅庐的毛头小子了，此时他早已声名鹊起、名声大振。除了自己，他已经不再需要取悦任何人。因此，这份手稿其实显示了贝多芬自身的创作风格——他是一名完美主义者，绝对不能容忍自己的作品达不到心中的完美要求。无论你是一名商人，还是一名作曲家，你都应该尽力让你的工作达到最高境界。

与自己展开竞争，去追求最完美的自己。

这也应该是企业家应该具有的心态，他们知道，如果你的竞争目标仅仅是盯着他人，与他人展开竞争，有时反而会降低你的层次。这个观点听起来似乎让人难以接受，但它却是事实。你应该拥有自己的想法，并坚持做下去。毕加索肯定也拥有自己的看问题的角度与方法，这也成就了他的骄人之处，展现出超凡的艺术性，并给他带来了巨大的经济利益。不要害怕与众不同，因为它就好像你在害怕成就最为完美的自己。

重新回到毕加索那句艺术是个谎言的名言上来，我们可以这样理解，艺术通常会把一些复杂困难的事以一种轻松写意的方式表现出来，给人一种易如反掌的假象。的确，拿着画笔在画布上随意划两下有何困难之有？如果你真的不明白你到底是在画些什么，这的确很轻松。但是，如果你真的清楚你到底想要表达些什么，同样的行为就变得艰难很多了。在我的第一本书《交易的艺术》中，我之所以选择这样的书名，其原因也完全在于此。商人们都知道，在谈判和达成交易的背后往往隐藏着大量的不为人知的前期工作。人们也许看不到我在做这些工作，但这绝不代表着我就没有做这些工作。举个例子来说，当人们看到特朗普大厦中的那块宏伟的大理石时，他们只会看到它的宏伟壮观，他们通常根本想象不到，为了让他们产生这样的感受，我所做的一切复杂、细致的工作。没有人能够看到，在追求艺术和美的背后，人们所付出的血汗和泪水，他们所看到的只是最终的结果。

艺术往往具有表现性，换言之，艺术不是生活，但它却是生活的映像。它可以为我们揭示那些在我们繁忙的日常生活之中经常视而不见的真相，它给了我们一个现实的映像。作为一名商人，当我做生意时，艺术往往是我的精明的映像。我辛勤工作，付出巨大努力，尽力做出最有利可图的决策，这一点与艺术家也很相似。无论你身处哪一个领域，你都可以尽可能地仿效这个方法，化工作为艺术，相信你会从中有所感悟。

作为一名建筑商，我的工作与技术艺术的结合体，我拒绝在任何一个方面偷工减料。当我修建特朗普大厦时，我的确不必使用那块稀有的大理石，但是我知道，如果没有这块大理石，旁人对它的感受就会大打折扣。因此，我会说，我把我的工作视为一种艺术创作的形式。你可以相信，就好像艺术家会爱惜自己的材料和最终作品一样，我也会对自己的工作一丝不苟，认真对待。如果你也能做到和我一样，我想，你会对自己的水平所能够提高的程度惊喜不已。

不要看低自己，生活是一门艺术，商业也是一门艺术，那就做一名艺术家，去实现最好的自己吧！

触类旁通

如果一个人今天没有比昨天更加聪明，那么我是不会看重他的。

——亚伯拉罕·林肯 (Abraham Lincoln)

美国历史上最伟大的总统之一

只有那些乐于学习的人，才能从经验中有所收获。

——奥尔德斯·赫胥黎 (Aldous Huxley)

英国著名小说家

通识教育可以化解不同学科的知识之间的界限，而这些学科领域的知识往往都是成功所必需的。我之所以想到这个话题，是因为最近我刚面试了一位年轻人，他对自己的领域极为熟悉，而对我所提出的其他领域的话题则完全没有反应，根本一窍不通，看起来，他的视野就像一条狭窄的隧道，尽管我很敬佩他在自己的研究领域的精深造诣，但是我还是意识到，考虑到我的企业的庞大的经营范围，他那过于狭窄的研究兴趣可能根本无法适应我的企业的实际需要。这也给了我一个启示，促成了这篇文章。我想，无论你是想继续接受教育，还是准备开始你的职业生涯，这都是你们应该深入考虑的问题。

伟大的思想家，《美丽新世界》 (*Brave New World*) 的作者奥尔德斯·赫胥黎，在1959年曾经写过一篇名为《整合教育》 (*Integrate Education*) 的文章。直到今天，这篇文章读起来仍然极为中肯，颇具教育意义。赫胥黎强调在知识与思想之间架建桥梁的重要意义，对此，他使用了搭建桥梁的人或者建桥者这样的词来形容其间的联系。当我们学习或者研究时，在脑海中保持这样的想象也是极为有

意思的。架建起思想的桥梁，将有助于提升我们的学习能力，接触、学习各种与自己的专业兴趣本不相关的思想和知识，并把它们融会贯通起来，以实现触类旁通，让我们从中获益良多。

无巧不成书，当我正在思考这个问题的时候，我正在翻阅着2007年2月5日的《时代》周刊，其中突出位置刊发了赫胥黎于1954年所写的一封信，其标题为“经典信件”（Classic Letter）。这封信写得相当深刻，完全可以应用于当今社会。在这封信中，赫胥黎指出了批评家和媒体对自己观点的误读，但是，他也承认他们的注释“干净利落”。然而，他却继续写道，“干净利落，有时很容易成为精确的反义词”。他知道自己所涉及的不同的层面、不同的话题中所希望表达的本意，无论你是否赞成他的观点，他的看法的确很到位。

我们都听说过“触类旁通”（connect the dots）的说法，我认为，只要拥有足够的知识储备，你就能以一种合理的方法，串联起不同的知识点，从而把它们融会贯通，一通百通。很显然，我面试的那位年轻人就做不到这一点。我并没有指望他能够对我所提出的每一个话题都能做出深度的评论，但是他至少应该知道我在讲些什么吧！在前面的文章中，我已经提到过，如果你真的想在当今世界做出点了不起的事业，那么你至少应该每天都关注一下这个世界正在发生些什么，这对你而言，的确相当重要。考虑到当今如此发达的资讯，无论你生活在地球的哪个地方，你真的没有借口对某一方面完全一无所知。对于每一个人而言，信息都是公开、透明的，如果你还是不能获取这些信息，你就自然会受到惩罚，也许就像那位年轻人一样，使自己的面试机会以失败而告终，也许是其他的惩罚。请千万不要直到尝尽了苦头，才真正明白这个道理。

另一个理解这种搭建知识桥梁的价值的方法就是设想一下，相比较涉水过河，或者穿越峡谷，当你横跨一座桥梁时，你可以节约多少时间？如果拥有了这座桥梁，你的人身安全也会得到更大的保障，至少不至于由于摔下山谷，害得自己再花几个星期，甚至几个月重新爬上来。我们都不是无所不知的上帝，出于某种未知的原因，世间万物的发展演变也经常超出我们的计划，但是我们还是应该花费时间精力，朝着我们的目标做好细致的准备工作。每天我都会这样去做，因为我知道，事情绝不会自然而然就按你的意愿而发展，那就更加积极主动地去追逐知识吧！

当我写到此处时，我忽然意识到，如果你正在读这本书，你可能已经受到了激励，并产生了强烈的提升自己智力的意愿。所以，我希望你问一下自己：我的目标到底是什么？激励我向上的动机又是什么？如果你根本没有到达对岸的强烈动机，你也根本不知道自己究竟想到对岸去干什么，那么修建桥梁又有何意义呢？一座桥梁必须服务于具体的需要，而你的目标就应该是这一具体的需要。想象力就是一个使你的目标意愿更加专注、具体的强有力的工具。

几年前，我在和一群人一起交流时，一个人告诉我，特朗普这个名字已经成为一个世界知名的品牌，但是他又加了一句：“名字又有何意义呢？”他接着又轻微地笑了几声，继续对我说，“对你而言，似乎意义大得很啊！”我注意到，其他人对他的这句双关语似乎毫无反应，根本没有理解其意义。因此，我解释了一下，“这是莎士比亚（Shakespeare）的名句，‘名字又有何意义’是莎士比亚戏剧中的名言”。对方还是迷惑地问我，“到底是莎士比亚的哪部戏剧中的名言啊？”尽管我知道，这句话来自《罗密欧与朱丽叶》（*Romeo and Juliet*），但是我还是回答他：“自己去查一下吧，在查找答案的过程中，你会学到很多有趣的东西。”

我并不是建议你从此埋首书卷，花费数载寒暑苦读莎士比亚的经典著作，但是掌握一些话题常识将能够大大提升你在一些社交活动中与人相处的能力，要知道，你的这些社交对象大多在不同领域接受过良好的教育，掌握着不同领域的专业知识。不要因为你的无知而被冷落！每个星期都花上几个小时，去回顾一下一些经典的文学作品和历史常识，或者其他的你的研究领域之外的相关知识。太过狭窄的知识结构可不好，在日常的商业谈判或面试之中，经常会涉及太多的聊天话题，我们尽管做不到万事皆通，但是我们还是应该尽我们最大的能力去掌握各种知识。

在本文之初所引用的亚伯拉罕·林肯的名言，可以很好地总结出在本文中，我希望告诉你们的道理，当然，还应该加上赫胥黎所言的乐于学习。勤学好问能够给你所带来的另一个好处就是它能够使你永葆青春。自以为自己什么都知道，除了会让你不再愿意接受新知识之外，还会让你提前衰老，一定要避免这个错误的想法。要学会联系思维，做到触类旁通。谁能想到亚伯拉罕·林肯与赫胥黎的观点会如此一致呢？这篇文章证明了他们的确英雄所见略同，我们也根本不需要其他知识来帮助我们理解这一点，只要开动脑筋，在不同时代、不同

文化、不同背景以及不同文明之间架建起桥梁，我们自然就可以做到触类旁通。就以此为例，激励我们打破思想的桎梏，引导我们朝着自己的目标而奋斗。创新思维是当今世界的必然要求，让我们充分利用好它吧！

征服恐惧

相比较世上其他事物，恐惧更容易击溃人类。

——拉尔夫·瓦尔多·爱默生（Ralph Waldo Emerson）

美国著名散文家、思想家、诗人

提出正确的问题，已经解决了一半的问题。

——卡尔·荣格（Carl Jung）

瑞士著名心理学家

最近，有人在采访我时问我，我最恐惧的事是什么？我告诉他说，我无所畏惧，他看起来似乎很诧异，然而，我的想法是这样的：如果你把一件事物视为恐惧，那么，你其实在把一件原本只是担心，而并非恐惧的事物视为了你所畏惧的事物。你人为地创造出了原本不存在的恐惧。和大家一样，我们都知道，纽约刚刚经受了一场严重的恐怖袭击，我们大家都为之而担忧，因为它极大地影响到了我们每一个人。恐怖袭击在世界很多地方都在发生，因此实际上全世界人民都为可能遭遇恐怖袭击而担忧。如果恐惧因此就扎根于我们的内心，而让我们为之担惊受怕、惶惶而不可终日的话，那么其实恐怖分子就达到了他们的目的。

同样的道理在商业中也一样成立。你害怕拥有自己的商业事业吗？换个说法吧，你问一下自己，你担心自己无法运营好自己的生意吗？为什么？到底你在担心些什么具体的问题？要克服你内心的担忧远比克服自己的恐惧感要容易得多。恐惧只会形成你内心的屏障，以致你无法进行创造性思维。而冷静、客观的心态则有助于消除这一屏障，推动你的创造性想法的不断涌现。

克服畏惧之心的办法就是把它简化为一个待解决的问题。无论你脑海中担忧的是投资、房地产决策、运营一家企业，还是这些问题的集合体，你都可以把它们分解为不同的解决思路，然后根据其轻重缓急，有序地加以解决。这就有点像拼图游戏，你只要找到每一张拼图所应该处的正确的位置，那么自然而然你就将成功完成游戏，整张拼图都将完整地呈现于你的眼前。

例如，当我开始修建我的特朗普大厦时，我很清楚，当时我同时遇到几个难题必须加以克服。我想要寻找一种名为“贝西亚—普尼契”（Breccia Perniche）的特定品种的大理石，这种大理石非常昂贵、美丽，也很罕见。然而，它的材质往往不规则，而且经常会有碍眼的白色斑点和条纹，会影响美观。为此，我亲自去采石场挑选出最合适的板材，并用黑色的胶带加以标记。实实在在的行动很快就把这个担忧化解为已解决的问题，我也得到了理想的大理石石材。如果我只是坐在那里，担忧这些石头是否合用的话，也许我仍然一无所获。当我决定亲自去采石场时，所有问题中的那片拼图也就自然被放到了本应该在的位置，最终问题迎刃而解，我也得到了完美的大理石材料。

你应该知道，如果你想自己做生意，那么很多事情你都应该亲力亲为。这才是你应该做的事，做生意可不是简单的发号施令，要求别人替你跑腿或者动脑筋而已。人们通常只会看到当老板发号施令的一面，却没有注意到，在很多时候，老板随时得亲力亲为，亲自处理各种工作。如果你无法接受当这样的老板，那么你并不适合当老板，还是老老实实地当你的雇员吧。如果你愿意担起重任，或者如果你喜欢接受挑战，对你而言，自己当老板，运营属于自己的商业企业就是一个好的选择。

恐惧往往会放大你所面临的问题的难度。德国有一句古老的谚语，为“恐惧会使狼变得比实际更大”，这话的确很有道理。但是与恐惧相对立的是信心，这也是为什么你应该相信自己，把自己视为一个成功者的原因所在。你应该知道，在你的成功路上，你有能力应对一切挫折、暴力以及困难。

20世纪90年代初期，我遭遇了严峻的债务困难，很多媒体纷纷报道说，特朗普倒闭了，破产了，完蛋了。如果单看我的财务数据，这些媒体的确看得很明白。然而，我从来不相信自已会就此完蛋，我只是简单地把这一严峻的局势视为一个我迫切需要解决的难题，并着手

加以处理。我并不是说这些问题很容易解决，事实上，问题相当棘手，这是一个我必须解决的难题。我拒绝向恐惧低头，也不愿意接受别人所说的我已经完蛋的说法。事实上，我又东山再起，而且比以往更加成功，更加辉煌，这也是为什么我会相信做生意其实就是解决问题。只要你学会处理和解决问题，那么你就拥有了更大的成功的机会。

绝对不要让恐惧成为你的生活的一部分，它是一种挫败的态度和消极的情绪。你应该立刻看清你的恐惧并克服它，以一种解决问题的态度、自信的情绪和辛勤的工作，去征服你的恐惧。把这一法则纳入你的工作流程，那么你就将拥有征服恐惧的力量，而不再恐惧。你必将会取得成功。

善于想象.[1].

有远见的人具有看透问题的本质和投资的利弊的能力，他们更重视行为的透明度。

——罗伯特·T·清崎（Robert T Kiyosak）

美国著名财经作家，特朗普的合作伙伴

我毕业于沃顿商学院，那可能是全世界最好的一所商学院了，因此，我从这段教育经历中获益良多。商学院教育旨在使我们能够通晓与商业有关的一切知识，这尽管并不能保证我们必然获得成功，但至少让我们为迎接成功做好了必要的准备。

拥有如此优越的教育背景是我的一个优势，但我还是希望向那些并不拥有这种教育背景的人解释一些事情。金融和商业是一个包含着众多企业的复杂综合体，它就好像可以应用于不同媒介的技术。作为一名建筑商，我本能地看出金融在不同方面的应用性，并使其服务于大的蓝图设计。当我学到更多的知识之后，我就可以描绘出更为宏伟的蓝图。回首昔日，我逐渐意识到当我还在读书期间，我就已经拥有了远大的理想。

这一道理虽然听起来简单，但是我对想象力仍然充满坚定的信心，它对我的成长至关重要。规划蓝图可能对你没有作用，但我却经常这么做，也对之非常熟悉。激励你的可能只是一幅米罗[2]（Miró）的画作，一款匠心独具的设计，或者一座雕塑。我曾经听说一些人们通过发挥自己的想象力，使自己对成功之路产生直观感受的有趣故事。比如，一个人曾经使用面包和盐的照片来激励自己，最后居然取得了巨大的成就。萝卜白菜各有所爱，每个人都有自己的激励方式。

金融课程往往很枯燥，但是却很有必要。我学习这些金融知识的办法，就是在自己的脑海中虚拟出一个我可能会遇到的问题，并运用刚学到的金融知识去分析，从而使这些知识形象化、趣味化，加深自己的理解。通过运用这样的方法，当我还在学校读书时，我已经把我所学的知识应用到了真实世界。因此，我觉得，当我真正开始我的商业生涯时，我其实已经节约了大量的工作时间。在我学到多任务管理是怎么一回事之前，我其实已经开始进行多任务管理的实践了。

回首我的职业生涯，我想我的成功主要源于我的这种处理问题的方法，再加上来自顶级学校的优越的教育背景。直到很久以后，我才意识到，我就是这么做的，此时，我已经大致清楚万事发展演变的规律，也可以从整体上看清我所考虑或者正在进行的项目的全貌。很多年以前，我就已经开始在我的工作中运用我的想象力了，尽管在工作过程中还是总会遇到问题，但事情还会按其应该发展的方向演化。这就是做好准备的一个途径。

很多人都拥有强大的想象力，但是如果没有行动力的话，空想没有任何意义。而我则愿意为实现我的想象而付出实实在在的行动。首先，必须打下扎实的基础，并以此作为行动的起点；然后，运用你的想象力使其发展壮大，想象与现实就此实现协调平衡，自然就可以带来光辉的结局。

注释内容

[1] 本文标题原文直译为“想象力：理解金融的关键所在”。

[2] 西班牙绘画大师，超现实主义绘画的伟大天才之一。

商业天赋^[1]

千里之行，始于足下。^[2]

——罗伯特·路易斯·史蒂文森（Robert Louis Stevenson）

英国小说家

很多人都说我是一名天生的生意人。从某种意义上说，他们的说法是对的，但是商业才能其实是通过经年累月的自律和执着才能培养出来的后天的技能，它和运动员或者音乐家必须坚持不懈和长期刻苦地训练并没有本质的区别。在我下定决心到沃顿商学院学习金融之前，我也曾经考虑过去南加州大学学习电影，但是一旦我决心就读沃顿商学院之后，我就会严肃、认真地做一名专注于商业知识学习的学生。

我现在做事的风格的确有一些虚张声势，喜欢夸大其词，这种夸大其词大多表现为我喜欢让人觉得我做事很轻松、容易。这也就是为什么我经常会说做生意其实也是一门艺术的原因所在。我喜欢安迪·沃霍尔^[3]（Andy Warhol）的一句名言：“赚钱是一门艺术，工作是一门艺术，而把生意做好是一门最佳的艺术。”我对此深表赞成。

2007年1月，我受邀在好莱坞的星光大道上留下了我的星形奖章^[4]，这对曾经就读于沃顿商学院并以房地产开发为事业方向的我来说，的确是一个很大的惊喜。我真的拥有天生的娱乐天赋吗？也许我的确拥有这种娱乐天赋。但是我也一直在关注娱乐产业，我清楚娱乐产业是如何运营的，而且我还一直在学习娱乐产业的相关知识。当我还是一名学生时，我总是竭尽所能地学习各种知识，除了学校所要求的必修课程之外，出于自己的学习兴趣，我还学习了很多课程。我发现无论来自哪个领域，很多成功人士都和我一样勤奋好学。

温斯顿·丘吉尔（Winston Churchill）是举世闻名的大演说家，我一直以为他天生就拥有演说的天赋，直到我读到关于他的一些文章，才知道他其实花费了很多的时间和精力来锻炼自己的演说能力。他的演说才华并不在于其拥有多么优秀的天赋，而在于其长期以来持之以恒的训练和学习，他的才能其实是有意识的、长期的专注训练的结果。莫扎特早在非常小的时候就开始学习音乐了，毫无疑问，他的确拥有过人的天赋才华，但是这种才华也得益于后天的勤奋的培育。

作为一名商人，我所拥有的天赋可能就是，当我面对一大堆琐碎的细节问题时，我拥有全面的视野，可以统揽全局。在同一时间，我可以专注于多件事情，懂得顺其自然，借力化力，把它们全部解决。这其实都源于我丰富的经验，其实早在读书期间，我就已经有意识地尝试在同一时间处理多件事情。

有些人是理想主义者，比尔·盖茨就是一个典型的例子，当然还有马克·伯内特，但是他们也是精明的生意人。那么，他们的天赋来源于哪里呢？人们通常只会看到他们在自己领域的辉煌，比如体育领域的泰格·伍兹（Tiger Woods）和罗杰·费德勒（Roger Federer）。看起来，世间也有天才，但是如果你仔细审视他们的成功，在天才的背后通常是长期的艰苦训练。在我看来，所谓的天赋与一个人在自己的工作领域是否具有才能紧密相关。有些人只是入错了行，一旦他们找对了适合自己的领域，成功就会接踵而来。勤奋和智慧应该相辅相成，缺一不可。

根据我的个人经验，对于个人成功而言，遗传和环境是两个重要因素。我的父亲就是一个典型的例子，他是一个建筑商和房地产开发商，这也使我有机会亲眼目睹他是如何一步一步地走向成功的。我从来没有指望可以不劳而获，可以轻轻松松地获得巨大的成功。因为我的品味更加唯美，因此我的选择是让我的人生更加绚烂辉煌。我一直认为，能够自幼就感受父亲的言传身教而深受教育，这对我而言实在是一桩幸事。我也相信，这一点为我从事商业活动创造了极大的优势，因此，我经常说，我是“幸运精子俱乐部”^[5]的一员，能够出生于如此有利的家庭环境，实在是上苍的眷顾。

然而，如此优越的家庭环境就为我提供了远超常人的天赋了吗？我并不这么认为。家庭的确为我创造了优越的条件，但我也在有意识地利用这一优越条件，实现人生的发展。你也可能生长在某一环境之

中，但是你却对此毫无兴趣，也无天赋，那么这一环境对你而言就毫无意义。我的哥哥就对房地产毫无兴趣，而决定去做些别的工作。我也有一个朋友，因为他整个家庭都在华尔街就职，因此他也在华尔街工作，然而，他却混得很惨。所有来自家庭的迹象都表明，他拥有着在华尔街取得成功的优越条件，然而，他却并不适合华尔街的工作，直到他最终离开华尔街，重新开始了一份其他类型的工作，他才最终取得成功。

当我开始修建高尔夫球场时，我拥有太多的需要学习的知识。我热爱这项运动，也像很多专业的高尔夫运动员一样熟悉很多高尔夫球场，但这和修建高尔夫球场完全是两码事。因此，当我开始修建高尔夫球场的工程之前，我就已经咨询了很多全球最著名的业内专家。事实上，我所建造的高尔夫球场建成后，凭借其优美的设计，赢得了很多奖项，但这并不意味着我就拥有一名高尔夫球场的开发商所应该具备的天赋。我的优势在于，我热爱这项运动，并从内心深处渴望建造一座世间最美丽的高尔夫球场。

一些关于交叉训练人脑机能的研究说明了人们应该如何把自己业已形成的某一方面的技能，转换为自己在其他领域的能力，从而提升自己在另一方面的表现水平。这也是为什么我总喜欢鼓励别人打高尔夫球的缘故。打高尔夫球是一项智力运动，它可以训练人体不同层面的机能。在我打高尔夫球的过程中，就曾经想出很多聪明的主意和解决难题的办法，因此，我极为认同这一理论，它的确在我身上很有用。当然，你也可以选择通过绘画或者弹钢琴来达到这一目标，可以确信，它可以为你培养一个业余爱好或者自己专业领域之外的兴趣爱好，它也将对你的商业活动起到极为有利的补充作用。

我也渐渐开始相信运气了。我也认识一些人，他们孜孜不倦地努力工作，他们几乎为自己的成功做了一切应该做的工作，但成功却一直没有到来。我也不清楚导致这一结果的具体原因到底是什么，但是这在一定程度上开始让我相信运气的成分了。的确，不是所有人都可以享受到成功的喜悦，也许这就是我们人类所无法左右的命运的力量吧。但是，我还是留意到，如果你从心里深信自己是幸运儿，还是对你大有帮助的，因为越是坚信幸运，看起来就会更容易得到命运的垂青。

做生意靠的是人的创造力，这也就是它为什么表现得像一门艺术的缘故。每个行业都有自己的领导者，如果非要把我看作美国房地产

业的领军人物，那只是因为我的工作既沉稳踏实，又创意十足。纽约大都会歌剧院的总经理彼德·盖尔布（Peter Gelb）之所以能够使得歌剧重获新生，就在于他把现代的市场观念嫁接到了歌剧这个古老的艺术形态上。他用一种现代市场可以消化和吸收的方式，重新焕发了歌剧的市场活力。你也应该学会推陈出新，焕发旧有事物的内在特性，同时创造新的概念、新的思想，从而实现最佳的结果。

几十年前，我买下了哈得孙河畔废弃的铁路建筑工程，现在，在这块土地上，特朗普广场（Trump Place）已经接近完工。这是一片包括18座美丽的高楼大厦、一座公园、一个码头的雄伟的建筑群，它把曼哈顿地区又向西方向极大地拓展了一大截。有时候，人们会觉得这些巨大的变化似乎在一夜之间就变成了现实，然而，这却并不是事实。哪怕你再有名气，经营的规模再大，成功也有赖于长期的努力和耐心的等待。如果你缺乏这种等待成功的耐心，你还需要很多的修炼。

总而言之，商业成功源于天赋吗？在我看来，商业的成功其实更像是天赋、勤奋和机遇的结合体。

注释内容

[1] 本文标题原文直译为“商业成功源于天赋吗”。

[2] 直译为“每一个到达现在所处位置的人，都必须从他原来的境况开始”。

[3] 沃霍尔被誉为20世纪艺术界最有名的人物之一，是波普艺术的倡导者和领袖，是对波普艺术影响最大的艺术家，同时也是电影制片人、作家、摇滚乐作曲者、出版商，是纽约社交界、艺术界大红大紫的明星式艺术家。他大胆尝试凸版印刷、橡皮或木料拓印、金箔技术、照片投影等各种复制技法。

[4] 好莱坞星光大道位于加利福尼亚州好莱坞，在沿着“好莱坞大道”15个街区和“藤街”3个街区的人行道上镶嵌着超过2500枚五尖水磨石及黄铜的“星星”，“星星”代表着对在娱乐产业有杰出成就的人的永恒纪念，记载着演员、音乐家、导演、制作人、音乐组合乐队、戏剧团体、虚拟人物和其他人的名字。现在星光大道已经成为好莱坞文化历史的一个地标。

[5] 这一说法源于股神巴菲特，他最早把家族企业接班人称作“幸运精子俱乐部”，这些人通常会比生于普通家庭的人在职业生涯之初具有更大的优势。这一说法可能存在一定的讽刺，但是却极为形象，因此也被很多人所广为效仿。

单刀直入.[1].

放于利而行，多怨。[2]

——孔子（Confucius）

中国伟大的思想家

孔子在他的名言中提到“多怨”，我告诉你，我是如何遭遇到这种情况的。在和一些人交谈时，当说话者不知道如何准确地表达自己的意思的时候，作为听众的我，就很自然地理解了“多怨”的含义。我并不想表现得太过不礼貌，但是我还是经常在心里对自己讲：“他到底要到什么时候才能讲到点上啊，有这时间，都足够我们飞到澳大利亚了，可他这边还没起飞呢！”生意场可不是你啰里啰唆、大搞意识流的地方，哪怕你讲得再天花乱坠，把自己说得再完美，那都没用。无论你在做些什么，请保持简洁、快捷、直接。单刀直入、直奔要点其实也是一种对听众的礼貌行为。大多数人都没有那么多时间供你浪费。我当然也知道孔子的话的原意是不懂得节约的人就会受到惩罚。但是你又为什么一定要唠唠叨叨，说一些有用没用的话，让人厌烦呢？

我曾经在我的另一本书《像亿万富翁一样思考》（*Think Like a Billionaire*）中提到过，理查德·贝利诺（Ricardo Bellino）曾经仅仅花费了三分钟的时间，就向我做了一次商业汇报。那天我实在是太忙了，根本没有心思听他的汇报，我也本以为他会放弃这次汇报机会，也能让我略微休息一下。然而，他不仅没有轻易放弃这一机会，反而利用仅有的三分钟，向我做了一次精彩的汇报，最后我们达成了一笔交易。在如此紧张的时间限制内，他竟能做出如此精彩的表现，的确令人惊奇。

我之所以提到这件事，是因为在很多时候，我们不得不给自己设定一个严格的时间限制。练习一下在五分钟之内完成一次汇报，或者练习一下用不到三分钟的时间给我们做一次自我介绍。你会发现，你的工作效率将会极大地提高，因为你将学会去除一切不必要的因素，只把握住最关键、最核心的问题。你的听众，或者你的领导，会为你掌握这套删繁就简的本领，能够节约他们宝贵的时间而感激你的。

我们都知道接到垃圾邮件的感受是什么。有时候，我们的邮箱中塞满了一大堆各式各样的邮件等待着我们去处理，而我们必须一一检查，以从中找出真正重要的邮件来。千万不要给任何人发这样的垃圾邮件，在给别人发送邮件时，一定要表达清楚，邮件中只附带必要的内容。只要能做到这一点，你的升职之路就会比你想象的还要顺利。

从某种意义上说，做生意通常就像一场接力赛，要想打造一支紧密协作的团队，一支能打硬仗、打胜仗的队伍，就绝对不能有人拖后腿，因为一旦有这样的人，大家就会深受他的连累，千万不要让自己成为这种拖累他人的包袱。要想养成简洁的好习惯，你就得学会冲刺，学会与自己比赛，时刻提醒自己，“我还能做到更加简洁吗？”每一次都要求做到最好，一定要学会瞬间把握问题的关键。

有人分析了我的谈判技巧，他们认为，和绝大多数人相比，我拥有一个突出的本领，就是能够比其他人更快地切入主题，当别人还在推敲用词之时，我都能够写完整本书了。在每次谈判之前，我通常在脑海中就已经构想出交易的方方面面了。这一能力不是一夜之间就忽然降临到我身上的，我可是花了不少时间才培养出这一能力的。其实，我们每天都可以把这一技术应用到工作之中，无论是给别人转发一条信息，写一封信，还是定一份午餐，你都可以试着学会简洁，锻炼自己的这一能力。

如果你们看过《谁是接班人》这一节目，你们就会注意到一个事实，凡是那些能够以尽量简洁的文字来阐述事实的选手，往往更占有优势。如果一个问题本来只需要30秒就可以阐述清楚，而选手却花了5分钟来解释它，那么我和我的顾问就会自动向他亮起红灯，让他出局。我们可没有时间听同事不着边际的唠唠叨叨，如果那些选手非要用冗长的陈述来浪费我们的时间，那就会极大地降低他们获胜的概率。

“简洁、快捷、直接”尽管听起来简单，但是它却包含着极大的智慧，在和其他人对话的时候，懂得自己想要讲些什么，并通过简洁的表达方式向他人展示你的确懂得自己想要讲些什么，这将是朝着领导岗位和受人尊敬迈出的重要一步。无论你是在街角的熟食店排队，还是在《谁是接班人》的会议室中，无论你身处哪种情况，一定要抓住一切机会，去锻炼这种能力。一定要学会精练，在现代社会，人们更加欣赏简洁。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“简洁、快捷、直接”。

[\[2\]](#) 此处原文为“He who will not economize will have to agonize”，直译为“不懂得节俭的人就会受到惩罚”。比对孔子名言，疑为“放于利而行，多怨”，意思是一味地追求利益而行，就容易遭受他人的怨恨。

端正态度

不要纠缠于到底是谁的错，要找到解决问题的办法。

——亨利·福特（Henry Ford）

美国著名企业家，福特汽车公司的创始人

一提到工作，我通常把它视为解决问题的过程。我之前曾经说过，如果你看不到任何问题，那么，要不你就是在假装看不到问题，要不你就不是公司老板。问题往往伴随着人的职责而来，你不应该对问题感到吃惊，问题的出现本应该就在你的意料之中。

哪怕你是在为他人而工作，能够预料到问题的发生，并提前做好准备工作，也是一个好的工作态度。对我而言，这也是一个务实的方法。无论你多么勤奋地工作，也总会有让你感觉失控的情况发生。保证你的目光既专注于理想，又聚焦于现实，这才是做好准备的真正含义。

每当人们回忆起2001年9月11日的那天早晨，总会说，那是一个美好的纽约9月的早晨，然而，短短两个小时之后，我们印象之中的美丽的早晨就被彻底地改变。我们已经对它做好了准备吗？我们能够控制事态的发展吗？

“9·11”事件的例子的确有些极端，但是掌控那些你所能够控制的事，确实会对你有所帮助。每一天，都问一下自己，今天我可能会遇上哪些问题？并一定要确保在自己的工作日程之内，亲自对所有的项目进行检查回顾，检查务必细致周到。在生意场上，一定要时刻保持警觉，不要指望让自己偷得半天闲，或者放慢节奏，让自己放松一下。如果你真的这么做，你必定会错过些什么。找出你所错失的东

西，那就是你的本职工作，然后想办法解决它，为问题找出一个解决方案。

当我说到端正态度时，我其实说的就是责任心。拥有责任心的人，从来不会对他人求全责备，指责他人，或者只关注于寻找他人的过错。而那些大唱反调的人，永远也成不了什么大气候，也从来创造不出什么大的贡献。永远不要成为这种态度不端正、没有责任心的人，因为他们永远只能充当无足轻重的小角色。

我认识一个人，我过去经常把他找过来，听他抱怨今天又是谁犯下了什么样的过错。我想这个人在有生之年，一定从来没有犯过任何错误——在他看来，从第一天开始，就没有一件事是他的过错。这个人最大的盲点就是他本人，说起来很悲哀，他之所以最终成为一名彻头彻尾的失败者，只是因为他不会想法弥补自己的过错的根源——他自己。因此，每当出现问题，请先审视一下自己，考虑一下是否是自己的过错。

现在，我已经做了很多年生意了，我经历过成功的喜悦，也经历过失败的挫折，多年的风风雨雨使我从最早眼中只能看到问题，到现在已经能够以更快的速度一眼看到解决问题的办法。千万不要太过强调问题本身，还是多强调一下问题的解决方法吧，这才是能够解决问题的心态，这是一种能够强化积极因素，又不会忽视消极因素的全面的看问题的心态。

对于那些为别人工作的雇员们，我还有另一个小建议：哪怕你未来有可能成长为一名成功的企业家，但是先把自己锻炼成一名有执行力的、高效的团队成员也会对你的成长极有帮助。如果你看过《谁是接班人》节目，你就会注意到，那些没有团队精神的选手往往表现不佳。的确，每一个人都向往获胜，但是作为游戏的一个方面，一个重要的方面，那就是，你必须与你的团队一起奋斗。你可以在任何一种真实的工作环境之中都看到这样的团队协作。你能既拥有突破性的创造性思维，又能够在团队协作的要求下与团队成员同心协力、共同进步吗？

我也注意到，在《谁是接班人》节目中，有很多团队在团队成员之间的争吵和争斗方面浪费了太多的时间，这不仅浪费了极为宝贵的时间，而且是令人气恼、使人难堪的。这些选手都拥有极高的素质，但是人们亲眼目睹他们为一些琐碎小事而争吵不休，听到他们喋喋不

体的争执，真的想告诉他们，应该多听一听亨利·福特的劝导——不要纠缠于谁的错，要找到解决问题的办法。

把全部精力都集中到你的工作上来！我经常惊讶地发现，很多人根本做不到这一点。这就是你为什么听到我一再强调专注的原因所在——要想赢得成功，你就必须做到专注。成功的心态包括责任心和专注。我们都知道应该如何打开电视，同样的道理，我们也应该知道如何打开我们的头脑，让思想更多地专注于手头的工作，这样，我们就将获得超出我们想象的巨大成功。

保持动力

智慧的开端是对措辞的准确定义。

——苏格拉底（Socrates）

古希腊哲学家

苏格拉底生活在遥远的古代，但是他却提出了很多有价值的哲学思想。比如，对于措辞的定义可以是“谈判”的另一种表达方式，或者对于一个名词的定义，甚至可以理解作为一种简洁的智慧。我们需要训练谈判的技巧，而工作的动力也同样需要通过长期的训练形成。你不可能做了一笔大买卖之后，就自然而然地认为，以后的每一笔交易都会是一样的大买卖。你不可能偶然一次得到优美的韵律，就幻想以后总能得到类似的优美韵律。就连最伟大的爵士乐音乐家都知道，他们必须追求一种音乐状态，真希望他们能够达到这一目标。但是这些音乐家们绝不会想当然地认为自己必定能够进入这一音乐状态，只是他们每次演奏时，都会卖力表演，力求达到这一目标。

动力会以不同的形态存在，但是不同形态的动力都会具有共同的强劲能量。它的同义词有力量、魄力、权力、推动力、驱动力等，无论你想取得什么样的成功，它们都将是必要的成功要素。我们都听说过生物周期的说法，从生理上来看，每个人都会有情绪高涨的日子，也会有情绪低落的时期，我的建议是，根据你自己的生物周期，设计出自己的生物周期表，并努力调节，坚守下去。我的生物周期就是始终保持全速向前。为了做到这一点，我已经极大地提升了自己的毅力，从这个方面来说，保持旺盛工作动力的确让我获益良多。

实践和经验可以让很多事情变得更加轻松，动力就是其中之一。你只要意识到这一巨大的能量源泉的存在，你就可以充分地利用它。有无动力的区别，就好像顺流而下与被急流巨浪所吞没之间的差异。

找到属于你自己的潮流，并顺势而为！不要三心二意，你应该尽可能地保持强劲的工作动力。

有一位我非常钦佩的房地产开发商，他曾经取得过巨大的成功，但是后来，他渐渐开始走下坡路，开始日渐衰败下去。后来，我们在一次聚会上相遇，我尖锐地询问他，到底是什么导致他沉沦下去了。他回答我：“唐纳德，我失去了我的斗志，我再也找不到以前的斗志了。”从此之后，他更加迅速地沉沦下去了，他的人生也就此彻底地归于失败。那天晚上，我从他的身上学到了很多沉痛的教训，以至我花了很多时间用于研究这种斗志或动力，并把这一巨大的能量应用到我的生活以及商业经营之中。我之所以在这里重新提及这一故事，只是因为我不想重蹈他的覆辙。无论你是否也从事房地产经营，这一教训都同样适用于你的身上。

提到动力，我也看到一些人成为了自己成功路上的绊脚石。我认识一个人，当他大步向前、取得一些成功的果实之后，就会停止前进的步伐，坐下来静静地享受生活，就好像他已经到达了自己人生的终点，此后就可以坐享成功的自然到来一样。他是完全错了。可能在生意场中，他喜欢过山车一样大起大落的刺激，在他取得实质性成功、足以支撑自己未来的人生之前，他其实已经停下了自己的前进步伐。从长期来看，他的所谓的高潮与低谷，也没能最终达成平衡。警惕那些你无法驾驭的人生动力，保持一切都处于平衡状态，甚至于你的精力也应该保持平衡、稳定。

在20世纪80年代末期，《新闻周刊》刊登的一幅广告上使用了我的照片，并附注着以下文字：“生活之中，很少有事物会像《新闻周刊》这样自以为是！”我不在乎被人认为自以为是，因为在我看来，这就好像在夸奖我敢作敢为，精力充沛，大有作为。但是，我的工作动力也是拥有着一一定的约束条件的，它们可都是经过我细心调整过的。准确地说，我其实并不自以为是，但是我知道，如果你太过胆小怕事，你是成不了什么大事的。我的个性绝不会去依赖他人，我宁可去当供他人攀附的墙壁，而不是依附于他人的墙头草。

苏格拉底的名言值得我们思考，也许对于篇首所引用的那句名言，我们还可以换一种解释：也许他是劝我们定义我们自己的措辞，也许他是建议我们开始为自己而思考，也许他的建议是一个非常明智的忠告。如果是这样的话，关于动力，我对你的建议也很明确：马上行动起来吧！

吸取教训

（困难）是纸老虎，还是一场大灾难？

——唐纳德·J·特朗普（Donald J. Trump）

美国著名媒体人，2016年美国总统候选人

一个人如何应对生活中的困难形势，在很大程度上，可以看出他的为人品性。一个人对待困难的态度，也是判断他面对逆境时的应对能力的一个重要因素。有些事情可以彻底摧毁一个人，却能让另一个人变得更加坚强。这也是为什么我会经常问我自己“（困难）是纸老虎，还是一场大灾难”的原因。这也能够让我在听到坏消息时，表现得更加镇定，更加理性。

你们可能以前听我谈论过激情，它是我们取得成功的一个必要因素。理智也同样重要，当我们面对挫折和过错时，理智和客观将能够帮助我们更好地应对，同时，它也能帮助我们从经验之中学到更多的东西。这就好像一句老话说的那样，“当上帝对你关上一扇门时，同时也会为你打开一扇窗”。我认为这句话的意思是，你会面对一个新的机遇，又一个机遇会在前面等待着你。但是我们得做好迎接新机遇的准备。我就曾经认识一些人，当他们在面对一扇敞开的大门时，他们只会眼巴巴地看着，根本没有意识到门是敞开的，自己可以从中通过，就更别提意识到这扇门的重要意义了。

我始终记得我所经历过的种种艰难困苦，从中我得到的最为宝贵的教训就是我必须保持专注和旺盛的斗志。你们之前已经听我谈起过这两个成功的秘诀了。它们也是我从一些失败经历中得到的惨痛的经验教训。每当我失去专注，行动偏离我的目标之时，我就会很快遭遇到一系列挫折和打击。但是在这篇文章中，我要提到的却是另一个思想：只要你坚定前进的动力，保持高昂的斗志，所有问题都只是暂时

的。我们都经历过无数的艰难困苦，只要我们保持激情，积极行动起来，所有的困难都将是纸老虎。

当我下定决心去做一件事的时候，我往往已经有了足够的经验，可以提前预想到会出现的麻烦。很少有值得一做的事情会一帆风顺。有时候，我觉得自己就像是希腊神话中受到天谴的西西弗斯^[1]，无休止地推着大石头上山，却又只能无奈地看着它再次滚落。有时，事情就是这样的。所以我才会坚持到底，永不放弃。全情的专注会让我的付出有所回报，高昂的斗志保证我的付出不会白费，艰苦的环境让我从中学到很多。

有一个办法可以避免错误地处理错误，那就是，你必须意识到，我们每天都可能会犯错。这是提醒我们及早做好准备，而不是沦为悲观主义者的极好的方法。问题、挫折、错误、失败都是我们人生的一部分，我们必须接受它们。我们本不应该为是否会犯错或者何时会犯错而震惊。如果你知道你所面对的是什麼，你就会表现得更加镇定。如果面对问题时，你无法控制你的诧异，那也一定要问一下自己，你到底从中学习到了什麼？千万不要盲目走出去，再犯同样的错误，却还是幻想着最好的结局。如果你不能学会在每次遇到困难时都能够合理地审视局势，做出合理的选择，你就会一次又一次地重蹈覆辙，遭受沉重打击，接受惨痛的教训。

下面要说的是，哪些地方是我们特别难以处理，需要特别加以小心的。你应该明白什么时候你应该适时放手，而什么时候却需要继续坚持。在接受和放弃之间存在着微妙的区别。有时这种区别也很明显。比如，如果你发现一个人是一个恶棍流氓，根本无药可救，那么明智的做法就是就此打住，不再与他产生任何瓜葛。更多的时候，我们必须意识到，每个人都会犯错，我们应该对他们保持宽容。如果你不想自暴自弃，那么你也不应该对他人轻言放弃。到底应该放弃，还是坚持，应该依靠我们的经验和洞察力来加以判断。当然，最重要的是，绝不要自暴自弃。你根本不会知道什么时候运气又会转到你这一面，只要你足够用心，并能够朝着有价值的目标不懈努力，属于你的成功就会降临。

在我房地产生涯的早期，曾经有一次，我竭力想做成一笔生意，当时我认为我已经面对并且克服了所有可能出现的障碍。事实证明我错了，我又多花了两个月的时间才敲定合同的一切细节，并最终做成

了这笔生意。如果从一开始我就知道最终完成这笔生意需要克服多少难题，我真不敢确信，我会有勇气去争取这笔生意，我也没有把握我能够一直坚持到底。但是，我很庆幸，我最终做到了这一切。这是我的商业生涯的第一次重大成功，也就是纽约中央车站凯悦大酒店的翻新工程。我从中学到很多吗？当然！每一次挫折都会给我带来一条深刻的教训，这也让我从这笔生意中学到了很多，帮助我成长。

你也应该像我一样，同时，你也能够像我一样。一定要坚强，要坚定，要乐于学习，你自然就会学到很多。不要害怕犯错，也不要害怕遭受挫折，它们将成为你成长路上的学习工具，引领你走向成功。在当今社会，我们每一个人都拥有很多需要学习的知识，只要记住这一点，你成功的概率就会大大增加。

注释内容

[\[1\]](#) 西西弗斯是希腊神话中的人物，他触犯了众神。诸神为了惩罚西西弗斯，便要求他把一块巨石推上山顶，而由于那块巨石太重了，每每未上山顶就又滚下山去，使西西弗斯前功尽弃，于是他就不断重复、永无止境地做这件事。

展示自我

一个人得不到自己的认可，就不会幸福！

——马克·吐温（Mark Twain）

美国著名作家

我有一个事业成功的朋友，他也非常有钱，称得上是我们通常所说的“亿万富翁”。然而，有一天，他却给我打电话，想请我帮助他在纽约让·乔治法国餐厅订餐。我不由自主地想：“如果他的成功都不能帮助他在纽约成功订到一个餐位，那么他的成功又有什么意义呢？”他订不到餐位的唯一原因只可能是因为他的名气太小，以至没有人听说过他的名字。他羞于使用自己的名字，以至自己不得不承受由此带来的不利影响。他只能向其他人，比如我，来寻求帮助。

这件事开始触发我深入地思考我所坚信的“自我展示”（toot-your-own-horn）理论。上面的事例就是一个充分解释我为什么相信这一理论的理由。当这位可怜的富翁朋友想要出入某些特定场合时，他会发现自己像穷人一样无助，不得不遭受冷遇。名字的力量会大得超出你的想象，它会让整个世界都对你敞开大门，欢迎你的到来。可能在这个世界上，会有很多人比亚里士多德·奥纳西斯^[1]（Aristotle Onassis）更富有，但所有人只要一听到奥纳西斯的名字，都会知道他是谁，从而对他肃然起敬。我以前就曾经说过，名气大能够给你带来一个特权就是很容易订到餐位。我的这位亿万富翁朋友却并没能享受到这一本来应该属于他的特权。

你注意到过吗，假设你在介绍某人的时候，在后面加上一句诸如这样的话——“正如大家所知道的，他曾经赢得过普利策奖^[2]”，听众的反应就会变得完全不一样。大家对他的反应马上就会从表面上的虚情假意的客客气气，变为异常的兴奋，群情激奋，场面火爆。转眼

之间，你所介绍的人物，就从无人知晓的无名之辈摇身一变，成为赫赫有名的大人物。也同样是转瞬之间，他们的社交能力、口碑影响都会立马再上一个台阶。然而，除非在你的身边成天围绕着一大群鼓吹你的粉丝，否则你就得习惯于自我吹嘘，自我展示。一个驰名品牌可以为自己代言。很多人也许不喜欢卡尔·拉格斐^[3]（Karl Lagerfeld）为香奈尔所设计的服装，但是仅仅是因为这些服装标着香奈尔的品牌，他们就会愿意购买这些服装，愿意穿上这些服装，并发自内心地热爱这些服装。

名字能够大声宣扬，但是除非你能够拥有一个家喻户晓的名字，否则你最好还是亲自告诉别人，你到底是谁，你都做了些什么！自我吹嘘其实也是去发掘你与他人是否具有共同的兴趣爱好的系统工程中的重要一环。你能想象鲁契亚诺·帕瓦罗蒂^[4]（Luciano Pavarotti）能够满足于终其一生都在某一个遥远而偏僻的小地方唱歌吗？或者埃尔顿·约翰^[5]（Elton John）能够在类似汽车修理厂这样的地方唱歌自娱自乐吗？把自己的才华充分地展示出来，并没有什么不合适的。

坚持自我、认知自我是一种健康的生活方式。我们的自我是我们意识的核心，它赋予了我们对于所追求的目标的感受。没有自我的人，在生活中几乎没有活力，而太过自我又会导致专横傲慢的个性。和世间万事一样，在坚持自我方面保持适度的平衡是很重要的。你的自我意识可以激发你积极向上奋斗的动力，它可以让你活力四射，也有助于你创造更多的成果。它可以让你专注于你本应该专注的事物，也就是你的工作。那么，过一段时间之后，你就不用再向别人吹嘘你的成功，因为大家都已经知道你是多么成功了。因此，绝对不要忽视你的自我。

你应该做自己的挚友。正如本文篇首马克·吐温所说的那样，用自我认可换得自己心情的愉悦！在很多时候，人们往往喜欢贬低你的成就，打击你的雄心。如果你坚守自己的自尊，他们就不会干扰到你，因为你完全可能把他们视为一群围着你嗡嗡作响的苍蝇。批评者们往往都有着他们自己的目的，随他去吧，你也应该学会聪明应对，去实现自己的目的。仔细想一想吧，如果连你自己都说不出你有什么值得吹嘘的，别人怎么可能说得出来呢？所以如果你真的做了些什么值得吹嘘的事情，不要害怕自吹自擂。让我们用马克·吐温的另一句名

言为本文收尾吧：“我不喜欢百万富翁，但是我也很难拒绝一个成为百万富翁的机会。”

注释内容

[\[1\]](#) 著名的希腊船王，曾经很长一段时间成为世界排名第一的巨富。

[\[2\]](#) 普利策奖也称为普利策新闻奖。1917年根据美国报业巨头约瑟夫·普利策（Joseph Pulitzer）的遗愿设立，20世纪七八十年代已经发展成为美国新闻界的一项最高荣誉奖。

[\[3\]](#) 德国著名服装设计师，香奈尔的艺术总监。

[\[4\]](#) 世界著名的意大利男高音歌唱家。

[\[5\]](#) 英国著名的摇滚明星。

先见之明

最佳的眼力莫过于洞察力。

——马尔科姆·福布斯（Malcolm Forbes）

《福布斯》杂志的第二代掌门人

先见之明，从字面上来说，它往往意味着有眼力，有前瞻性，有创造性的洞察力和预知未来的能力。我经常被人称为空想者，然而，直到2006年，人们才注意到，我拥有预知未来的洞察力。2006年10月12日，我和罗伯特·T·清崎合作的新书《让你赚大钱》在特朗普大厦举办新书发布会，也在同一天，诺贝尔委员会宣布了2006年的诺贝尔文学奖得主。可是，这又跟我有何关系呢？是这样的，我接到了好几通电话，收到了好几封信件，来祝贺我有先见之明，因为我早在诺贝尔委员会之前，就已经意识到了这位诺贝尔文学奖得主的才华。这让我也很惊奇，人们居然还记得我早在2005年写给《纽约时报》的一封信中，就已经提到了才华横溢的奥尔罕·帕慕克^[1]（Orhan Pamuk）（当然，我还提到了约翰·厄普代克（John Updike）和菲利普·罗斯（Philip Roth））有极佳的潜质成为一名伟大的作家。帕慕克在这一天赢得了诺贝尔文学奖。然而，由于他的名字远没有达到家喻户晓，因此人们才会突然认为我有先见之明。

有些时候，我们都会对一些人或者一些事有先见之明，上述例子只是其中的一个罢了。但是我会提前预测到帕慕克能够赢得诺贝尔文学奖吗？当然不会。但是他的出众的写作才华足以让他成为最具竞争力的一员，我也许会愿意为他而和人赌一把。我前面提到过，应该学会运用我们的直觉，有时候，直觉就是所谓的先见之明或者神机妙算。这是非常宝贵的一项能力，特别是在生意场中，它更是尤其宝贵，它也值得我们去认真思考。

最近一段时间，我们经历了一场历史性的金融危机。在华尔街所发生的一切都是令人无法预测的，这也使得2008年8月中旬这段时间的市场表现被人准确地描述为“休克市场”。尼尔·卡乌托^[2]（Neal Cavuto）邀请我对此发表评论，他找到了一些历史影像，它们显示出在这次危机前八个月，我也曾经上过他的节目，并在节目中预言了类似的危机的到来。我早已看出一些迹象，一切都预示着我们即将步入一段艰难岁月。这是一种超感官知觉（ESP）吗？不，时刻留心每天日常的活动，就能从中大致看出一些未来的迹象。这是洞察力和预见力的结合体。

我们都拥有一些未被发掘的特殊能力。比如，我可能对房地产行业拥有敏锐的洞察力，但这是我多年的实践所发展形成的能力。你在其他领域可能也会拥有更为敏锐的直觉，掌握更为牢固的科学知识，积累更加丰富的经验教训，把它们和你的先见之明结合起来并没有什么不对。事实上，只有这样，你才能更加头脑清醒，处事更加得心应手。经验、知识和先见之明的结合，将会迸发出巨大的能量，千万不要低估它们！

注释内容

^[1] 费利特·奥尔罕·帕慕克被认为是当代欧洲最核心的三位文学家之一，当代欧洲最杰出的小说家之一，是享誉国际的土耳其文坛巨擘，于2006年获得诺贝尔文学奖。

^[2] 福克斯电视台知名新闻主播。

休克市场

我更关心收回我的本金，而不是我的本金所能够赚得的利润。

——马克·吐温（Mark Twain）

美国著名作家

2008年9月15日华尔街所发生的一切都将永远载入史册。[\[1\]](#)早在此前两年，我就已经预测到了灾难的发生，并在此前八个月，亮相尼尔·卡乌托的节目时又再次对此做出预测。华尔街的形势发生了如此巨大的变化，我们都应该对此进行深入的思考。2008年9月15日也成为继“9·11”恐怖袭击之后，华尔街历史上最糟糕的一天，很多我们曾经认为坚不可摧的金融巨头都转瞬之间轰然倒下。

以下是我对这场危机的看法。就连“9·11”这样严重的灾难，我们都成功地应对过去了，又重新恢复了经济的繁荣发展，这次也不例外，我们也能成功应对。尽管在不同的形势下，危机的表现不同，但是我相信美国政府正走在正确处理这场金融危机的道路之上。为了应对危机，他们已经付出了漫长而又艰苦卓绝的努力。当然，我也不会含糊其辞，文过饰非。我看到的迹象表明，在很长一段时间之内，世界仍然处于艰难困苦之中，因此，对于这场危机的爆发，我并不感觉特别惊讶。

但是，我提醒大家，必须考虑几点因素。石油的价格在持续下滑，而它是一切经济的命脉，这会是一个好消息。我也曾经写过与此主题相关的文章，告诉大家，很多装满石油的油罐都打了水漂，根本无人购买。

大破大立，走出危机，也就意味着将再次创造出新的元素，这当然也会是一件好事，只不过这一过程将会极为艰苦。经济形势看起来似乎有些失衡，鼓励创造一些新事物的创新也许将会对于应对危机更有帮助。当前的这种对于创新的需求，恰恰是催生创造力的源泉。每个人都应该学会在原定计划之外，做好备用方案的设计和应用工作。我知道，拥有备用方案是一个常识，我们必须设计出一套备用方案。事实也许会证明，这些备用方案会比原定方案更加有效。

作为一名曼哈顿地区的房地产开发商，我的看法是，未来一段时间之内，找工作的人会远多于找房子的人。对于纽约的房地产业来说，这绝对不是什么好消息，但这远远不是什么灭顶之灾。无论是美国，还是全世界，太多的事情都正处于变化之中，未来它们仍然会保持变化。在我看来，有一句希腊格言，对于今天的经济形势而言，非常地应景：“大海可能会干涸，可能会被污染，但永远不会死亡。”很多世纪以来，希腊人已经见证了太多的历史兴衰更替，拥有着丰富的人生阅历，因此他们才看得透当前的经济危局。

请记住，历史的发展有着周期循环，因此，我们为人处世需要更具弹性，要能屈能伸，要有耐心，要能够静观事态变化，要具有创造力，也要保持积极的心态。对于我们每一个人而言，推陈出新总是一件好事。

注释内容

[\[1\]](#) 2008年9月15日，华尔街排名第四的投资银行雷曼兄弟宣布破产保护，成为美国历史上规模最大的破产申请案例。同一天，排名第三的投资银行美林证券被美国银行收购。这也引起了全球金融市场的巨幅下跌，成为次贷危机全面爆发的标志性事件。

金融素养

财富是一个人思考能力的产物。

——安·兰德（Ayn Rand）

美国小说家、哲学家

金融素养也就是金融智慧。《富爸爸，穷爸爸》的作者罗伯特·T·清崎解释了他如何从穷爸爸和富爸爸两位爸爸的角色身上学到关于金钱的认识。他拥有一位能够给他解释金钱规律，帮助他树立正确的金钱观的良师益友，而他自己的父亲尽管接受了较多的教育，却仍然很穷，这也让他真切地从中感受到很多宝贵的教训。假如你没有读过《富爸爸，穷爸爸》，或者《富爸爸财务自由之路：神奇的现金流象限》，我建议你去找这两本书读一下。[\[1\]](#)在书中，清崎提出了很多很有价值的建议，它们将极大地提升你的生活品质，教会你真正的赚钱之道。

我们之所以合作写出《让你赚大钱》一书的原因就在于，当一个国家拥有更多的财务独立的民众时，它就能够变得更加强大。正如我们所看到的，最近华尔街发生了剧烈的振荡，也许世界并不像我们认为的那样坚如磐石。时代更加呼唤那些更具个人责任和金融智慧的人群。我们不可能因为华尔街上拥有着众多号称具有极高的金融智商和金融运作能力的人的存在，就可以放心地任由金融体系来替我们处理一切金融问题，从而放任金融体系的自发运作。我对股票市场一向保持谨慎态度，股票投资就是一场赌博，它能够给我们带来丰厚的利润，这是极大的诱惑。

简而言之，没有什么绝对安全的投资。你应该对国内乃至全球市场都保持必要的警觉，每天都用心研究市场的变化。如果你已经注意到从2006年至今，也就是2008年底，美国金融场所发生的一切的

话，我就不用再对此格外强调了。这是一场史无前例的金融部门的大衰退，我更宁愿把它视为对于金融部门加以关注的警钟。

早在2006年，我和罗伯特就警告大家要小心金融局势的恶化。现在，我再次明确地大声疾呼，金融是我们生活的一个重要方面。的确，你需要在你的专业领域勤奋学习，但你必须意识到，如果没有钱被用来设立奖学金支持你完成学业，无论你选择学习人类学、文学还是法律，你的运气都好不了。每个人都会因此而受到影响。因此，无论你的研究领域是什么，一定要留心全球金融市场的发展变化。

无论你是否认同，我们都是生意人。如果你喜欢艺术，却总是赚不到钱，你最终就会意识到，一切都是生意，艺术也不例外。这也是我为什么喜欢沃霍尔的那句“把生意做好是一门最佳的艺术”的名言的原因所在，这就是事实。这也是我把自己的生意看作一门艺术，并充满激情地努力工作的另一个原因。

每个人都有自己的观点，你所应该做到的是，搞清楚观点和事实之间的差异。我惊讶地发现，很多人根本不知道我们今天的金融世界是如何建立起来的。股权、新兴市场、资产管理、商品、共同基金、对冲基金、年金、股票、债券和抵押贷款，它们都应该是你在读高中时就已经学到的常识。这真是我们教育系统的一大失误。每一名学生都应该知道当前的金融体系到底是如何运行的，而不是指望一个金融“专家”去告诉自己金融到底是怎么回事。你应该自己就把它搞清楚。这就是资本主义社会，它也许的确不错，但它也意味着，我们每一个人都得自己小心。

我给你的建议是，无论你的工作内容是什么，或者不管你的研究重点是什么，你都应该尽可能多地上些金融课。如果你不精通经济或者统计，你就更有理由多上些金融课，或者多关注一些金融问题。不懂金融，只会让你在未来更加容易遭遇置身不利境地的意外。你一定要弄清楚金融部门的运行规律，它将深入地影响你的生活的方方面面。

当危机之中，美国的几家金融巨头轰然倒下之际，我听到有人说：“我对金融市场真的没有兴趣！”这是真的吗？我对这一说法大为震惊。就好像金融真的与他们毫无关系一样。也许只有当他们下个星期丢了工作时，他们才会意识到，自己早就应该对金融市场产生兴趣。在危机之中，当金融市场和银行摇摇欲坠时，整个国家乃至全世

界都被卷入危机的泥潭而深受影响。无论我们是否相信，我们都彼此相连，从而深处金融体系的影响之下。

在本文中，我给你的建议是一定要培养你的金融素养，它是最符合你的利益的最佳选择，你都无法想象它会对你有多么重要。一定要留意我的忠告，密切关注金融市场。你每天打开电脑后，可以点击阅览一下雅虎的金融版的信息。每天时刻关注外汇市场的动态，留意一下美元与欧元、日元的汇率变化。一定要学会阅读财务报表，能够把握市场趋势。一定要多读些与金融相关的文章，尽管这只是个人成长的一小步，但这却是培养你正确的思维模式的一大步，这也会给你的生活品质带来翻天覆地的变化。

一个饥饿的人就很容易理解一个道理：只要他手上有钱，他就不会挨饿。这个比喻很形象，但它却很能反映一样的道理。换言之，一定要培养你的金融素养。

注释内容

[\[1\]](#) 《富爸爸财务自由之路：神奇的现金流象限》是附录中特朗普推荐的九本书之一。

命运叵测

在这个世界中，每个人都有其存在的特殊价值，从某种意义上说，他是否有意识地去实现自身价值，至关重要。

——纳撒尼尔·霍桑（Nathaniel Hawthorne）

美国著名小说家

有一天，当我在查看我的信件时，我看到一叠来自中学生的信件，这些信件大多都涉及《谁是接班人》节目，以及他们从观看这一节目中所学习到的一些商业教训。我大概翻看了一下，这叠信件有四十多封，其中有几个问题因为被反复提及，因此显得很突出。一个问题是如何获得成功，而另一个问题是如何克服成功道路上的障碍。

关于上述问题，我首先想到的是，制订通向成功的行动计划非常重要，而保持这些计划方案的灵活性，不僵化，不呆板，也同样重要。但是，我应该如何告诉这些中学生制订计划并坚守计划的重要性，同时却又向他们强调必要的灵活性呢？这听起来似乎是完全矛盾的两个方面。

我非常喜欢一位不知名的思想家的名言：“除非你拒绝拐弯，否则，转角处绝对不是道路的尽头”。这是一个对商业和生活同样重要的宝贵思想。生活中的事情很少能完全按我们的意愿发展演变，让我们称心如意。有些时候，在前进路上，多走些弯路并不是坏事，反而会让你带来意想不到的更佳结果，但是，重要的是，你应该对一切都做好心理准备。在成功路上，无论你做好计划与否，你都会邂逅很多有趣的事情。

曾经有一次，按日程安排，我必须在纽约的一艘游船上短暂露个面，然后，赶在游船开始环游曼哈顿的夜航之前下船。游船上载满了

兴高采烈的游客，一场盛大的庆祝活动即将开始，但是我在市中心还有其他工作计划。可是当我准备离开游船时，我才发现船已经驶离了码头，到达了河的中心。这一意外的发生令我很不高兴，但是我还能做些什么呢？我只能调节我的情绪，被迫接受一次环绕自己最喜爱的城市的夜航，把它视为一次意料之外的冒险活动好了。接下来发生了什么呢？这次意外让我有机会和很多形形色色的人聊天，同时也想到了很多很棒的主意。在夜晚的灯光照耀之下，纽约的夜景更显得美不胜收，游船上所有的人都享受到一次极为愉快的夜游活动。可是，如果我把这次意外视为一场打破原有计划的灾难，我想那天晚上，我是不可能想出那么多极具创造性的主意的，更会错过如此愉快的一个夜晚。

前面只是一个简单的例子，它告诉我们，一次意外事件仍然完全有可能转化为一次美好的回忆。那天晚上，由于意外的发生，与生意有关的原定计划只能临时调整，但这绝不是世界末日。它只是一个小小的错误，绝对算不上一场大灾难。如果这类事情发生在你的身上，无论是大事，还是小事，都请记住，你对事件的严重性的判断会极大地影响你将从中得到的收获。我们都听说过“顺其自然”的说法，以前面我的例子来说，那天晚上，我只能选择留在船上，除非我想要跳下船去，整个晚上都在哈得孙河上游泳。当然，常识也会阻止我这么做。

精心设计你通往成功的道路是你赢得最终目标的基本保证，这样做的重要性绝对不容低估。但是，你也必须理解，在成功的道路上密布着荆棘，你可能会遇到阻碍，你可能会走弯路，这更需要你对成功拥有足够的耐心，并坚持不懈地追求成功。为了等待属于我的成功，我已经等了二十年，但这一等待绝对是值得的。在很多时候，我必须改变我的计划，事情才能重回正轨。在你的生活和生意之中，命运一直扮演着一个非常重要的角色，那就给它一个发挥作用的机会吧。

新的征程^[1].

无论过去怎么样，未来又是什么样，它们都是渺小的，无法与我们当前所处的现实相提并论。

——拉尔夫·瓦尔多·爱默生 (Ralph Waldo Emerson)

美国著名散文家、思想家、诗人

拉尔夫·瓦尔多·爱默生的这句名言一直在鼓舞着我，它给予我力量，让我充满能量地勇往直前，因为我知道，广阔天地，大有作为。无论我已经取得了哪些成就，也无论我还计划着完成哪些重大的成就，但是我知道，相比较我现有的工作能力而言，它们都只是“小事一桩”。想一想吧，如果拥有这样的心态，我们怎么会仅仅满足于当前的一点点小小成就，就故步自封，不思进取呢？这绝对不可能。

每当我听到别人对我说“已经到达事业巅峰”的时候，我总是暗暗一笑，并对自己说：“我才刚刚开始呢！”这是一种非常奇妙的感觉！我也希望你能拥有同样的感受，因为它就好像在你的前进路上的每一步，都可以踩着坚实的垫脚石前进。

有时候，把自己的成绩看得小一点，会是一种非常奇妙的感觉，因为它会让你更加渴望进一步的成功。这就好像在对自己说：“啊哈，前面的表现都还不错，但我才刚热身完毕，准备大干一场呢”，以此让自己习惯于去迎接更大的挑战。成绩卓著的成功者往往都擅长于自我激励，他们天生具有好奇心，并不需要别人告诉自己下面应该怎么干。努力成为这样的人吧！企业家都拥有强劲的内在动力，这是一种完美的生活方式，也是一种绝佳的生活态度。

在我们内心深处都拥有着哪些东西？我希望，我们都拥有众多的伟大想法和对未来的计划，以及把想法和计划变为现实的行动力的本能。我想爱默生在他的名言中指的就是这种充满希望的心态，它对于一个人能够活下去并取得成功至关重要。有时候，在你的前进路上遭遇艰难险阻时，它能够激励你勇往直前。永远不要低估你生活中存在的这种看不见、摸不着的神秘力量。因为你看不见，并不代表着它们就不存在，首先给你机会的人只能是你自己。

因此，给自己一个机会吧——从每一天做起。有些人成为了自己最大的敌人。不要让自己跌入这个无底深渊——它将让你永远地沦为失败者。你曾经看见过孩子们看到新鲜事物时那种跃跃欲试的表情吗？他们兴致勃勃，他们渴望探索未知世界，他们乐于迎接挑战，他们都拥有渴望重温这种新鲜体验和尽力去尝试模仿的态度。新的发现可以创造热情，而这种热情则可以确保你现在所做的一切都可以为你当前和未来的成功扫清道路。我曾经接到一封我的幼儿园老师的来信，她在信中告诉我，她对我最为深刻的记忆就是，当时我总是一天到晚都在不停地问着各种问题。我说，提问显然对我今天的成功起到了极为重要的作用，我对她多年以前对我的提问的耐心回答表达了迟到的感谢。事实上，我的每一个提问都会引出对下一个新的问题的思考，促进我不断地探索新知识。

现在，我问你一个问题：如果你现在根本无事可做，你会选择怎么办？当你做完了你打算做的工作之后，你又会计划做什么？等你们做完这件新的事情之后，再下一次，你会决定接着做什么？我把这样的思考称为“多重任务管理”。很多人总会有几件想做的事情，有时候，一件事情会引出另一件事情——这是一种发现的形式。发现孕育着新的发现，就像成功总在孕育着新的成功，所谓的问题，就是带着探索去思考。

你能猜出探索意味着什么吗？知识！知识就是力量，这也正是你会阅读这篇文章的原因所在。没有人天生就是万事通，如果真的那样的话，岂不是无聊。至少我是这么认为的。幸运的是，在当前的这个历史时刻，社会发展如此之快，任何人都不会觉得无聊。紧跟时代步伐，就是我们当前所面临的最大的挑战，我喜欢这种挑战，因为挑战往往意味着成功在前方朝我招手。

让我们用一连串提问来结束这篇文章吧：你过去留下了什么印记？（也就是说，到现在为止，你的生活经历是什么？你的教育背景

是什么？）摆在你面前的问题有哪些？（也就是说，你的目标、你的计划、你的追求都是什么？）你拥有哪些东西？（也就是说，你拥有哪些成功应具备的素质？你知道你的潜力有多大吗？你知道你的未来在哪里吗？你知道你应该如何实现你的梦想吗？）我们必须承认，生活中充满着无数的谜，你将如何实现你的人生自然也是其中一个谜，你的人生绝对不应该平凡度过，因此，不要浪费你的宝贵天赋，今天只是一个开始！

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“每一次的成功都是下一次成功的开始”。

适时转向

学而不思则罔，思而不学则殆。

——孔子（Confucius）

中国伟大的思想家

有时候我们得耐心等待，有时候我们又得坚持行动。所谓的智慧，就是知道在什么时候应该耐心等待，而在什么时候又应该行动。我知道，这话说起来容易，但做起来却很困难。但是我们也都知道，在寻求上述问题答案的过程中，我们很有可能都体会过心力交瘁的感觉。那么，如果我们能够事先就理解这一切，岂非更好？

我们可以尝试一些可以节约时间的办法。一个方法就是在做决定之前，我们先在头脑中认真权衡，以训练我们的头脑。可以做一个“情景”测试：如果你辞掉你现有的工作，今后会怎么样？这也许会给你带来一些冒险的刺激感受，但你将会失去稳定的工资收入。如果我还继续当前的工作，结果又会怎么样呢？一切都是老样子，平平淡淡，但至少拥有一份稳定的工资收入啊。那么，考虑一下重新寻找一份工作又怎么样呢？一个很好的计划，因为你可以继续待在工作岗位上，同时又可以不断地锻炼自己的头脑，以迎接更具挑战的工作。有时候，它甚至可以给你当前的工作创造出一些新的机遇。所以，先在你的脑海中做一下上述头脑测试吧，用这些问题问一下自己，看一下自己的选择到底是什么！

如果你已经没有办法改善当前的工作形势了，你的职业生涯显然进入了一个死胡同，那现在就是做出一些变化的时候了。可能只是现有的工作岗位并不适合你。这也许就像恋爱中的男女关系，尽管从表面上看，男女双方的条件都很般配，但是两人之间就是产生不了化学反应，擦不出爱情的火花。工作也是一样，我就曾经雇用过各项条件

都很不错的雇员，却发现他并不适合我的工作岗位，其原因也许在你们，也许在我。到了这个时候，你就应该学会及时止损。如果你想成功，那么这是你必须学会的一点。

每当我们听到一些成就卓著的伟大人物的故事时，我们说在他们成功的道路上肯定遭遇过许许多多的艰难险阻，想必不会错。在事情尽善尽美之前，总会有很多小问题、小错误。米开朗基罗（Michelangelo）就曾经说过一句非常值得我们回味的話：“如果人们知道我是多么勤奋地工作，才达到今天的成就的话，我的成功就没有那么精彩了”。问题就在于，人们通常只会看到结果，却看不到过程。

曾经有一位非常成功的商人，但他最早的梦想是成为一名钢琴家，自幼开始，他就非常投入、非常勤奋地练习弹钢琴，他的钢琴水平已经达到了非常精湛的水平，但是他终究还是认识到，自己永远也不可能成为一名伟大的钢琴家。换言之，他知道，他永远也不可能成为霍洛维茨^[1]（Horowitz），也不可能成为古尔德^[2]（Gould），他不可能实现自己给自己定下的崇高的标准，因此，他选择放弃以钢琴为自己的职业选择，而投身商界，最后取得了非常巨大的成就。他知道他应该转换职业选择，他也的确这么做了。在日常生活中，他还是非常喜欢弹钢琴，在自己的工作和兴趣之间保持了一种良好的平衡。他说过，如果他仍然坚守着成为一名钢琴家的梦想，他可能会遭遇太多的困难、挫折。在他决定转换职业选择之前，他曾经深思熟虑，权衡再三，但现在他知道，自己的决定是正确的。

转型并不容易，这意味着你将丢弃一些你所拥有的财富，但是在很多时候，将会有更多的价值在前方等待着你。我们应该去做那些我们适合做的工作，如果我们还能享受这一工作过程，那将更加美妙。成功是一种奇妙的感觉，成功应该增进你的健康，而不应该是剥夺你的健康。

我有时会告诉一些人，他们不是当企业家的材料，事实就是，他们确实不是这块料。有些人适合于当企业家，而另一些人根本就不适合于当企业家。如果你事前就能够知道你是哪一类人，你就能节约一大堆时间，也能少走很多弯路。职业选择与其他重要的选择一样，你必须能够权衡你所承受的压力和面临的风险，这就有些类似于回答本文刚开始时所提出的一系列问题的思路。要学会剖析自己，要能够看

清自己的能力，要适时地做一些深入、透彻的反思。正如本文篇首孔子所说的那样，“学而不思则罔，思而不学则殆”。不要让自己沦为孔子所说的学思分离的人。保持学习、工作和思想的平衡，你才能够真正地走上成功的大道。

注释内容

[\[1\]](#) 美国最负盛名的钢琴家之一，美籍俄罗斯人，演奏辉煌而潇洒，使音乐更趋向深刻完美，表现手段更丰富。

[\[2\]](#) 加拿大20世纪最具精神魅力的钢琴演奏家之一。

统观全局

人生来就是为了成功，而不是为了失败。

——亨利·戴维·梭罗（Henry David Thoreau）

美国著名作家、哲学家

很多时候，人们往往更喜欢把时间浪费在过多地纠缠于问题，而不是关注发现机遇之上。即使你在关注一些细节问题，你的头脑之中也应该拥有大局观，学会统观全局，否则的话，你的视野就会变得更加狭窄，这是非常不应该的。我通常会同时从整体与细节两个角度着眼看问题，以防止我的头脑僵化，时刻提醒自己，一定要成功。我怎么会知道一定会成功呢？因为像梭罗一样，我坚信我们生下来就注定会成功，而不是为了失败。如果我相信这一点，你也应该相信！

下面就是我的观点。首先，你应该对问题有所期待，问题也能转化为你的优势，有些时候，惊喜也能从天而降。20世纪90年代，我遭遇了严重的财务危机，我至今还记得，当时我犹豫再三，考虑是否应该参加在华尔道夫酒店（Waldorf）举办的一次正装酒会。当时，我真的没有心情去庆祝任何事情，也不愿意与任何人说话，但我还是穿戴整齐去参加了酒会。事情的发展很奇妙，当时，我与我的邻座交谈甚为投机，而他正巧是一名银行家。连我都没有想到的奇妙事情发生了，我们之间产生了微妙的化学反应，最终达成了合作的意向，我的财务危机也因此而迎刃而解。当时我其实情绪低落，但是我的理智克制住了负面情绪，我本来也无所期待，只是打算露个面而已，而我的难题就这样彻底地解决了。

其次，你得信心坚定。当你在头脑中确定一个宏伟的发展蓝图之后，你应该坚定信心去实现它。有一句老话“罗马不是一日建成的”，就是一个非常恰当的比喻。这个世界上本来就没有捷径——虽

然如果捷径真的存在，我也很希望告诉你，它究竟在哪里。但是，如果你真的热爱你的工作，你永远也不会嫌它太过艰难。我们大多听说过像米开朗基罗和贝多芬等人在成功过程中所经历的重重艰辛，但是他们最终还是克服了困难，创造了伟大的成就，尽管几个世纪过去了，他们的成功经历仍然鼓舞着我们。了解别人在实现自己的目标过程中所经历的风风雨雨对我们是很有帮助的。很多时候，无论我们做了多么细致的前期准备工作，除非我们真正地全情投入开始某一项工作，否则我们永远也不可能知晓我们将会面临多么艰巨的工作压力，因此坚定信心、不屈不挠的斗志是我们成功的必要保证。

接下来，我们就应该谈一谈意外了，那些像地震、战争或者自然灾害之类的意外往往会完全改变我们的计划。这个时候，就应该考虑学习一点适应理论了。你是否能够保持充足的灵活性以应对意外的灾难的降临？灾难在很多时候是根本无法预测的。忽然之间，灾难的降临就将完全改变我们计划的蓝图！好吧，相信我，如果你能懂得顺其自然，同时坚守自己内心的目标，你就能够成功应对一切意外。你应该记住的最好的忠告，就是丘吉尔的那句关于永不放弃的名言：“永远，永远，永远，永远，永远不要放弃！无论对手是强是弱，是大是小，都不要屈服，除非坚守内心的荣耀和理智的决策，永远不要向武力屈服，哪怕敌人看上去强大无比，根本无法战胜，也不要向敌人屈服！”我们可能都无缘亲身经历那场险峻的闪电战，但有些时候，当我们面临困难时，我们也能够体会到当时英国人民的感受。一定要做好充足的准备，磨炼出更为顽强的自己，更好地应对灾难，永不气馁。

饱经风雨的人们经常会说，尽管身处严峻、危险的不利处境，但是因为内心对于希望的坚守，他们最终得以战胜困难，赢得胜利。也许当时在他们心中并没有宏伟的目标，但是他们一定怀有类似的希望与勇气。努力向这些榜样学习吧，这样的心态是每个人能够在危急关头做出最有效的生死抉择的关键所在，有些时候，置之于死地，才能后生。

我的父亲曾经给我讲述过一个故事，他一直认为这个故事很有趣，然而，我却并不认为它有趣，我更愿意把它视为父亲鼓励我坚守信念的一次生动教育。好吧，这个故事其实是这样的：一个人非常喜欢碳酸饮料，他甚至发自内心地沉迷于碳酸饮料，因此他决定做碳酸饮料生意，并为他自己的产品命名为“三喜”（3-UP），结果失败

了。他又再次鼓起勇气，重新开始投身创业工作，这次他把自己的产品命名为“四喜”（4-UP），结果还是很失败。他又一次重新开始，这次新产品叫“五喜”（5-UP），又一次失败。而他再一次努力，新的产品命名为“六喜”（6-UP），结果很不幸，他再次失败。这个时候，他觉得自己也许真的不太适合从事碳酸饮料生意，于是放弃了再次努力的想法。这就是我父亲的故事的结尾。当然我们都知道，“七喜”（7-UP）已经成为碳酸饮料中一个非常成功的品牌，全世界都知道它，也都在饮用它。也许我的父亲就是想通过这个故事告诉我一个简单的道理：那个卖碳酸饮料的人放弃得太早了，永远不要轻言放弃。

我们拥有了很多很好的榜样：从梭罗，到丘吉尔，再到我的父亲，请让我们向他们学习，并在未来的日子中永远记住他们所告诉我们的绝不轻言放弃的道理吧，我想我们都能从中获益匪浅。

追求人才

该说的也都说了，该做的也都做了，但是说的还是比做的多。

——伊索（Aesop）

古希腊著名哲学家、文学家

我所学到的最重要的一条经验就是对照比较一个人的言行是否一致。有时候，从我对他们所作所为的观察来看，有些人根本不清楚自己之前都说了些什么。这我不禁怀疑他们是否有些人格分裂，他们往往嘴上说的是一回事，而做的又是另一回事。保持一个人的言行一致是保证他们取得成功的关键一步。你会发现，言行一致能够让你节约更多的时间和精力来巩固自己的成果。

我曾经说过，每一次招聘新员工都像是一场赌博，因为你永远不知道你刚刚招聘的到底是什么样的人。有些人尽管拥有风光的履历背景，但却并不适合自己的工作，而另外一些看上去履历背景差得多的人，却经常被证明是一名优秀的人才。当一个人站在你的面前时，你并不能一眼就看清他的本性，只有通过观察他的言行举止，你才能最真实地认识一个人。这也是为什么在《谁是接班人》节目中，每一名候选人都被告知，他们将接受一场为期数月的漫长的入职面试。这是一个观察这些潜在雇员的言行举止的极好机会，而不是仅仅让你去听他们自己吹嘘他们认为自己有多么伟大。

领导者的一个必备的素质就是必须能够了解自己的下属，这也可以被引申为，他应该能够善于识人，知人善任。假定人性本恶是一个极好的选择，因为只有这样，你才能获得意外的惊喜。我曾经拥有过一些得力的助手，也曾经遇到过真正的无赖，这两种情况出现的概率大致相当。但是我的期望其实很现实，我并没有指望所招聘的每一名

新员工都能够完美地适合自己的岗位。无论你是多么地想相信别人，些许的担心提防还是很有必要的。

这也许听起来并不顺耳，但事实就是这样，千万不要对人和事抱有太高的期望。坦白地说，我们都必须自己小心谨慎，这里的“我们”里面既包括你，也包括我。最好不要太过相信别人，因为这可能会给你带来极大的烦扰。自从1968年我大学毕业至今，在与人相处方面我早已积累了太多的经验。如果我非要告诉你，我每一次与人相处都很愉快，那绝对是在撒谎。我见识过形形色色的人，而其中有些人，说好听一些，就是不太正常。这种不太正常并不能很快就从表面上识别出来，因此，最好从一开始就对他们加以提防，才能更好地保护好自己免受伤害。在与人相处时，即使用不着像受迫害妄想症一样极端，小心谨慎也绝不为过。

有些员工已经为我工作了超过25年，甚至30年，所以你可能会惊讶我为什么会说像受迫害妄想症。它只是“不要一切都想当然”的另一个说法。我绝不会理所当然地相信这些得力雇员，正如他们也不会完全理所当然地相信我。这是一种双向的感受，这样的感受最有利于维持我们之间的关系。如果你能以维持这种人际关系为目标，你自然也将从中获益。我也有证据证明我的这一观点。

此外，我也见证过很多彻底的失败者。这些人居然可以证明自己不仅无能，而且根本不值得信任。这也是你有时会遭遇到的人性的另一面。如果你认为自己绝对不会遇到这种人，那你可就犯下大错了。我的一些下属的完全莫名其妙的行为就曾经给我制造了太多的麻烦，现在我已经不再对他们抱有太高的期望，因此他们的表现才能略高于我的期望值，从而帮我实现一个更佳的心理平衡。只有知人善用，能够看透人性，才能够称得上是真正的领导者。

我们大多读过莎士比亚的一些著作，他花费相当多的时间去剖析人性，有些例子甚至很极端，但是它们也远远没有牵强到令人难以置信的地步，否则的话，莎士比亚的戏剧也不会一直表演到现在。他的戏剧是永恒的，绝不会随着时间的推移而过时，这也许正是来源于他对人性的深度剖析。他的一部最著名的戏剧叫做《李尔王》（*King Lear*），它就告诉我们一个非常重要的教训：好的想法并不一定总能带来好的结果。它的完全毁灭的结局更是深入地揭示了人际关系的复杂性。这的确是人性黑暗的一面，但是知晓这种人性的黑暗总会好过对于当前的世界完全不加提防地盲目乐观。

更为积极的一面是，我相信，绝大多数人都会希望做到最好。这也许就是你现在会选择阅读这本书的原因所在吧。你的确选择了一条正确的道路，你可以从我的书中学到更多的知识和更为丰富的经验。这也是我喜欢演讲和喜欢教导别人的原因所在，我乐于把自己所知道的一切与大家分享，帮助那些积极上进、勇于行动、有志于提升自己的头脑与生活品质的人去赢得成功。这是一种极为奇妙的感觉，我希望你们每天进步多一点，不断地拓展你们的人生。

证明自己

我并不比别人更聪明，我只是比别人在问题上花的时间更多一点。

——阿尔伯特·爱因斯坦 (Albert Einstein)

伟大的物理学家，1921年诺贝尔物理学奖得主

问题可以为头脑提供练习的机会，问题也可以转化为机遇，如果你对不同的事物冠以不同的名称，你对其态度所产生的转变之大会令你惊奇不已。很多人喜欢下国际象棋，他们把下棋视为一种游戏，然而，下棋其实也是一门艺术、一门科学，甚至是一项对于解决问题能力的练习。无论人们对下棋的态度如何，他们都享受着下棋所带来的乐趣，并热衷于它。有人问博比·菲舍尔 (Bobby Fischer) ——著名的国际象棋世界冠军，为何他会拥有如此精湛的棋技时，他回答：“我从不相信心理战，我只知道需要下好每一步。”他还告诉大家，他把百分之九十八的心思都放在下棋上，与之相反，其他人也许只会花百分之二的心思在其上面。这就是他的成功奥秘，没有对他的成功奥秘更简单的诠释了。

当然，不可能我们所有人都能够当上国际象棋世界冠军，但是我们仍然可以从中学习到很多解决问题的思路。有一句老话说得好，如果你没有疑问，那你一定是没有用心工作。只要你真的在用心做一件事，就一定会发现问题。学会如何处理不可避免的问题，自然会对你大有裨益。只要太阳照常东升西落，你就一定会遭遇问题。我认识的一些人，把问题视为必须获胜的一场比赛，我同时还认识一些人，却把问题视为包袱。如果真的视问题为包袱，你就真的多了一个迫切需要解决的问题了。

我们都听过人们说起某人背负着“沉重的包袱”，这就意味着这个人身上有着太多的问题，其实一切大可不必，特别是在当前这个人们都梦想着以光速进行旅行的年代，还是卸掉不必要的负担，轻装上阵，勇往直前吧！

当我策划第一季的《谁是接班人》节目时，我对节目策划、广播电视网络运营、节目收视排名等所知甚少。这些算问题吗？也许算吧，但是我把这一切视为学习新知识的一个好机会。在整个节目中，我是一名新手，这似乎会让我望而却步，缩手缩脚，但我决心直面这些问题，去克服它们。就好像接受了速成班培训一样，我很快掌握了节目所需要的新知识。如果我早就知道百分之九十五的新电视节目都会遭遇失败，我也许会重新考虑我当时的选择。在这个例子中，无知者无畏，缺乏知识反而让我更加勇敢面对。我全身心地投入这项工作，一旦问题出现，我就全力以赴争取解决它。想象一下吧，当你投入一项工作，可是一切都顺风顺水，表现完美，那该有多无聊啊。无论你是否是一名商人，还是一名水手，你都不可能在风平浪静的安定环境下证明自身的价值。

拉尔夫·沃尔多·爱默生说过：“历史教导给聪明人的教训是，要相信思想，而不是环境”。这句话告诉我们，应该专注于自己的目标，而不是问题。如果人人都等到万事称心如意之后才采取行动，那么我们的世界就将变得一团糟。也许，我这个人的确喜欢挑战，但是，我必须承认，如果没有了挑战，这个世界就会变得无聊透顶，也许这就是我总喜欢修建摩天大楼的原因所在吧。

作为一名建筑商，我知道，当问题出现时，你如果总能考虑周全，就能够大大降低问题出现的概率。考虑周全意味着细致入微，严谨认真。不要对你的问题太过粗心大意，也不要一味沉溺于思考而缺乏实际的行动，去解决它吧！到底谁才是老大，是你，还是问题？一定要考虑清楚这个问题。

如果爱因斯坦对问题视而不见，我想本文篇首的那句他的名言也就没有什么引用价值了。他承认与问题待的时间太久，这其实在表明他的耐心与毅力。他全情投入地思考自己所面临的问题，直到把它们全部解决。换言之，这就是他发掘问题的解决方法的办法。在世界上所有的难题面前，这都是一个极佳的解决问题的办法。也许我们不可能都成为爱因斯坦，但我们还是可以学习他解决问题的方法。

如果你今天遇到几个问题，这是一个好的迹象，这证明你在投入地做一些事情。好好思考一下，力争从中有所收获吧。

故土情深^[1]

跟着你的快乐走吧，上帝会在四面高墙林立的密室中为你打开一扇门的！

——约瑟夫·坎贝尔（Joseph Campbell）

美国比较神话学作家

这则故事开始于两年前，直到2008年11月才有了令人欣喜的结局。我花了大约五年的时间踏遍欧洲，希望找到一个理想的高尔夫球场选址，其间，我拒绝了超过200个开发选址的意向。2006年，在苏格兰东北部的格兰扁地区的门尼庄园（Menie Estate），我看到了我梦寐以求的土地。我从来没有看到过像这样奇妙的、未遭破坏的海边景象。这是一幅长达三英里的海滨景象，大片的沙丘连绵不断，景色壮丽，令人沉醉。说得好听一点，我简直喜出望外。我知道，这是我的高尔夫球场的最佳选址。除此之外，还有两条理由：我的妈妈就出生于苏格兰，而苏格兰又是高尔夫运动的发源地。

对我而言，这个项目寓意着深深的爱意，我迫不及待地想要马上就启动这个计划。然而，直到两年前，我才获得了推进这个项目的所有的许可，我终于能够开始正式启动这一宏大的工程项目了。直到此时，我才意识到，如果让你们也了解它的整个过程，将会对你们而言是一本极好的商业教科书。它充分展示了我的坚定的决心和坚持不懈的斗志。

2006年，在我刚刚公开这个项目的发展计划之后，环保主义者就立即行动起来，对此严加防范。事实上，所有关于这个项目的环境报告加起来足够组成两部五英寸厚的大部头书籍了。同时，这个项目的投资也花费不菲，预计将耗资10亿英镑。很快，我的一举一动都受到

了严密的审查，实际上，我的商业计划实在太过宏大了，以至没有人相信我能够获得推进这个项目的全部许可。简而言之，要推进这个项目，我有太多的工作要去处理，从獾和水獭的保护计划，到当地居民的经济利益的维护，纷繁复杂，头绪众多，我深知这一切并不容易。这个项目的推进后来甚至成为了一段传奇，BBC专门为此拍摄了几部纪录片，HBO也专门做了专题节目，由布莱恩特·甘贝尔（Bryant Gumbel）担任主持人。对我而言，这的确是一次极大的挑战，但是我根本不会对此屈服，也不会轻言放弃。如果一件事重要，它就是很重要。

我意识到，人们可能会期待看到一场你死我活的决斗，相反，我提议双方展开深度的合作，而不是斗争。我和苏格兰国家遗产部通力合作，因为我们都有共同的担心，显然我也对环境极为关注。因为我的祖先就源于英格兰，因此，我非常认同那儿的丰富的历史，并对此表达了应有的尊重。我雇用了顶级的地貌学专家（专门研究地形及地貌的运动比如沙丘的形成的专业人士），并对这块土地上多达25英亩的沙丘开展了深入的研究，我想大家都看到了我为之所付出的全情投入和所做的艰苦卓绝的工作。

苏格兰政府专门召开了一次长达五周的公开听证会，我的开发计划在当地民众和商界都得到了广泛的支持。当地政府支持这个项目，环保主义者也支持我们，更为重要的是，多名苏格兰部长也赞成我们的开发方案。最终，这个项目也成为英国历史上所获批准的、规模最大的土地开发利用方案之一。当地民众为之欢欣鼓舞，考虑到全球经济的低迷，我完全可以理解他们的喜悦之情。

我早就可以针对这次开发项目写一本书，它其实才刚刚开始启动。但是我仍然必须指出，这一次的胜利意义格外重大，因为它是所有人的共赢，苏格兰政府和当地民众可以从中获益，我也同样能够从中得到利益。在过去的几年中，我们收到很多关注这个开发项目的进展的人所寄来的反馈意见，他们赞扬我们在这个项目推进过程中所表现出来的顽强精神，夸赞我们为之付出的漫长而又艰辛的努力。各个媒体上的相关文章多达数千篇，我接到了数不清的信件，他们都在鼓励我坚持下去，去追求胜利。人们都赞扬我坚忍顽强，而这绝对是一个空前绝后的特例，因为它关系到我的根，看起来，我的根扎得很深。

在此期间，我专门带着我的妹妹玛丽安娜（Maryanne）参观了我的祖居（我妈妈位于刘易斯岛的房子），这也进一步巩固了我一定要把这个项目做好的决心。我想，就连那些死硬派可能也想象不到，我会坚持下来，并打赢这场战争。但是它并不仅仅是一笔生意，它也与我个人紧密相关，它是我的生意与我的个人紧密结合的自然产物。

为了纪念我的母亲——玛丽·麦克劳德·特朗普（Mary McLeod Trump），我坚持信念，并赢得了胜利。我的母亲总是告诉我：“信仰上帝，做最真实的自己”。我很高兴我做到了她所说的，这绝对是一条智慧的建议。苏格兰又拥有了一名真正的苏格兰后裔，特朗普国际高尔夫连锁集团将很快耸立于苏格兰的北部海滨。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“苏格兰：合作开始了”。

培育节奏

节奏：行动和动作的速度。

——《韦伯斯特大词典》（*Webster's Dictionary*）

我之前也曾经提到过，如果你担任一个公司的CEO，你就像一名带兵打仗的将军，你应该统观全局，你应该勇于担当，你应该鼓舞士气。但是，当一名CEO也有些像一名管弦乐队的指挥，这也是我提到节奏的原因所在。考虑一下吧：一支乐队通常由数量众多的声部、乐器和乐手组成，只有他们配合默契，才能够称得上是一支不同凡响的、优秀的乐队。在这其中，乐队指挥往往掌控节拍，负责整体表现，也负责团队协作——这就非常像管理一个运营良好的组织。

我反应敏捷，就好像一支乐队中的快板。我的公司就好像一支乐队，而我就是这支乐队的指挥。我很清楚，无论你的心情好坏，始终保持强劲的动力是多么重要。我的团队需要接受我的命令，我也很清楚这一点。学会培养自己的节奏，并保持下去。把这个节奏视为自己的一个内在的节拍器，无论你的周围发生了什么，都需要保持稳定的节奏。

人们经常问我，是什么造就了我的工作节拍。我想一部分就开始于此，我只是简单地坚持着自己的工作节奏，我的风格就是快节奏工作。可能你的节奏会比我慢一些，也可能你的节奏比我还快，但是我们都知悉什么样速度的节奏才最适合自己的。保持你的节奏，并坚持下去。人们将学会适应这个节奏，你将发现自己的节奏逐渐加快了。你能想象，如果一个乐队的每一名乐手都坚持自己的节奏，结果将会怎么样吗？这样的乐队只会制造噪音，只会把表演搞得一团糟。团队成员节奏不一也同样会把生意搞砸。因此，做一名优秀的乐队指挥，必须确保所有乐队成员的节奏保持一致。

当主持会议的时候，我统管全局，同时要求与会人员与我保持一致。和我一起工作的人都熟悉我的节奏，并已经调整适应了这个节奏，新人就得学会适应。无论你处于什么样的环境之中，做着什么样的生意，你都得时时小心身边的士气高低，这将能够帮助你顺利度过每一天。如果你不是领导者，那么你必须意识到，你的责任就是接受指令并做出相应反应。

无论你是跑步运动员，还是一名作家，只要你在你的领域做出了一定的贡献，就经常会有人说你“独领风骚”之类的话。这就好像一切都发展得极其自然，就好像一种同步协调性。当我在做生意时，一切都得心应手，非常顺利之时，我也会产生同样的感受。这也应该是你的奋斗目标，节奏与它存在着紧密的联系。

比如，我们都知道写作一篇学期论文的感受。有时候，你会感觉提笔千钧，不知应该如何落笔，可能你就会因此而拖延下去。可能最终的某一天，你终于坐下来开始写作你的论文，可能不知不觉之间，没有花多长时间，你就写完了整篇论文。思考做一件事可能会让自己感觉压力山大，而当你实实在在地投入进去做这件事的时候，却发现并没有想象的那么困难。事情一旦开展起来，整个工作都会顺利进展下去。这样的情况其实就是节奏问题，或者说渐入佳境。知难行易，一旦开始行动，很多问题都会迎刃而解。

我注意到，一些人需要一个新的速度表，因为他们不够积极，缺乏动力，行动迟缓，几乎不能指望他们去做任何事情。他们的节奏太多地消耗在负能量行为中，他们至今仍然不知道自己为什么一事无成。有些人可能认为自己是天生的失败者，但是如果能够学会调整自己的节奏，一个人的人生发展轨迹是完全可以改变的。

还有一个原因可以解释，我为什么喜欢使用节奏这个词。节奏有时也用于形容国际象棋比赛，指的是为了赢得目标，而在棋盘上必须移动的步路，一定要注意，获胜是它的最终目标所在。我们都知道，国际象棋是一项策略游戏，而做生意也是一样。好好考虑一下吧，从今天开始培育你的节奏。

精益求精

对工作充满热情的人，在生活之中，没有什么可害怕的。

——塞缪尔·戈德温（Samuel Goldwyn）

美国早期著名电影制作人

如果你把每一天都视为对你的未来至关重要的特别的一天，因为你拥有着它，那么你会发现，你的每一天都会变得更加成果卓著，精力充沛。这是一个让你时刻保持最佳状态的最好的办法。你可曾对自己说过“多么美好的一天”？记住，从现在开始，每天都这么提醒自己，你会发现，你的热情会得到极大的提升。

这只是第一步。如果你已经在做着自己喜欢的工作，这就会对你大有帮助，一切都会变得更加美好，你不用再努力去刻意创造工作动力或者热情。但是，无论你的表现多么优秀，你总可以做到更多，表现更好。这就是我避免骄傲自满，保持高水平的工作效率的方法所在。

例如，当我建造完成特朗普大厦之后，它取得了极大的成功，但我知道，这只是我的成功人生的开始而已，我的想法是正确的。我继续积极进取，后来又在联合国广场建造了特朗普世界大厦，这又成为另一次轰动一时的成功，无论批评家，还是个人用户，都对此赞不绝口。

可能是挑战促进了我的成长，但是最重要的挑战只能来源于自己。现在，我已经不再需要取悦任何人，但是我仍然得为实现自己的目标和理想而不断奋斗。例如，特朗普酒店集团在很短的时间之内就实现了整个特朗普集团的国际化。它是我们品牌在酒店产业的高端领域的自然延伸。我的孩子小唐纳德（Donald Jr.）、伊万卡

（Ivanka）和埃里克（Eric）把这个品牌推向了世界。能够见证特朗普酒店集团的发展与成功，我兴奋异常。如果我轻易地满足于自己的成功，那么这一切都不会发生。因为我从来不会故步自封，不思进取。

不要认为你已经完成了你的目标，或者你已经做到了极致，如果你这样想，只会削弱、腐蚀你的潜能。除非你已经濒临死亡，否则你一定能做到更多。我们身边经常围绕着一大堆万事通，他们的存在提醒我们，愤世嫉俗的人总是知道每一样东西的价格，却不知道它们的价值。你一定要认识到自己的潜能和事物本质的价值，包括你们为自己，也为他人创造辉煌所付出的努力，这样你就能避免成为那种愤世嫉俗的人。

有一期《谁是接班人》节目安排各个参赛团队组织一次面向老年人的科技展览。在哈得孙河畔的特朗普广场，我向纽约城捐赠了一座公园，而这期节目的部分意义就是回馈社会，因此，活动被安排在此处进行。为了响应回馈社会的活动主题，作为这期活动的奖励，获胜团队将会去一所儿童医院给孩子们分发礼物，并陪他们玩耍。最后，这些参赛选手纷纷表示，服务老年人给他们带来了极大的快乐，而看到孩子们脸上的笑容则更是额外的奖赏。他们做到了精益求精，他们的真诚表露无遗，每个人都度过了极其快乐的一天。因此，更多追求，更多努力，更多奉献，每一个人都会从中获益。

我本凡人

一个奇怪的事实就是，人们把自己看得越重要，就会变得越平凡。

——奥斯卡·王尔德（Oscar Wilde）

英国著名作家和艺术家

《谁是接班人》播出后不久就引起了极大的轰动，取得了极大的成功，我也一下子就成为电视商业广告所追逐的对象。我拒绝了一些广告的邀请，我也接下了几则广告，但是其中一则威士信用卡的广告，我却至今记忆犹新。这则广告非常有趣，在其中，我表现出一种自嘲的态度，我相信这也会让观众们感觉很惊奇。可能最令人惊奇的事就是，我比人们想象的还要谦逊。我谦虚，因为我知道感恩。另外，我还有那么一点点自嘲式的幽默。

这则商业广告的题目为“屋顶”。在广告中，我正站在特朗普大厦的顶端，手里拿着威士卡，忽然一阵狂风吹来，把威士卡从我手中吹落，从几十层楼高的楼顶跌落楼下的马路上，也就是第五大道。然后就看见我一头扎进楼下的大垃圾箱，到处翻找我那丢失的信用卡。这时候，一名衣着靓丽的女士正巧路过第五大道，看见我正从垃圾箱里冒出头来，她愤怒地冲我大嚷：“我还以为你混得不错呢！”

这则广告其实是想表示，我居然不知道威士卡可以为我的财产提供安全保障，换言之，它其实是告诉大家，我是一个为了保护自己的财产安全，居然会跳进垃圾箱的笨蛋。

如果你们对这则广告深入思考，它其实可以在一定程度上反映出，其实我和其他人一样，都是一名普普通通的平常人。回首往昔，在我以往的所作所为中，我最喜欢的一点就是我并不害怕成为一名普

通人，因为我就是普通人。你会怎么样？我又会怎么样？实际上，你我都拥有很多共同之处。从这则广告中获得的第一个教训并不在于搞清信用卡所能够提供的保障，而第二个教训是，在购买一件商品之前，你至少应该搞清楚它到底能够给你带来什么，如果做到这一点，你至少就不用像我一样翻垃圾箱了。

我记得曾经有人问我，为什么会亮相一个全国热播的电视节目秀（《周末夜现场》）。在这个名为《特朗普翅膀屋》（*Trump's House of Wings*）的滑稽短剧中，我穿着明黄色的服装，后面跟着一群叽叽喳喳的小鸡。我的回答是：“为什么不呢？”我承认我拒绝了以一只小鸡的造型亮相的提议，可是取而代之的这身明黄色的行头，似乎也比原来的造型强不了多少。可是这集滑稽短剧让人印象深刻，所有人都从中获得了欢乐。

在《周末夜现场》中，还有一集讲述一名言情小说家的短剧，这名主人公同时也是一名房地产巨头，他居住在第五大道的一座摩天大楼里。你们也许无缘看到这集节目，但是我却非常喜欢它。当时，栏目中的滑稽短剧实在太多了，因此这集节目没能进入最终的播出节目单。但是，我想我其实就是一个极佳的小说人物原型，人们完全可以根据我的经历创作言情小说。我拥有着一连串的浪漫情史，我也居住在第五大道的公寓内，风流倜傥，生活快乐无边。

当我在艾美奖的颁奖典礼上亮相并和梅根·莫拉莉^[1]（Megan Mullally）合唱《绿色的田野》（*Green Acres*）时，我知道很多人都感到惊奇，但是我们都享受着此时的快乐。当我在摔跤现场与《摔跤狂热》（*Wrestlemania*）节目的文斯·麦克曼^[2]（Vince McMahon）展开豪赌时，同样的事情又发生了。大家惊诧不已，而我却乐在其中。的确，对于一名房地产商人而言，这样的事的确稀奇，但是对于我来说，这却是一个全新的体验，我享受这一过程。

这就是我的观点：不要害怕做出选择。勇敢地去吧，享受这一切，因为在这一过程之中，很多其他人也能得到欢乐。我的理论就是：工作一定要严肃认真，而对自己就不要太过严肃了，尝试让自己轻松活泼起来，这将是享受快乐生活、留下美好记忆的独家秘诀。

注释内容

[\[1\]](#) 著名女演员，代表作品有《威尔和格蕾丝》、《蜜蜂总动员》、《抢钱上哈佛》等，2006年凭借《威尔和格蕾丝》获得艾美奖最佳女配角奖项。

[\[2\]](#) 前职业摔跤手，美国最著名的全球摔角娱乐联盟WWE（World Wrestling Entertainment）的发起人。

公私分明

精于生意是最迷人的艺术。赚钱是一门艺术，工作是一门艺术，而把生意做好是一门最佳的艺术。

——安迪·沃霍尔 (Andy Warhol)

美国摄影家、导演、艺术家

做生意就是要赚钱，赚钱是做生意的基础。只有领悟到这一点，你才能搞清做生意的真谛到底是什么。我经常奇怪，为什么会有那么多人认为可以为了其他目的来做生意。这些人胸怀着崇高的理想信念和博爱仁慈的目标来做生意，最终却只能悲哀地发现，在生意场中，理想和博爱根本无处立足，它们只会浪费所有人的时间。

我依稀记得，曾经有一群生意人计划在华尔街40号的一楼修建一座中庭。这是一个非常好的想法，他们想把华尔街40号修建得像特朗普大厦一样，把当地改造成为繁华的商业区，只是他们似乎忘记了点什么。他们到哪去寻找足以支撑一座72层建筑的钢柱呢？他们似乎压根就没有想到这个最为重要的结构性组件。我希望他们不要介意我指出了他们的考虑不周。

生意就是生意。例如，假如你被解雇了，你通常会得到一些赔偿金，这就可以在一定程度上弥补你从中受到的伤害。做生意必须小心守好自己的底线，否则你就别想在生意场中混得长久。不要太过意气用事，如果你逞一时之能，你的生意可能会步入歧途。尽量让自己变得客观、冷静，尽管这样做并不容易。

我早就知道，尽管做生意都是与人打交道，但还是可以完全不带感情、客观、冷静地做自己的生意。我就曾经和一位银行家打过交道，他始终冷冰冰的，就像一台机器。当机器对你说不的时候，总是

特别生硬、坚决，没有任何的讨价还价的余地。我记得我曾经在一本书中说过，我宁可与一名有血有肉、有感情的杀手打交道，也不愿意与一名冷漠无情、只想着自己在五点钟准时下班的制度化工作人员打交道，有时，和他们打交道，只会让自己不时地碰壁。我能够选择的唯一办法就是尽可能地回避他们，我也是这么做的。但是，从中我还是可以得到一个重要的感受，那就是，的确可以不带一丝一毫感情去做生意。

在做生意时，我更情愿带些个人感情，这可能为别人提供更多的选择，允许更多的创意的提出，因此也许能够带来更佳的效果。这样的选择也许会要求你投入更多的精力，但是，我告诉你，这一切都是值得的。我觉得，当我开始每个星期都在全国性电视节目中不断地解雇别人的时候，我忽然就变得妇孺皆知、家喻户晓了，这一切都是那么的有趣。^[1]至少我认为，人们也许就喜欢我这样的风格。在人们所看到的那个鼎鼎大名的特朗普背后，是一个活生生的、有血有肉的真人。虽然我想表现得不偏不倚，公平公正，但是在他人的印象中，我却是电视屏幕上的那个严厉、苛刻的领导者。我还好为人师，我一直都是这样，可是除了我自己的员工，其他人根本看不到我的这一面。我带有个人感情，但我也能够做到公事公办，相信我，这样的结合，将可以迸发出不同寻常的能量。

我必须小心，不要拒人于千里之外，因为如果有人触犯我，无论是当面顶撞，还是工作中的冒犯，我都会针锋相对，加倍奉还。我并不喜欢让自己变得恶毒、残暴，但是有时候出于自卫，这又是我必要的选择。我不喜欢双重标准，比如说，我自己做什么事都是对的，而你做什么事却都是错的，反之亦然。你怎么样待我，我也会怎么样待你。有些人把这种做法称为“以牙还牙，以眼还眼”，但我更愿意把它称为礼尚往来，来而不往非礼也。有时候，对待那些恶棍的最好办法就是坚决地回击。一定要让他们知道，他们的对手到底是谁。我再一次强调，这种礼尚往来并不是意气用事。

考虑周全明智的，人们经常说要拥有“局外人的视角”，这样，你才能不一叶障目，不见泰山，才可以真正看清问题的全貌。如果不是个人的私事，就不要意气用事。很多时候，人们在肆意发泄自己的怒火时，却选择错了对象。如果你过于意气用事，那么你就可能招致愤怒的报复。我曾经苦于经常听到有人对我说些疯疯癫癫、稀奇古怪的话，但我现在已经知道他们所说的话90%都跟我毫无关系，因

此也就不会再受他们的干扰了。你应该修炼出一张厚脸皮，能够抵挡各种批评与干扰，那么你就可以始终保持一颗积极、进取的心了。

要强硬，要聪明，要有风度，但是绝不要感情用事，公私不分，只有这样，才能把你的生意做好。

注释内容

[\[1\]](#) 此处指的还是《谁是接班人》节目。在这档节目中，特朗普每期会冲一名落败一方的成员喊：“你被解雇了！”（You are fired!）自该节目热播后，“你被解雇了！”逐渐成为特朗普的个人标签，也成为美国社会的时髦用语。

天才思维

重要的是，一定不要停止质疑，好奇心自然有其存在的理由。

——阿尔伯特·爱因斯坦 (Albert Einstein)

伟大的物理学家，1921年诺贝尔物理学奖得主

每天早晨，我都会读好几份报纸，其中既有本地的报纸，也有全国性报纸，还有一些国际性报纸。这些报纸包括英国的《金融时报》以及《纽约时报》、《纽约邮报》（*New York Post*）、《华尔街日报》（*Wall Street Journal*）等。然后，我会打开电视，收看早晨的新闻节目。等到我上班，到达办公室时，我已经对当时的世界形势有了大概的了解。考虑到最近的形势的发展与演变，这样的关注是完全有必要的。我们也很有必要养成一种创意思维。

我在同一幢大楼生活和工作，因此我根本不用耗费太多时间用于上下班，也基本不会遭遇交通堵塞，这就为我节约了太多的时间。我的工作就是快速地汇总，思考我刚刚读到或者听到的新闻消息，然后思考它们与我当前的生意是否存在联系。在一天之中，我还会不停地更新升级我所掌握的消息，无论是国内消息，还是世界新闻。你如果不能掌握到最新、最全的消息，你几乎不可能高效工作。在当今社会，信息的重要性早已超过了以往任何时代。

掌控全局，关键就在于教育。缺乏教育，或者信息闭塞，就会让你承受极大的失控的风险。当然，总会有些事情是我们所无法控制的，这也会导致生活之中必然存在着一定的风险因素，这是我们所无法否认，也无力支配的。头脑的力量虽然无法做到万事皆通，但是头脑仍然拥有着极为强大的力量。众所周知，我是一个脑子里充满问题的人。经济危机已经给美国带来了很大巨大的问题，它的余波也传播

到了世界各地，看起来，当今社会已经到了加速信息传播、发展创造性思维的时候了。

最近我读到了一篇关于一些著名的天才人物的文章，文章提及了亚里士多德、达·芬奇和爱因斯坦。亚里士多德凭借他的隐喻式思维赢得了广泛的尊敬；爱因斯坦发现想象力对于解决问题具有极大的帮助；达·芬奇相信对问题进行重新建构可以使得问题更加容易理解和应对，也能够拓宽我们看问题的视角。我发现，其实他们所提到的这些方法我都应用过，但是却并非刻意使然。

所有这些伟大人物都相信偶然性。事实上，他们也为做好了充足的准备，“偶然性创造”也就应运而生，有些源于偶然事件的创新思维最终却引向了更为重要的发明创造。所有这些伟大人物都保持了自己头脑的开放和对于未知事物的强烈的求知欲望。我之所以提到这几点，是因为所有这些结论都可以应用于商业经营，并且可以给我们带来极大的收获。

有时候，人们会问我，我是如何做到今天的一切的。我并不知道应该如何回答这个问题，我的成功过程的有些细节似乎很难用语言加以描述。可是，当我读到那篇论述天才的文章之后，我才意识到，它提到的观点与我做出一些决策时的所思所想几乎完全类似。我们大家都拥有创造力，那么就多花一点时间去学习一下创新思维的规律吧。

有些人问我，是否觉得自己就是一个天才，我决定回答“是”，为什么不呢？你也可以尝试一下，告诉你自己，你就是一个天才。可能你马上就会反应过来，你的确是一个天才，而且你还会知道你的天才才能到底表现在哪些方面。很快你就会对未知事物敞开心扉，准备提问。这是培养你的天才思维的第一步，它还将开启你体内所蕴藏的巨大潜能。

关于天才的另一点需要关注的是，天才都热爱工作，他们成果颇丰。天才的成果也并不是件件精品，他们也会犯错，但是他们总会拥有数量庞大的成果，充分显示其了不起的智力和思考的深远。爱因斯坦就说过，他的思考过程很少运用数字和文字，因为他已经学会了使用想象力，然而，在他的一生中，却发表了数百篇论文。

天才们能够与我们分享的另一个特点就是他们的逆向思维。它会跳出逻辑的束缚，让你的大脑在一个全新的层面运转。如果把这种逆

向思维用于商业领域，它会给你带来极大的好处。它是一种帮你看清金融和房地产市场的兴衰波动和周期性变化的重要方法，如果你能看懂经济的涨落起伏，那么你就能更好地应对经济难题。

永远不要低估自己。你必须知道，你能够应对成功路上所遇到的一切障碍。培养天才思维，提升自己的能力。一定要记住爱因斯坦的话：“有人之所以从来不犯错误，那是因为他从来没有尝试过新事物”。

逆流而上

伟人胸怀天下，凡人仅怀心愿。

——华盛顿·欧文（Washington Irving）

美国文学史上最著名的作家，被誉为“美国文学之父”

在这个世界上，匠心独具的例子很多，原创意味着思想和行动的不受约束和创意十足。现在我们往往把这种创造性思维称为跳出思维定式，这样的称呼据说是源于20世纪初的一个英国数学家所提出的谜题。但无论如何称呼它，它通常意味着与潮流背道而驰，这一点可不容易做到。但是，有时候最简单的方法就是保持平庸，不过，既然你选择花时间来读我的这本书，这似乎也不像你的风格。

当我刚刚开始进入房地产行业时，我的父亲认为我是疯了，居然妄想在曼哈顿修建大楼。我这就是在逆流而上，我知道我会遭遇很多意想不到的困难，但是我想创造真正属于自己的事业。我拥有自己的想法，我也知道，我只有打破潮流的思维定式，不受约束地发挥自己的创造性思维，才有可能建立起自己的地产帝国。我很欣慰，当时自己决定抓住机遇，逆流而上，勇往直前。如果我只是想维持我的家族生意，当然就会容易得多，因为我只需要维持现状即可。

幸运的是，我拥有良好的教育背景和丰富的工作经验，我总是警告人们，不要去做任何准备不足的事情，老话说得好，在勇敢和鲁莽之间只有细微的差异。当你选择纵身入水时，一定要事先了解一下水流的方向。入水自然总会有危险，危险其实就意味着未知，哪怕在浅水之中，你也可能遭遇危险，比如可能存在着暗流或者鲨鱼。很多时候，当你看到这些危险时，都为时已晚。因此，无论你认为你的想法有多么超凡脱俗，或者多么安全可靠，你的头脑中都一定要有风险意识。

夏尔·戴高乐（Charles de Gaulle）将军是一名重要的历史名人，特别是在第二次世界大战史上，他起到了极为重要的作用。事实上，他出身历史学家和作家的家庭环境之中，他的父亲亲自教他文学和哲学。然而，小夏尔·戴高乐却对军事产生了极为浓厚的兴趣，他决定抛弃一切，去追逐心中那未知的激情。在世界历史上，他已经成为一种代表着不屈不挠的顽强力量的象征。当他拒绝纳粹德国的停战协议时，他就成为了那个著名的“说不的人”。当他说“不”的时候，那就是意味着不，根本没有讨价还价的余地。我并不了解他的早期生活经历，但我可以想象，一个出身知识分子家庭的男孩，却对军事表现出浓厚的兴趣，必然会受到家人的严密的观察。但他知道自己想做什么，并勇敢地选择了自己的道路。

你最好时刻掌握自己的工作节奏，而不是仅仅关注他人在做些什么。要打破别人对你的期望，摆脱媒体舆论对你的困扰，走好自己的人生道路。你可能会发现自己的能力可能会更适合于其他领域，好好思考一下自己的不同选择方向，鼓足干劲，努力去创造自己的未来。走出通常所说的安逸生活。我通常把这种安逸的生活方式称为知足常乐，而这往往会导致你一事无成。

我记得我曾经解雇过一个人，他在提及自己正在处理的工作时说，“我觉得已经做得足够好了。”足够好？对我而言，它远远没有达到足够好。如果他觉得已经做得足够好，那么他就不用再为我工作了。我希望人们能够精益求精，不断进取，以求做到最好。不要太过轻言满足——无论是对你自己，还是对其他事物。做人就得对自己狠一点，保持更高的标准，哪怕你得为此抗击各种看不见的风险与障碍。

在建筑业中，当一座全新的建筑物开始建设的时候，我们通常使用“破土动工”这个词。这个词其实也可以用来形容新颖和创造，以及形容建立一个新标准。在你的生活之中，你应该尽可能地破土动工，迎接新的挑战，同时，你也应该关注身边的潮流动向。这才是你逆流而上、勇攀高峰的极佳的方法。

乐观处事

伟大的作品不是源于一时的实力迸发，而是长期的不屈不挠的坚持的产物。

——塞缪尔·约翰逊（Samuel Johnson）

英国作家、批评家

论述乐观心态的力量的书籍和案例，已经汗牛充栋，不胜枚举，似乎我已经没有必要再针对它专门啰唆一遍了。然而，几乎每一天，我都能看到众多的受到消极心理影响的反面教材，看起来要不就是他们根本不明白乐观处事的重要意义，要不就只是简单地忽视了它的作用。

当我在构思这篇文章时，我意识到，可能人们只是缺乏调动乐观心态作用于己身所需要的那份执着和毅力。一日之内建不成罗马，大多数你们所看到的一夜成功的故事，都并不是你们表面所看到的那样。你刚刚听说某人的名字，并不代表他就是一夜成名，也许在背后，他已经付出了二十年、三十年，乃至更长时间的艰苦奋斗。我所主持的真人秀电视节目《谁是接班人》看起来是一夜蹿红，引爆荧屏，但是你们看不到的却是，当我在电视节目中主持董事会时，其实是那份超过30年的商业经验为我提供了坚实的后盾。我的成功并非偶然，那些心知自己应该做些什么、正在做些什么的人的成功都非侥幸得来。在做电视节目方面，我的确是一名菜鸟，但是在其他方面，对我而言，却并没有什么新鲜的。无论是否被录制成电视节目，做生意就是做生意，没有什么新奇的变化。在节目中，我的商业履历和经验作为必要的背景被映射到电视屏幕之上，这才创造了这个反映追求高收益的纽约公司商业生活的电视节目。

《谁是接班人》的剧本设计如何反映出我的乐观处事的风格呢？首先，我从不说“不”。我自然知道主持这个节目具有极大的风险，但是我对这个节目持有积极乐观的心态。如果我只选择听取那些关于这次尝试的负面信息，比如“大多数真人秀节目最终都会遭遇失败”、“真人秀类型的节目早就过时了”、“如果这个节目失败，会影响你的个人声誉”或者“你会失去对自己的商业帝国的控制权”等等很多负面评论，也许我根本就不会考虑主持这个节目。然而，相反，我却选择从积极的一面去看待这个机会。我问了自己几个“如果”之类的问题。如果这个节目最终获得成功会怎么样？如果喜欢这个节目，又会怎么样？如果这个节目被证明极具教育意义呢？如果这个节目能够为特朗普集团赢得更多它应得的关注呢？如果这个节目为所有优秀者所提供的工作机会，能够成为他们职业生涯中的一个关键的跳板，又会怎么样呢？与其他人所提出的负面的评论相比，我也同样可以列出，如果我主持这个节目，可能获得的长长的一串积极的因素。

我乐观处事，同时又讲求实效。每当我听到别人说“没什么不可能”的时候，我就会觉得这样的说法太过幼稚，或者至少对我而言，它显得很无知。有些事情根本不可能发生。比如，我明天忽发奇想，决定去参加奥运会，力争在游泳项目中拿下一块金牌。我确信我能做到这一切，因为我持有积极乐观的心态。好了，我想我似乎应该去做一个精神病检查了，因为无论我多么努力地去训练，这样的事情永远也不会发生。或者我决定明天就去做一名高尔夫球手，并以此来赚钱，成为泰格·伍兹的强劲对手，我想，我应该担心自己是不是完全丧失理智了。我们的确应该积极乐观，但至少应该现实一些。

再回到毅力的话题上来。你应该每天都保持乐观处事，积极向上。你应该每天都努力有意识地保持乐观心态，因为，请相信我，没有其他人能够帮你养成这种心态。大多数人会认为，如果竞争压力小一点，自己的生活会变得更加轻松、舒适。事实就是，只要你能够相信你自己，你就能够比这些害怕竞争的人领先一步，去抢占先机。不要再满足于现状。走出自己安静舒适的安乐窝，乐观处事和坚强毅力将会给你带来巨大的前进动力和能量，勇往直前，追求成功。乐观处事将赐予你能量，你将会变得更加坚毅，而乐观和坚毅正是成功的必要条件。

有时候，你就得对自己狠一点。我可以用一个砖墙的例子来给你们解释。你的面前是否拦着一堵砖墙？好，如果是这样的话，你其实有很多选择。你可以转身离开，你可以从墙上翻越过去，你可以挖洞，从墙底下钻过去，你可以绕过去，你甚至可以直接推倒这堵墙。换句话说，任何事物都挡不住你前进的道路。保持平衡，一定要让你的积极乐观的心态压倒消极心理。

当我在纽约的布赖尔克利夫马诺（Briarcliff Manor）修建特朗普国家高尔夫俱乐部的时候，我想要建一座110英尺高的瀑布。它每分钟大约需要泵水5000加仑，修建费用总共大约需要700万美元。我们需要挖出、移走大量的花岗岩和泥土，才能够达到最终的壮观绚丽的效果。如果你以为这一切都可以轻而易举地一夜之间就实现，那么，你就需要再好好想想了。但是我处事乐观，我拥有坚强毅力，我不达目的誓不罢休。最终，我所付出的努力取得了完美的结果，事实证明，一切付出都是值得的。请不要怀疑，坚强毅力必将取得胜利，在你做每一件事时，都一定要时刻牢记这一点。

殊途同归

人总是按一个特定的方式行动，来形成一个特殊的品质。

——亚里士多德（Aristotle）

古希腊著名哲学家、科学家、教育家

我们都拥有不同的处事方法，有些人习惯于先深思熟虑很长时间，然后以很快的速度把事情处理好，而另一些人则很快就做出反应，立即采取行动，然后再用很长的时间摸索，把问题解决。有些时候，这两种不同的处事风格的结果却是相似的。老话所说的“殊途同归”其实说的就是这种情况，两种风格无所谓对错，也无所谓优劣。

例如，我喜欢一个广告文字撰稿人的故事，在大多数时间里，他都看起来无所事事的样子。他经常一连几个小时都干坐着，眼睛死盯着窗外，也没有故意装出一副很忙碌的样子。他的行为让他的同事非常恼火，因此向老板告了状。老板对大家的告发很感兴趣，然后问大家，他的这种行为持续多长时间了，还告诉大家，如果他们再看到这个撰稿人这样，不用管他，也不要打断他，如果可能的话，再给他送上些咖啡和午餐。看到自己对这名撰稿人的特殊照顾，让大家都很恼火，于是老板告诉大家：“上次，上上次，以及再上上次，他这样表现时，他都为我们想出了价值百万美元的点子，因此，不管他在做什么，请都不要打扰他。”你们看，每个人都有自己的行事风格，我们都有自己的处事流程，结果才最重要。

如果有人想要评论我的工作流程，他们往往很容易就会说：“你看，他花了太多的时间去打电话。”这是事实，我打电话的时间确实很长，但是我的很多生意就是靠打电话做成的，我可并不是一天到晚都在打电话和别人拉家常。一切都取决于，你到底想从什么样的角度来看某件事或者某个人。对于任何一种形势，或者一种行为，你都可

以根据你的个人喜好，把它涂抹上你喜欢或者不喜欢的色彩。但是底线就是，我的确做成了很多事情，这就是我的风格。如果你非要说，我整天所做的事就是拿着电话聊天，却仍然能够赚到一大笔钱的话，对我而言那也无所谓，我的成就已经充分证明了我工作的高效率。

一定要找到你最具工作效率的工作方式，努力工作并没有什么不好，但是在我看来，如果你的努力工作是建立在没有头脑、没有头绪的蛮干的基础之上，那也没什么好的。乍看起来，你似乎工作得很辛苦，很努力，但是你却是在浪费大家的时间和才能。到底什么样的工作方法才能帮你最高效地完成一天的工作目标呢？有些人只需要努力工作几个小时，就比其他人工作两三天的工作效率还要高，这其实没有什么神奇的原因，就是因为他更专注。

过了一段时间之后，人们就可以通过你的习惯与习惯性行为慢慢地了解你的为人。正如亚里士多德所言的那样，习惯也可以演化为品质。如果你的行为一贯地坚持高标准，那么你就自然能够养成正直诚实的高尚品质。这才是你应该选择的工作方式。因此，审视一下你的习惯吧，一定要确保它们处在正常的方向之中。换言之，你一定要确保你的工作是为了实现你真正期待看到的结果，一定要知道，你建立起你的高尚品质的方式，将会进一步明确你的工作方式，它也将进一步限定你自己的边界，从而免受他人的消极思想的影响。

当我还很年轻的时候，我就记得有人曾经教导我，要想看清楚一个人或者一件事的最聪明的办法就是不要妄下结论，仅仅去观察，或者记录事实，而不是附加上“这是对的”、“这是错的”这样的主观评论，或者在别人面前表露出渴望的反应。这才是新闻工作人员所应该采取的方法，真正最纯粹意义上的新闻报道，应该完全由观众来做评判。换句话说，新闻不需要附加任何的倾向性，它需要我们多动动脑筋，但是，在现代社会，我认为有时候我们应该做得更多。

当我们提及职业道德或者政治的时候，千万别认为我们的偏好才是唯一的选择。在生活之中，我们应该感激我们所拥有的多样化的选择，好好多花点时间，去打磨我们的天资吧。有时候，我们不知道一个人要想赢得成功需要付出多长时间的努力，又需要多么勤奋地工作。沃伦·巴菲特现在拥有数十亿美元的财富，可是当他六岁的时候，就已经开始去推销口香糖了，每盒口香糖他只赚二美分。

最重要的是结果，底线明明白白地就是你的底线。到达你所追寻的结果的路途并非一条直线，成功也并非一帆风顺，成功更像是你所付出的一系列努力的结合，它也将把你的经验与成就叠加起来。想一想科学家为了一项发明创造需要付出多少年的时间，你就能理解，为什么说忍耐和执着是成功的重要成分。因此，为了获得高质量的成就，一定要建立起自己的模式，这也将是你长期的任务选择。

实现价值

不要走现成的道路，去那些没有路的地方，自己开辟出一条小路吧。

——拉尔夫·瓦尔多·爱默生（Ralph Waldo Emerson）

美国著名散文家、思想家、诗人

我所知道的一条哲理告诉我：人生就是一连串的发现。人生源于发现，然而，希望就会随之而来。还记得当年你学骑自行车时有多么兴奋吗？你看见过孩子蹒跚着迈出人生的第一步吗？这都是一些重要时刻。如果我们每天都可以感受到这种类型的兴奋，我想，我们就踏上了智慧之路。

阿尔伯特·爱因斯坦曾经说过：“当一个大脑能够对新鲜事物保持开放时，它就永远不会退回到原来的大小”。我对之深表赞成。一旦你已经学会了走路，你怎么可能会再退回去爬行呢？这种倒退完全没有意义。我们每一个人都拥有自己的人生目标，那就是竭尽全力释放我们的潜能，享受快乐的生活！

要做到这一切其实很简单，我们只需要利用好我们的天资，发挥自身的能力就可以了。记住，我并没有说这很容易，只是说，这样做很简单。有些时候，我们太容易分心，白白浪费我们的天资和能力，却做不到对它们的合理利用。在现代社会中，我们每天都面临着大量的外部信息的纷扰，因此，对我们而言的一个巨大挑战就是，如何在这些噪音的干扰之下，静下心来，静静地感受一下内心的呼唤。你只有排除一切的干扰，才能够集中精力去做你自己的事。

我的工作很繁忙，但是每天早晚，我都会专门抽出时间，让自己好好安静思考一下，从而让我保持一种应有的平衡——让自己坚守自

己的成功道路。我不愿意自己受到消极或者破坏性的因素影响。当爱默生告诉我们，要走出一条自己的道路时，他说的很对。这意味着，你不能跟在他人身后，去走别人的道路，它也意味着，你更应该多花些时间，集中在你自己的道路之上，专注于你自己的目标。

无论对于世界，还是对于个人而言，这都是一个严肃的话题。当人们停止独立思考而开始听信他人之言，或者更糟糕的是，当他们开始盲从于其他人之后，历史往往就进入了一个混乱的时代，这样的时代往往也会催生独裁者。不计任何代价也一定要避免这样的事情再度发生。首先，从个人层面上，你应该首先停止轻信和盲从，这样，你就将为维持自己乃至世界的理智做出了极大的贡献。

在商业经营中，我发现，我的目标就是每一天都一定要做到最好，每一天都一定要发挥我的最大能力，这就是我的标准。我很早就知道，我拥有一个极高的标准。你听说过内在价值吗？内在就意味着基础的、天生的、基本的。如果你也拥有自己的内在价值，那么它就永远无法被剥夺或者被动摇。这是一种不可摧毁的强大力量。

发现就意味着去发掘那些你原来不知道的事物，而目标就是你想要达到的目的地和愿望。每个人的人生都拥有着各种有形或无形的内容，保持它们的平衡，将会给你带来最大的收益。我做的是一项与现实紧密相关的生意，然而，在我的生活之中，我仍然会拥有莫名的神秘感，这也让我感觉好像是一名探险家。不要对一切都视而不见，更不要自缚手脚而丧失对于发现与目标的渴望。

我可以轻易地使用我的确很繁忙的事实去回绝马克·伯内特关于《谁是接班人》的想法。但是，这对我而言，却是一个新的挑战，一个新的发现，它也符合我喜欢教导别人的性格。找到你的人生目标，可能是你终生的追求，也可能是你从五岁起就立下的志愿。并不存在对每个人都适用的时间点。这是一个坚持永不放弃，每天都追求新发现的好理由，这也是成功人生的完美秘诀。坚持你自己的道路，你将到达你梦想的彼岸。一定要开拓你的视野！换言之，心有多大，舞台就有多大！

树立标准

自由，并不是给我们权利去随心所欲地生活，而是给我们权利去寻找能够实现我们潜能的生活方式。

——拉尔夫·瓦尔多·爱默生（Ralph Waldo Emerson）

美国著名散文家、思想家、诗人

为我工作的人都知道，我的积极、热情的媒体形象并非流于表面，我就是这样的人，这是一种从内而外的本色表现。我胸怀着远大的理想，并拥有充沛的精力去实现这些理想。那些我身边的工作人员，终将会理解这就是我的工作方式。这是一种效果显著的高效率工作方法，它体现了感染力这个词的最好含义。关于特朗普集团，人人都知道的一个事实是，我们能够把事做成，而我们充沛的精力正是解释这一点的重要原因。我树立了标准，而每个人都能够遵守它。

如果你喜欢努力工作，那么你就能够吸引很多志同道合的人，那些和我一起工作的同事，都享受着每天工作所带来的挑战，并为了应对这些挑战而各自建立起自己的标准。他们的思路与我很契合，那就是如何去赢得更多的成就？如何才能实现我们最终的目标？只有实现眼界、勇气和纪律的完美结合，我们才真正能够意识到，一切皆有可能。如果你的目标过于渺小，那么你就可能错过这些伟大的成就，一定要学会胸怀远大，目标长远！

一定要问一问自己，你希望成为别人眼中的什么样的角色，然后，你就应该为自己建立起相应的标准。没有任何人可以代你建立起这样的标准。我还记得，我的父亲曾经想不通我为什么一定要在曼哈顿发展我的事业。其实，早在大学期间，曼哈顿就已经吸引了我的关注，这也成为我一直以来孜孜追求的目标。几年之后，当我向我的父亲描述关于特朗普大厦的设想时，就提出以玻璃和青铜打造建筑的外

观，他也根本想不通，我为什么不选用砖头这样的常规建筑材料。用砖头当建筑材料的确符合他心目中的标准，但为什么我却不这么做呢？因为我要建立起属于我自己的标准。特朗普大厦竣工以后，赢得了广泛的赞誉，并成为一座地标性建筑。很显然，我的标准也以一种大场面的方式被大家广泛接受了。

有人建议我在特朗普大厦的大厅悬挂一些精美的油画作品，尽管我也非常喜欢美丽的艺术品，但是对我而言，这样的做法实在太老土了，而且缺乏新意。我决定在那儿修建一座瀑布，对我而言，这座瀑布本身就是一座精美的雕塑，相比较悬挂一些油画作品，瀑布的创意显然吸引了更多的关注。这座瀑布高达80英尺，建造它的总耗费达200万美元，它看上去是那么的壮丽雄伟，我从来没有为我的这一选择而感到后悔。我又一次树立了自己的标准。

当我重建中央公园的沃尔曼溜冰场（Wollman Rink）时，我也同样别出心裁，剑走偏锋。我要花费最少的资金，以最快的速度达到最完美的效果。在整整七年的时间里，纽约一直想恢复和重建这座溜冰场，却始终毫无进展，而等到我介入这一工程之后，我只用了短短三个月的时间就完成了这一巨大的工程，而且我的工程造价还不到纽约市政府所制定的2100万美元的工程预算的10%，显然我们实现了双赢，大家都能从中获益。这些都是我自己的标准，而且我也一直坚持着自己的标准。我在工作中始终能够厉行节约，这就必须得感谢父亲教导我的四步走准则：介入，完工，优秀，离场。

我希望你能问自己一系列问题，以督促自己树立远大的抱负，胸怀高远：你的创造力表现在哪些方面？你能做到什么？从你的经验和学习之中，你得到了哪些宝贵的财富？你了解自身的潜力吗？当机遇来临时，你能够大步向前，创造出不一样的自己吗？沿着这样的思路思考下去，你的自身价值就能成倍增长。

很多年以前，大约2005年吧，我接到了迈克·里奇（Mike Leach）教练的一通电话，他告诉我，他非常喜欢我的书，因为他读了之后深受鼓舞。我密切关注大学足球运动，因此，我知道他是得州理工大学（Texas Tech）的足球教练，一位伟大的足球教练。我们交流了一会儿，我意识到我们交流了很多内容，比如激励，或者积极专注于行动。在这之后，我和里奇还曾经亮相ESPN的《体育60分》（*60 Minutes*），一起聊他的球队。我之所以提到里奇教练，是因为有很多理由来解释里奇教练为什么可以在一个庞大的体育联盟中成为一

名伟大的教练——他知道如何激励自己的球员全力奋斗，他拥有着开放的思维，他也知道当一名教练其实就意味着必须教会自己的球员全新的思维模式，这都使得整个球队的表现得到了极大的改善。里奇教练知道自己在做些什么，也清楚应该如何去做。他已经意识到提升自己球员的潜力的重要性，而且他的确在这么做。除了取得极大的成功之外，里奇教练也是一个非常好的人。

可能在你的人生之中，并没有这样的教练存在，但是如果你能建立起自己的标准，认识到自己的价值，在自己的内心深处始终保持着积极向上的志向，光明的未来就将在你的前面向你招手，去实现你的梦想吧！

相信直觉

所谓直觉，就是一种来源于潜意识的洞察力。

——卡尔·荣格（Carl Jung）

瑞士著名心理学家

我们都听说过本能、直觉和洞察力。事实上，我们每个人都拥有这些东西，但重要的是去学会如何利用它们。你也许拥有骄人的教育背景，但是如果你不善于利用你的直觉，你将很难达到或者停留在你的人生巅峰。

直觉始终是一个谜一样的灰色地带，即使那些拥有完美的商业才华的成功人士，也无法道出它的玄妙之处。很难准确证明或者解释清楚，商业直觉是如何培养出来的，它往往是无法用语言加以解释的。但是，总会有些迹象能提醒你去接近或者避开某些交易或者某些人。

例如，在见到马克·伯内特——《谁是接班人》的创作人——的最初短短几秒钟时间之内，我就看清他是一个百分之百值得信任的人，无论是在人际交往还是商业合作之中，都是如此。与之相反，我也经常会碰到一些人，刚刚接触他们，就会毫无理由地油然而生对他们的厌恶感觉。尽管我尽力争取在与人相处时不带任何偏见，但事实证明，我有理由相信自己的直觉。卡尔·荣格说，我们的意识在处理日常工作时，只使用了我们大脑机能的5%。如果我们可以挖掘我们的无意识、潜意识以及休眠的95%的大脑机能，其结果将会令你震惊。有时候，我想，也许这就是能够给我们带来极大帮助的潜意识中的感知能力吧。

直觉其实是可以培养和协调的。你们注意过吗？在一些精神高度警觉的情形下，比如在一次生存训练期间或者当你尽力想通过一次重

要的考试时，你们的反应会特别小心谨慎。忽然之间，我们所说的每一句话或者所做的每一件事都变得至关重要，这也是一种体会本能在我们身上发挥作用的重要途径。在有些时候，逻辑指东，直觉却指西。当然，最为理想的情况是，你能够保持逻辑与直觉的高度协调，从而做出最佳的选择。

我还记得，当我收购华尔街40号时，毫不夸张地说，我身边的每一个人都劝我把它改造为住宅楼。但我却不同意，我的直觉告诉我，那是一个绝佳的商业地段。我坚信我的选择，事实上，那儿现在已经成为一个繁华的商业区，大家都从中获利甚丰，现在华尔街40号的市价已经超过5亿美元。

当我最早开始经营高尔夫球场时，我的本能告诉我，这是一个极有前途的投资方向。理性地分析一下吧。我清楚，我对高尔夫运动怀有狂热的激情，这是赢得成功的关键要素。如果我能够把这种感情上的喜好与建筑知识结合起来，我就能为我的高尔夫事业奠定极为坚实的基础。我聘请了世界上最优秀的高尔夫球场设计师，并和他们长期并肩工作。结果真的很了不起，我把我的直觉和理性紧密地结合起来，从而取得了这一巨大的成功。

就好像你会仔细评估自己的决定一样，你也应该对直觉以及它所告诉你的一切保持警觉。多花一些时间聆听一下自己的心声吧！看待你的直觉，就应该像看待所有后天获取的技能一样，它们能够在任何形势之下为你创造出独有的优势，而无论你是处于生意场中，还是其他场合之内。世界上总有很多情况，我们无缘亲眼目睹，亲耳听闻，但是直觉仍然可以引导我们做出合理的选择。例如，假如你正处于一片茫茫丛林，你会选择相信一张精准的地图，还是一名经验丰富的向导？我很清楚，我自然会选择相信向导。向导往往拥有丰富的经验，能够伴你前行。既然你拥有着直觉，那就好好地利用它吧！

读懂彼此

态度一定要诚恳，语言一定要简洁，坐姿一定要端正。

——富兰克林·D·罗斯福

美国历史上最伟大的总统之一

获胜的关键就在于必须了解竞争对手的情况。无论你是参与一场商业谈判，参加战争，还是公开演讲，掌握对手的动态对于你而言都是至关重要的。如果你希望以某种方式与他人建立联系，掌握对方的信息也是极为必要的。好好听一听本文篇首罗斯福总统关于公开演讲的建议吧，只有能够把话都说在正点上，人人才会喜欢听你的讲话。

无论做人，还是做生意，都有相当大的一部分内容与行动紧密相关。无论你身处哪个领域，人生都是一门表演艺术。多年以来，我渐渐开始领悟到这一现实，而这种认识也给我带来了巨大的帮助。它涉及人际交往能力、谈判技巧、公共关系、说服力，以及读懂听众内心想法的读心术，而无论你所面临的听众是你办公室内的四位同事，还是公开演讲所面对的四万名听众，这样的技术都同样适用。

首先，你应该仔细考虑一下，你与听众之间有没有共同点？有时，就连天气问题也能成为绝佳的开场白的引子。像狂风暴雨这样的恶劣天气会影响到任何一个人，无论你是百万富翁，还是大学毕业生。这显然就是你们之间的一个共同点。而其他的共同点则需要我们花费更多的时间去找寻。我现在还记得有一次我必须与一位我不太喜欢的人一起谈判，我感觉我们之间似乎有一面无形的高墙把我们远远地分隔开，直到我了解到对方也是一名和我一样狂热的高尔夫球手，忽然之间，我们两人有了共同的爱好，也就有了共同语言，后面的谈判自然也就容易很多了。

我曾经听说过很多故事，很多人找到理想的工作，不是凭借自己优良的大学学业成绩，而是得益于自己的爱好，或者是专业之外的课外活动。当然了，他们也都拥有文凭，但是有文凭的人多得是！负责招聘的人其实也在找寻着一些其他的東西，一些附加的东西，也就是在那些明显的招聘条件之外的共同特性。我就认识一名年轻的律师，他之所以能够被一家顶级的律师事务所录用，不仅是因为他在法学院学习成绩优异，还得益于他还拥有音乐专业的硕士学位。这一点非常重要，因为那名负责招聘的律师事务所合伙人碰巧是一名业余的音乐理论研究爱好者，他很清楚这个音乐学位对录取这名年轻律师起到了极大的作用。音乐也成为他们在日常的法律事务之外的共同爱好，极大地拓展了他们的日常活动范围。

喜剧演员都知道应该如何调动观众的情绪，而最优秀的公开演讲者也同样善于此道。第一步，你就必须搞清楚你所面对的观众到底是谁。我在此前出版的《致富之道》（*How to Get Rich*）一书中就曾经提到过，所谓的共同特性就是将不同的人联系起来的因素。好好问一下自己吧，我们都拥有哪些共同点？尽管我是一名亿万富翁，但我也会因为交通堵塞而困扰。和其他人一样，我也曾拥有不如意的日子。你必须意识到，之所以你的很多经历能够被听众所理解，所接受，能够引发他们的共鸣，完全是因为他们也曾经拥有和你相类似的经历。尽力找寻你与听众之间的共同之处，并由此拉近彼此之间的关系。如果你能够多花些时间好好考虑这个问题，你就能够在与你与听众之间建立起原本不存在的沟通的纽带。

最近，我刚面向4万名听众举行了一次公开演讲。此后，我的一名员工询问我是否觉得紧张。我回答说，我已经意识到，人生的很重要的一部分内容就是行动，而公开演讲仅仅是行动的一小部分而已。我更多考虑的是听众的感受，而不是担忧我自己的表现。如此一来，我也自然就可以从紧张之中解脱出来，就可以让自己更加专注地面对听众。

把自己从那些不必要的学习经历中解脱出来吧，一定要认识到人生就是一门表演艺术。你必须明白，作为一名表演者，你有责任尽量把自己最好的一面展现给观众。你必须拥有真本领，能够牢牢地抓住观众的心，而不论你面对的是聊聊数人，还是成千上万的观众。表演者在每次表演之前都必须做好最为细致的准备，这是深深吸引观众的不二窍门，这也同样是人生的真谛。为你的每一天都做好准备，要善

于学习，精于理解，乐于表现，这是已经被事实证明的成功法则。从现在开始，试着把它应用到你的人生之中吧！

化险为机.^[1]

2009年不会是无尽的酷暑，它也可能正在预示着春天的来临。

——小托马斯·J·巴拉克（Thomas J. Barrack, Jr.）

柯罗尼资本集团总裁，米拉麦克斯电影公司董事会主席

我的朋友，柯罗尼资本（Colony Capital）的小托马斯·J·巴拉克是一个才华横溢的人。他曾经给我寄了一篇2008年11月他所撰写的文章，标题为“今天的债务就是股权——向当选总统奥巴马应对危机提出的几条建议”。他深入地剖析了与经济紧密相关的一些热点时事，一共提出了22个问题。我很清楚，如果放在其他时间，在这22个问题之中，只有几个问题会比较严峻。他一下子提出22个重要问题的做法，其实也在向我们表明，我们应该对当时的经济形势保持高度的警觉。

他在摘要笔记^[2]中总结道：由于为债务和股票提供资金支持的信用和资本市场的彻底关闭，房地产业正在经历着一场严重的流动性危机。商业地产（commercial real estate, CRE）以及为之提供资金支持的债务正在面临着全面崩溃。

他还说道：“就在我们以为所有未预期的灾难都已经过去之时，一群非洲海盗驾驶着快艇劫持了沙特的油船，向我们索要赎金。有一篇文章的标题‘索马里海盗正在商量收购花旗集团’就非常具有讽刺意味。”

怎么又是海盗！如果海盗一直在干着他们的老本行，这也许是在警示我们，世界没有太大的变化。这是我从中得到的一点收获。而另

一点收获则是，在人生的每个方面，保持一定的警觉性是十分必要的。这也让我想起了伯纳德·麦道夫^[3]（Bernard Mad-off）和他那直到2008年12月才被揭穿的骗局。

我还记得有一次，在佛罗里达的棕榈滩（Palm Beach），麦道夫走近我，并邀请我向他投资。他问：“为什么你不投资我的基金呢？”我并不十分熟悉他，也不熟悉基金投资，因此我拒绝了他。我自己的生意都快要忙不过来了，自然也就根本没有必要非要卷入他的生意之中。麦道夫经常光临我所拥有的马阿罗歌（Mar-a-Lago）庄园俱乐部，在骗局被戳穿之前，在那里，他也一直广受大家尊敬。

我本人就认识一些麦道夫的惊世骇俗的大骗局的受害者，一切对他们而言，简直就是一场噩梦。毫无疑问，麦道夫绝对是一个卑鄙小人，是一个不折不扣的恶棍。悲哀的是，居然会有那么多人相信他，更为不幸的是，他们中的很多人居然完全相信他，从而把自己的身家性命都投到了麦道夫的基金之中。而现在，他们只有靠卖掉自己的房子才能维持生活。这也是一个没有做到全面细致审查的沉痛的教训，甚至很多很聪明的人，都被他欺骗了。这只是因为，即使一个人拥有极强的实力，也并不代表他就不可能是个彻头彻尾的大骗子。他是富人们的斯文加利^[4]（Sven-gali），只需要一个电话，就能让富人们把上亿美元的资金拱手相让。

据称，就连麦道夫自己公司的员工也不清楚其中真相，甚至据他本人所言，连他儿子也不知道内情。他在一座大型写字楼中占据好几层用作办公场所。他居然可以一个人操纵如此巨额的资金，却没有几个人能够看懂其中的玄妙。一切问题的答案就在于贪婪两字。他肯定用了一大笔钱才稳住了那么多的投资者。

我也知道，当那些投资者知道自己的钱全部化为泡影时马上就傻了眼。这很正常。我认为，无论你多么尊敬一个人，或者多么爱他，在和对方做交易时，都应该加以小心。但是最主要的教训是，绝对不要把鸡蛋放在一个篮子里，绝对不要把百分之百的资金投资给一个人或者一个企业。哪怕这个人或者这个机构再伟大，你也不应该把全部资产都赌在其身上。特别是，对于一个人而言，他可能变坏，他可能会堕落。在麦道夫的例子中，在我看来，他就是又坏又堕落。你至少应该把你的钱投资到更多的人身上，至少也得三个人或者四个人。你绝不能把你的幸福如意完全建立在某一个人身上。我的摘要笔记是这

么总结的：没有绝对的安全，但是我们可以对意外进行预防。绝不要放松警惕。我们固然应该看到社会的积极一面，但也绝不要忘记它还有恶的一面。

巨浪滔天

1月，小托马斯·J·巴拉克给我寄来了他的《2009生存手册》中的笔记。现在我把它与大家分享，因为他给我们讲述了一个非常精彩的故事，他拥有独到而且深邃的见解，完全适用于当前的现实形势。这篇文稿一共有四页，以下是其中的前两页的内容，我希望每一个人都能够认真读一下，并引起足够的重视。

最近的金融市场的混乱形势，让我回忆起了莱尔德·汉密尔顿（Laird Hamilton）在上一次我们的年会上向我们讲述的一则故事。没有人会比莱尔德更加讲究生活的艺术了。他的整个一生都被用来准备和期待去征服巨浪。夏威夷群岛的最大的波浪出现在毛伊岛（Maui）的一个名叫狭口（Jaws）的冲浪点。那儿的巨浪高达50~70英尺，只有少数勇敢的专业冲浪运动员才敢于利用拖曳式冲浪法加以征服。所谓的拖曳式冲浪法是指通过提升冲浪运动员进入波浪时的速度，使之与排山倒海般的巨浪速度匹配，而传统的划桨式冲浪法则是根本无法征服如此巨大的波浪的。拖曳式入水可以让冲浪运动员在进水的时候，进得更深更快，这才能够让他们驾驭无法想象的狂风巨浪。从某种意义上说，它有点像杠杆贷款或者从中衍生出来的利用杠杆购买土地。

一天早晨，莱尔德和他的冲浪同伴布洛克·利克（Brock Lickle）一起去寻找风浪更大而冲浪的人更少的冲浪地点。他们从狭口驾驶摩托艇出发，拖着冲浪装备绕岛行驶，直到一个接近毛伊岛机场的地方才停下来。这是一片冲浪的处女地，风浪足有60~100英尺高。他们观测风浪，并对之进行分析。他们猜测这可能是他们近十年所看到的最大的风浪。尽管海上了无人踪，他们还是下了海，迎着巨浪的正面提升速度，冲过白色的水幕，尝试借以穿过暗藏激流的风浪截面。就在他们以为自己已经成功冲过冲击区域时，他们看了一眼地平线，却看到一阵滔天巨浪呼啸着扑向了海岸。他们竭尽全力，朝着正在迫近的风浪正面冲去，可是还未等他们冲上风浪的最高端，他们就被风浪像扔布娃娃一样，狠狠地扔进了珊瑚礁的深处。莱尔德讲述道，在这一危险时

刻，他并没有感到害怕，因为在他多年的冲浪生涯之中，他已经面对过太多次危险时刻，丰富的冲浪经验也足以让他镇定面对各种狂风巨浪，为自己应对风浪服下了定心丸。他们两个人都是世界上顶级的冲浪运动员，他们深知要想在冲浪中生存下来，必须依赖一些基本要素：

- 保持镇定，不要慌张。
- 节约你的干粉（空气）。
- 不要尝试抗击水浪，要顺流而行。
- 不要怀疑自己的求生能力。要知道，你早已久经训练，已经花了一生的时间，就是为了这一时刻，你已经做好了最为充足的准备。
- 一定要记住，当你到达浪尖时，必然会有下一波巨浪再次向你扑来。
- 要处处小心。要用眼去看，用耳去听，用鼻子去嗅，用行动去感受海浪带来的巨大压力。
- 一定先顾好自己，再去找寻、帮助你的伙伴。
- 一旦找到你的伙伴，生存就取决于你们能否做到同甘共苦，同舟共济。

莱尔德和布罗克不得不潜入海底并屏住呼吸整整四分钟，以避免自己的身体被不断向自己拍来的巨浪撕成碎片。最终，莱尔德终于在最后一波巨浪到来之时，奋力冲上了浪尖，并焦急地寻找自己的同伴。他看到布罗克就漂在200码远的海面上，鲜血染红了他身边的海水，身边也看不到有冲浪板。莱尔德顶着狂风巨浪，费尽千辛万苦地向布罗克游去，这才发现布罗克受了极为严重的伤，鲜血直流。为了能够带着同伴一起游上岸去，莱尔德不得不脱去湿淋淋的冲浪服，像马盖先^[5]那样把自己的衣服用作止血带，绑在同伴鲜血淋淋的伤腿上。然后，他用自己的手臂挽住布罗克，两人一起向仍然在海面上转着圈的摩托艇游去。他把布罗克拉上艇，启动摩托艇一起往岸边飞驰。当然，在这个时刻，

岸边的海浪也高达30英尺，要想登陆海滩也是另一个了不起的英雄壮举。莱尔德选择好登陆地点，加大油门，驾驶着摩托艇飞越海浪，准确地到达了目的地，而此时，岸边已经挤满了数百名看热闹的旁观者。莱尔德把布罗克拉下摩托艇，一直拉到安全地带，直到他站在海岸之上时，他才醒悟过来，自己还一丝不挂呢！

布罗克在第一时间被移交给了急救小组，很显然，他将得到妥善的治疗，伤情也会渐渐痊愈。莱尔德一把抓住另一名队友，驾驶着摩托艇再次回到了滔天巨浪之中。他根本无所畏惧，他翻身上马（当然，在这个故事中，他重新登上的是摩托艇），重新体验到一生之中最佳的一次冲浪经历。经历了这场也许是自己一生之中最为惨痛，也最为刻骨铭心的冲浪经历，莱尔德显然比那些在岸上旁观、毫发无损的冲浪运动员们更为配得上冲浪运动员的称号。

谦卑的2008

2008年，也许将因为它带给我们的那些意想不到的金融市场的巨幅振荡，给投资者带来的沉痛的失望，给经营者带来的预期无法实现的失落，以及周期性的市场波动而永远被我们铭记。当新的一年来临之际，我想，我们很有必要好好做一下深呼吸，放松心情，去关注那些对于我们未来生存至关重要的因素。我们应该像前面故事里的莱尔德一样，勇敢地翻身上马。

我的几个儿子和莱尔德一样喜欢冲浪。在圣诞节假期，为了能让他们和我这个老爸好好待在一起，我必须给他们安排一些冲浪活动。站在海边，望着那绵绵不断的海涛汹涌而来，要想在这严峻的危急时刻幸存下来，其实有很多道理与冲浪是一脉相承的。

我从中感受到的最为重要的教训就是一定要谦卑。无论你多么优秀，当狂妄自大涌上心头，自然的力量也会让你迷失自我。作为一名优秀的冲浪运动员，就一定要熟知波浪，一定要能够与你所在的环境和谐相处。一定要记住，不是让你去征服环境，实际上，是让你去对环境保持谦卑，去顺应环境。海流、洪涛、潮涌、风浪、礁石、温度、人员、形态，几乎每时每刻都在发生变

化，那么你所追求的，就不应该是稳定，不要妄想让波浪变成一个模样，从而变得可预测，而是更应该提升自己的适应能力，去适应始终处于变化之中的环境，确保你能够顺利到达下一个目的地。如果你能够幸存下来，那就很好，如果你还能够保持风度优雅，那就更好了。在你的追求过程中，从冲浪板上摔下来是很正常的，这也是人生的常态。如果你想要追求永远不会从冲浪板上摔下来，显然是愚蠢之极的做法，只有从不登上冲浪板的人才永远也不会摔下来。真正一流的冲浪运动员，会永不停歇地进行训练，以求能够随时应对不可避免的摔跤。它需要更为细致的准备、敏锐的预感、沉着冷静的心态，以及无所畏惧的勇气。当你遇到大麻烦、快要喘不过气来的时候，你应该清楚你到底需要做些什么。冲浪运动员经常把恐慌、胡乱挥动手臂，以及浪费你最为宝贵的空气称为“干性溺死”（dry drowning），也许这都源于你的本能，但这的确是你危险关头所能做出的最差的选择。真正有经验的冲浪运动员，在危急关头，反而会更加放松自己。他们不会盲目地与风浪正面对抗，而是沉着等待风浪的威力自己消退。他们一定要避免干性溺死，屏住呼吸，避免自己被风浪吹落身下的珊瑚礁而粉身碎骨。这种自信只能来源于之前从冲浪板摔落所积累的经验，以及对于一些险恶情况提前做好准备的底气。

更为重要的是，也许这次风浪可以让一名冲浪运动员跌落潮头，但它也同样可以使得另一名冲浪运动员获得一次完美的冲浪经历。其差异只在于彼此内心的预期，以及他们是否处于正确的位置，许对你而言，并非是必要的位置，却是他人所孜孜追求的。你没有从众，没有随大流，也许就是你从失败走向成功的关键所在。同样，在第一时间还必须认真观察众人的行为，人们由于缺乏经验的外行行为所导致的损失可能远比风浪要大得多。

杰出的冲浪运动员不会总使用同一套久经训练而得到的技术去应对各种不同的风浪形势，他们必须针对所处的不同形势，学会适应环境。他们信心坚定，全情投入，他们能够耐心等待最佳时机，他们能够调动全身的感觉去感受身处的环境的变化，而得益于之前在各种环境之中无数次的惊涛骇浪的洗礼，无数次的重复练习，这些感觉已经演化为一种他们天生的本能。他们总会先求生存，再选定最为合理的位置，乘势冲上下一波浪头。

当前的投资市场与冲浪几乎完全类似。大海咆哮，急流涌动，潮涨潮落，初学者纷纷落水溺亡，哪怕是一些伟大的人物也纷纷跌落潮头，遭遇惨败。所有人都陷入了无边的恐惧之中，因而对困难望而却步。

现在正是最好的投资机会，当前，私募股权正面临着最好的投资机会和最为严峻的挑战压力。我们已经经历了2008年金融市场的巨大振荡，也将面临全新的投资环境，它也必将给我们带来历史性的高回报。历史的经验已经告诉我们，当市场渐趋稳定的波谷转折点，私募股权的回报率就会大幅提升。在20世纪90年代早期和21世纪初的经济衰退之中，美国的私募股权的投资收益就直接飙升至25%。

我必须感谢小托马斯·J·巴拉克一直以来的睿智的观点。我们一定要记住，无论我们身处什么样的形势，面临什么样的环境，都一定要勇于争先，敢争冠军——让我们从现在开始吧！

注释内容

[1] 本文标题原文直译为“好人、坏人和巨浪”。

[2] 原文为CliffsNotes，也有人直译为悬崖笔记，是欧美流行的一种学习指南式的笔记记录方法。它通常由老师或者教授亲自撰写，不仅会涵盖文献相关的要点、提纲，同时还会附上关于情节、人物、文学手法、历史背景等方面的专业评论，从而帮助学生更深入地理解文献作品。其手法与国内一些新媒体提供的经典著作的干货版、精华版很相似。

[3] 美国著名金融界经纪人，前纳斯达克主席，美国历史上最大的诈骗案制造者，他通过向投资者承诺高额回报来大量吸收投资资本，并通过借新债还旧债的方式制造了一个巨大的投资骗局，其诈骗金额超过600亿美元。2008年12月10日，麦道夫向自己的儿子承认自己其实制造了一个巨大的骗局，并于当日被儿子举报，自此一切水落石出。2009年6月29日，麦道夫因诈骗罪在纽约被判处150年监禁。

[4] 此人物形象源于1894年乔治·杜·莫里耶出版的经典小说《特丽尔比》（*Trilby*）。小说中的催眠师斯文加利对女主人公特丽尔比实施了催眠术，并利用她为己牟利。至此，人们开始用斯文加利效应指操纵他人行为的做法。

[5] 电影《百战天龙》中的主人公，他擅长用普通生活用品作为工具来帮助自己和拍档摆脱困境。他从来不带武器，只靠一把瑞士刀。他拥有过人的智慧并善于利用身边任何不起眼的物品来解决困难，由此也创造了“马盖先主义”（MacGyverism）一词。

建立声誉

你不能凭借你声称要做的事去赢得名誉。

——亨利·福特（Henry Ford）

美国著名企业家，福特汽车公司的创始人

为了打造特朗普品牌，我已经努力工作了数十年。现在，我的三个已经成年的孩子也都在特朗普集团工作，帮我一起拓展特朗普品牌。小唐纳德、伊万卡和埃里克现在都在和我一起工作，他们是我真实生活之中的接班人，他们的工作都非常出色。他们都知道我对他们的要求很严格，但是他们都能严于律己，工作勤奋，完全符合特朗普集团的发展需要。

拥有一个高品质的品牌，其实就好像拥有一个非常良好的社会声誉。即使你才刚刚开始你的职业生涯，你也很有必要认真思考一下这个道理。一定要记住，你所说的每一句话、所做的每一件事都很重要。行动最重要，毫不夸张地说，你就是你自己的品牌，而无论你是否已经在经营着自己的生意。如果你真的严肃认真地看待自己当前的行为举止，那么，从现在开始对你自己负起责来。

无论特朗普集团涉及哪些业务，特朗普品牌都必须代表你能够获得的最高品质的保障。如果我修建高尔夫球场，那就一定要建最好的；如果我修建摩天大楼，那也一定要建最好的；如果我选择服装套装，那它们也必须是最好的。无论涉及哪一个具体的方面，我都会对之严格要求，精益求精，准确来说，我会对所有的一切都追求完美。如果你也希望有所成就，那么你最好也像我一样。

我记得，有人曾经提及过，当我修建高尔夫球场时，我对于各种树木表现出极为浓厚的兴趣的做法，让他们记忆犹新。当时，我费尽

心机去雇用那些相关树木研究领域顶级的专家来帮助我处理树木问题，自己也花了很长的时间亲自去钻研。但是我根本没有想到这样的做法会给人留下极深的印象，因为在我看来，这么做非常有意义，你应该自己掌握你工作的每一个细节，二手信息永远是二手信息。永远不要成为一个只知道依赖于二手资料的人，自己去挖掘信息的资源吧！这是打造一个伟大品牌，或者树立一个崇高声誉，或者二者兼顾的开端。没有任何一个细节是太过渺小而可以忽略不计的，哪怕是一棵树，或者一个水龙头。我的一个助手肯定会记得，我曾经在我办公室的沙发上放了三个浴室的水盆，一直放了好几个月的时间，然后询问每一个进入办公室的人他更喜欢哪一个。对我而言，如此程度的关注才是更为广义上的优秀的有机组成部分。

为什么我的一些楼盘尚未建成就能够销售一空？那是因为人们信得过我的品牌，他们知道他们能够从中获得些什么，他们的钱会花得很值，他们不用担心遭遇任何的风险。这就是基于品质和正直经营生意的绝妙之处，它可以自我营销。这样的效果绝非一日之功，你不得不长期辛勤工作去建立起你的声誉和品牌，保持稳定的品质标准是你在自己领域克敌制胜的关键所在。我可以告诉你们，这一切都是值得的。无论你的兴趣何在，现在就开始吧！正如亨利·福特所言，你绝对不能凭借你声称要做的事赢得声誉或者品牌。你应该朝着你的计划、理想和梦想，实实在在地投入行动，开始行动起来！

我们很多人经常需要使用推荐信，我经常给人写推荐信，也经常收到推荐信，我总喜欢在信中寻找“尽职、专业、忠诚”这样的文字。如果你想用三个词建立起自己的声誉，那么，我想，上述三个词应该是你的首选目标。我也想就特朗普品牌来谈一谈这三个词。当我们提到尽职、专业和忠诚之时，就意味着，我们对于我们的买主、客户、学生、读者、观众等等而言，必须是诚实可信、可以信赖的。我也必须承认，要做到这一点并不容易。我必须对很多人负起责来。但高标准始终就是高标准，而我代表的就是这种高标准，我并不接受做不到最好。

如果你想建立起你所期待的声誉，那么你就应该像我一样。坚持必有回报，能够做到最好、保持最优就是回报。从现在开始，从今天就开始，从当前就开始。我们身处激烈的竞争之中，竞争绝对容不得有些许的消极松懈和止步不前。

一定要建立起才华出众、尽心尽职、讲求实效的声誉，这才是你奔向成功的康庄大道。

天道酬勤.[1].

勤奋是幸运之母！

——本杰明·富兰克林（Benjamin Franklin）

美国著名政治家、科学家、作家

我喜欢大量引用名人名言，无论这些名言是我本人所说，还是来源于其他人，因为往往可以从这些名言中提炼出非常深邃的道理。本杰明·富兰克林多年以前的名言，放在今天依然适用，因为它非常中肯，且富有哲理。我们都经常听说，一定要做到“尽责尽力”（due diligence），其实就是要求我们做事必须全面、细致、周到，这也是给你带来好运的第一步。本篇随笔的题目，其实就是我引用的最为伟大的高尔夫球员格雷·普雷尔（Gray Player）的一句名言，这是一个极为精练、中肯的建议，它适合于每一个人。

自从20世纪90年代末期我第一次在纽约中央公园西区一号建立起著名的特朗普国际酒店大厦开始，酒店与公寓混合用途的概念就取得了极大的成功。自此之后，我又在芝加哥、拉斯维加斯，乃至世界各地修建起了更多的酒店大厦。我在夏威夷的维基基海滩（Waikiki）所修建的酒店大厦在短短五个小时内就销售一空，这直至今天仍然是一个纪录。经常有人会问我：“你是怎么做到这一切的？”我必须承认，这一切绝对不仅仅是因为我幸运，我只是尽责尽力地做到了我应该做的一切，并运用了我的常识。混合用途这个概念看起来非常成功，大有作为，因此，我把这个理念推广到了世界范围。这一战略选择效果显著，今天，我们的特朗普酒店集团已经遍布世界各地。我始终相信，只要时机成熟，特朗普的品牌必将走向世界。

你也可以在你的人生、事业和生意之中坚守这样的信念，好好展望一下未来局势的发展，多花些时间考虑一下自己的前程。如果你拥有成功的迹象，那么请尽可能付诸努力，力争把事情做到更好，实现更为宏大的目标，或者二者皆备。一定要胸怀远大，志向高远。我对此并不陌生，你也同样不应该对此陌生。我已经得到了太多的成功的经验，知道这种理念一定会把我们引向成功。

在刚刚过去的几年中，我的生活变得比起以往任何时刻都更加繁忙，事情愈发增多，也愈发劳神费心，但是也愈发令我感到兴奋。我已经为之准备了很长时间，我也已经习惯于勤奋工作，当然，我也早已习惯于总能得到期待的结果。有人说，这是因为我很幸运，但是，就像本杰明·富兰克林所言，所谓的幸运只可能来源于你勤勤恳恳地努力工作。

例如，假如你已经朝着某一个特定的目标而辛苦工作了五年，那么，我可以这样说，在你的脑海中拥有一个清晰的目标，你也一直在坚守着自己的目标。如果你一直朝着自己的目标而努力工作，那么你就有很大的希望去实现它。如果你的努力得到了应有的回报，当然这是有很大可能的结果，人们就可能认为你很幸运。也许确实如此，你有头脑，愿意努力工作，这就是你的运气。

最近这段时间，似乎我的绝大多数时间都被用来写一些书。在真正开始动笔写作之前，我可能需要花费七至八个月的时间去汇总笔记，收集文献，口述故事和构思写作思路。这是一个相当漫长的过程，我必须要有耐心，有毅力，才可以完成整部书稿。我承认，有时我也会怀疑自己的辛苦是否值得，因为写书的确不是一项容易完成的任务。但是当整本书完成时，我会拥有一种巨大的成就感，它可是我殚精竭虑、绞尽脑汁所辛苦得到的收获。人们也许看不到我为写作一本书所耗费的精力和辛苦的劳动，但是那些真正写过书的人会告诉我，写书自然少不了勤奋，写作不可能不付出辛勤劳动就唾手可得。

最近，当我在写作一本书时，我花费了一些时间去思考“应得心态”（entitlement mentality），这种心态似乎已经影响到了整个美国。我想，这种心态大概可以追溯到几十年前我们所说的“即时满足”（instant gratification）心理的出现。那些超级巨星和摇滚明星是这种即时满足心态的典型代表，他们在不经意间就声名鹊起，轻而易举就赚了很多钱，也成为无数年轻人的追捧对象。忽然之间，人们就觉得，这些极少数人所拥有的，自己也应该拥有，既然这些人可

以一夜成名，那么自己也应该以同样的方式成名。事实上，这种突然名声大噪的现象，只会发生在极少数人身上，而且很少真的是一夜成名。这并不是自然规律，而只是规律的一些例外现象。但是这些横空出世的明星吸引了太多的媒体的关注，以至很多针对一些特定目标已经努力工作、辛勤奋斗了很多年的人会觉得自己被命运抛弃了，自己遭受了不公平的待遇，他们就此开始觉得世界亏欠了他们太多。

尽管我们都梦想事事如意，但是现实却并非我们想象般顺利，要在某些领域取得成功，运气的作用远大于其他因素。要想铺平你成功的道路，最为有效、最为简单的办法，就是努力工作，辛勤耕耘，充分利用好自己的长处，而不是暴露自己的不足，就好像那则古老寓言所说的那样，你到底是看到半满的杯子，还是半空的杯子。以下是从我的经历中得到的真理：一定要胸怀高远，如果你降低你自己的期望值，你就很难得到幸运女神的垂青。你必须做到尽职尽责，这就意味着你必须知道自己到底需要什么，而不是别人想要你怎么样，在很多情况下，人们对你不会有太高的期望值！多花些精力来推动自己持续进步！换言之，要思考，要努力，然后，你才会更幸运。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“我越努力工作，我就会越幸运”。

致富之道

口袋空空不会让人踌躇不前。空洞的思想和空虚的心灵才会让人徘徊不前！

——诺曼·文森特·皮尔（Norman Vincent Peale）

美国著名牧师、演说家、作家

2004年，我曾经出版过一本书，名为《致富之道》。我至今还记得，当时和编辑一起商量选定书名时，我们列出了一长溜的候选书名。我们一直在几个构思精巧、朗朗上口的书名之间犹豫，反复推敲，不能定夺。最后，我说：“既然每个人都想知道如何致富，那么我们为什么不把这本书就命名为《致富之道》呢？”在我看来，这个题目再合适不过了。如果我是一名读者，我肯定会喜欢这个题目，因此，我们也就选定了这个书名。

致富并不总是很简单。我过去一直在强调，未来也会继续强调，你首先应该喜欢你所做的事，这是十分重要的。如果你的目标仅仅是赚钱，你就看轻了自己的价值。当你尽全力追求赚钱时，你可能会全力以赴，费尽心机。激情是一种令人难以置信的力量源泉，它可以帮助你克服一切必然会遭遇的艰难险阻。因此，准备致富的第一步就应该是找到你发自内心地热爱的工作。

也许，就连你自己都不知道自己到底想要做些什么，那也没问题，就随便到处走走吧，自己去寻找你到底想要干些什么，你一定会找到问题的答案的。同时，尽你最大可能地去学习你所能够学习的所有东西，比如说，学习各种科目或者各种生意场上的知识。学习知识永远不会是浪费时间。当我年轻的时候，我就曾经研究过娱乐业，尽管当时我已经下定决心，未来要从事房地产业，然而，在我人生的后一阶段，我也的确进军了娱乐圈。当时所付出的努力并没有白费，尽

管当时我并没有意识到自己未来会真的进入这个领域。现在，我在洛杉矶拥有一家制片公司——特朗普制片公司，我们所制作的《谁是接班人》节目已经进入了第八季。还记得在2004年1月，当《谁是接班人》节目第一季在NBC播出时，马克·伯内特和我度过了一段非常有成就感的日子。

你应该知道一些关于《谁是接班人》的台前幕后的故事。我根本就不是为了钱而策划、主持《谁是接班人》节目，钱根本就不是激励我做这件事的主要因素，当这个节目刚播出时，我几乎没有从中拿到一分钱。幸运的是，这个节目相当成功，很快就红遍全美国，结果它给我的品牌带来了更多的曝光机会，它也给我带来了很大的经济利益，甚至比我从以往任何一项工作中赚的钱都多。

有些时候，如果你太过谨慎小心，前怕狼，后怕虎，反而会给你带来更大的风险。在赚钱的过程中，你总会遇到种种风险，只要你认真准备，积极组织，你就能够最大限度地消除各种风险因素。如果你已经准备妥当，使得一切都井井有条，就好像给自己装上了一张安全网。要做到这一切的最好办法就是学会让自己变得更加高效。拥有更高工作效率的人总能够把持住自己的底线。当然，这一切都说起来容易，做起来难。但是，这就是一项你可以自己培养的本领。

工作高效就意味着可以更为有效地利用好时间。你一定要学会督促你自己，好好估算一下你全神贯注做一件事需要花费多少时间，然后给自己的每一项工作设定时间限制。这将会是一种让你的头脑更加高速运转、高效工作的好办法。我记得自己曾经读过关于修道士们的十分规律性的工作的文章。这些修道士在每一项工作之中都有着极为明确、具体的时间限制，只要铃声一响，他们就会马上停下手头正在进行的工作，开始进行下一项工作。培育并保持专注、投入的工作习惯也是避免在任何一项工作上花费更多不必要时间的好办法。曾经有一名编辑在我的办公室与我会谈后对我说，他有些喘不过气来。他无法适应和我一起工作的快节奏。我想，他一定能够从中吸取到一些节约时间的教训。

总而言之，如果你想致富，那么你必须关注两个关键性的因素——激情和高效。对你所从事的工作拥有着高昂的激情，同时，保持极高的工作效率，二者的结合正是我的致富之道。

与友偕行.[1].

每一个个体的全情投入，都能够使得组织更加强大，这才是团队协作的真谛。

——文森特·隆巴迪（Vincent Lombardi）

美国著名橄榄球教练

我记得有一句名言特别适合于本篇文章的主题：“如果你想在河里生活，那最好与鳄鱼交朋友”。话既然这么说，那就让我们继续这个话题吧，希望本文能够帮助你在你的商业生活中尽可能避免与卑鄙小人为伍。

我很幸运，一直以来，与我共事的都是我所喜欢的人。我的有些员工已经为我工作了20年、25年，甚至30年。如果我们不能彼此喜欢，那么如此长的共事时间对我们而言将会是一个漫长的梦魇。而事实却是，我们在一起工作一直都很融洽，我们彼此尊重，并取得了一连串亮眼的成果。如果你能够更加审慎、细致地挑选雇员或者合作伙伴，那么你的管理工作也会变得异常轻松。

那些和我一起合作愉快的人都必须拥有更快的工作节奏。那就是我的工作节奏，他们必须与我保持一致。我的首席财务官艾伦·魏塞尔贝格（Allen Weisselberg）、副总裁兼主要助手罗娜·格拉芙（Rhona Graff）、业务主管杰弗里·麦康尼（Jeffrey McConney）都拥有使用最精简的语言提炼大量资讯的核心信息的能力，他们往往能够用最简短的文字把一件事情向我解释清楚，有时只用十个单词，甚至更少。你们想象一下，我每天都得处理海量的工作，因此我欣赏这样的简练。我的高级法律顾问乔治·罗斯（George Ross）、法律总顾问杰森·格林布拉特（Jason Greenblatt）、首席运营官马修·卡

拉马里（Matthew Calamari）也同样拥有这样的能力。并不是我不喜欢和他们拉拉家常，聊聊闲天，而是我的工作日程实在太过紧张。我们都必须明白应该如何才能最高效地处理各种事务，无论是个人事务，还是团队工作。在工作之中，我们都相互尊重，这更使得我们的工作环境异常融洽。

如果你也能在自己的周围组建起一支令自己满意的核心团队，所有团队成员都能够理解你的意图，你就正处于正确的发展道路之上。有时候，我会觉得，当你找到一个合适的团队人选，简直就是上天的安排，因为正如我们大家都知道的那样，有时面试时表现非常出色的人在实际工作中却并不合适，而有时则相反，有人尽管面试不佳但却会在工作中表现得更为出色。从这个意义上说，每一次招聘其实都是一场赌博。拥有完美的履历的候选人，有时并不一定是真正的最佳人选。当然，有时他们也会证明你的选人眼光，你必须得给他们机会去证明自己。但是，在这期间，如果这些人来到你的身边为你工作之初，你就很喜欢他们，那自然就更好了。

你应该看到应聘人员所呈现给你的简历之外的东西。每个人都拥有独一无二的才能，它们可能包含在他们的工作自述与简历之中，也可能并没有包含在内。人并不止有一面，我也不喜欢被人轻视，或者被人视为老古板，由此，我想象，别人也不愿意被这样对待。我更喜欢让人觉得真实的我，会比我的公众形象更为光彩夺目。那些为我工作的人都知道，我对下属要求甚严，但是我却能始终保持公平公正。我的办公室大门始终敞开，如果他们觉得有事需要向我汇报，我随时准备洗耳恭听，这也会让他们更加信心饱满。

最近有人写信向我咨询，应该如何管理自己所不喜欢的人。我的答复是，首先问她自己，在这些她所管理的人身上，有没有哪些优点是她自己所欣赏的。我们每一个人身上都隐藏着很多潜能，一个好的管理者应该做到的是去发掘自己身边的下属的潜能。没有人是完美无缺的，每个人身上都拥有优点和缺点，你对于周围人的态度与你身边到底围绕着什么样的人大有关系。如果你不喜欢自己身边的人，那么你应该首先从自己身上寻找原因。

我们中的大多数人都在把更多的时间花在自己的工作之上，这一事实也使得你很有必要去审慎地评估一下，你到底希望和什么样的人一天到晚在一起工作。你最关注周围人的哪些特性？什么样的个性组合才最能保证所有人都能够最高效地利用好每一天的时间？每一个组

织都处于发展演进之中，我们每个人也是一样，对我们而言，保持适度的平衡是很有必要的。是不是每一个人都可以清楚地理解组织的共同目标？小唐纳德、伊万卡和埃里克之所以都能够在我的公司中表现出色，就是因为他们完全理解公司的目标是什么，并且每天都为实现我们的共同目标而积极努力工作，做出自己的贡献。他们作为一个团队，能够群策群力，积极协作，而作为个人，也能够保持很高的工作效率，这才是每一个组织的理想的人员形象。

努力使你的工作环境尽可能既轻松愉快，又紧张高效。这一切并非不可能，我的公司已经证明要营造这样的工作氛围绝非不可能。只要你能够以身作则，你就能像磁铁一样吸引与你志同道合的人群，这就是你与自己所喜欢的人一起工作的最好的办法。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“与你喜欢的人一起工作”。

成功之道.[1].

诚信是一切成功的精髓。

——理查德·巴克敏斯特·富勒（Richard Buckminster Fuller）

美国著名哲学家、思想家、发明家

最近，我遭遇了一些事情，让我回想起我很久之前就已经知晓的一个道理，那就是，在商业世界中，带领你勇往直前、不断取得成功的关键，不仅仅是你敏锐的商业智慧，而更重要的是一颗诚信之心。简单地说，就是要言而有信，在某些情况下，你只需要记住自己曾经说过些什么话就可以了。对于一些人来说，坚持诚信，听起来很简单，但做起来却相当不容易。

我主要从事建筑和房地产开发行业的相关业务。大家都知道，这些行业，往往对于经营者要求甚高，而且运营难度极大。同时，它还要求精准，在建筑过程中，绝对不允许出现任何的差错，更不允许出现任何的人身伤亡。在建筑行业中，意外是绝对不允许出现的。我在做任何事情之时，都秉持着这样的态度。

我还记得，曾经有人参观完我的办公室之后禁不住感叹房间中蓝图之多。他说：“有些人把见不得人的丑事紧紧地锁在自己的柜子里，而在特朗普这里，我看到的却是数不清的蓝图。”有时，我觉得人们是忘记了我是一名建筑商、一名开发商，建筑开发是我的本行，而蓝图则对我尤为重要。过了好一段时间，我才意识到，我的教育背景在培养我的商业特性方面起到了多么重要的作用。它奠定了我的成长基础，支持我持续地运营和扩张我的业务，并养成周密细致的工作作风。

在建筑行业中，诚信经营绝对不允许一丝的妥协。我们都见过世界各地都有偷工减料的建筑在地震或者其他灾难之中倒塌所带来的灾难性后果。我绝对不能容忍危及人类的安全和幸福的行为的出现。如果说大家都认为我是一个眼中容不得半粒沙子的苛求于任何细节问题的人的话，那么这就是一个原因所在。

我们每个人的言行举止最终都将为自己赢得一个诚信的名誉，或者留下一个不守诚信的恶名。我已经在建筑行业中浸淫多年，完全能够理解在商品经济社会中诚信的宝贵。作为一名生意人，诚信可以助你度过一些艰难险阻。

还有一个重要的技能就是谈判。我接到过大量来信，人们向我请教谈判技巧。成功的谈判往往讲究平衡，而很多人却根本看不到这一点。最好的谈判必须做到双赢。谈判自然会有妥协，它往往需要认真的倾听。如果达成了妥协，那么你就能看到其中的效果所在。生意本身就是一门艺术，而高超的谈判技巧则是实现商业成功的必要能力之一。

我经常发表演讲。在历次演讲中，我总是强调的一个观点就是激情的重要性。如果你不喜欢你所从事的工作，那么你成功的概率就将大大降低，你所面临的艰难困苦就会愈发让你感觉压力山大。激情将能够赋予你更大的弹性，这也是你成就伟大的关键之所在。直到今天，米开朗基罗仍然为我们所铭记，而与他同时代的诸多教皇和政治家却早已为大家所遗忘。原因很简单，就是因为他为世界留下了太多宝贵的文化遗产，而更为重要的是，这些都是他克服了重重难关而取得的。米开朗基罗就是一个绝不妥协的人。毫无疑问，他对自己的创作更是充满了激情。每当你遇到一些困难之时，一定要提醒自己，在历史上也曾经出现过像米开朗基罗这样，无论在思想还是艺术之中，始终能够把艺术的完整性放在首位的人物，那么你就会增添克服困难的激情与勇气。

提到成功，我要说的第二点就是，绝对不要轻言放弃。你必须勇往直前，坚持到底，而无论你会承受什么样的压力，遭遇什么样的困难，如果你能够拥有积极乐观的心态，你就会充满着无限的力量。一说到积极乐观的心态，“不屈不挠”这个词就会顿时涌上我的心头。我之所以能够无数次从困难中站起，迎难而上，克服困难，就是缘于我的绝不屈服的斗志，我永不投降，更不放弃。对我而言，一个完整

的目标永远不会被击败，也绝不会明显受任何事物的干扰。坚定信念必然可以收获伟大的成果。

除了不屈不挠外，我经常想到的另一个词是坚忍不拔。从某种程度上说，在生意场中，这两个词几乎可以相互换用。坚忍不拔会让你在一个较长的时期内保持不屈不挠的斗志。那则古老的龟兔赛跑的故事在今天仍然在重复上演。

面对今天日益发达的全球化，我还必须强调关注全球事务的重要性。美国绝对不能成为孤立主义者。也许美国的确是超级大国，但这只是意味着我们其实承担着更大的责任。我们的地位要求我们必须比以往更加警觉，更加谨慎，更加慈悲。武力只有以最悲天悯人的方式运用时，才能发挥它的最大效力。

如果提及生意场上的成功，那么同样重要的是，成功就意味着责任。一定要记住，你可能会被超越，你也可能会被推翻。时刻牢记这一点能够让你保持高昂的斗志，哪怕你现在已经成为最为顶尖的了不起的人物，也不妨假装你还处于贫困潦倒之中，这将更加平添你的洞察力，拓宽你看问题的视野。

在今天的市场之中，内在价值往往被人们所忽视，每一样东西都可以明码标价，它的经济价值都可以白纸黑字地写在纸上。在生意场中，这是必要的做法。我们都生活在一个具体的有形世界之中，我们都拥有着具体的需求，但我还是必须指出，我还在寻找着一片晦暗的灰色地带，它往往隐含着很多金钱所无法衡量的奥妙和价值。我想，大多数人都明白我说的是什么，它是一种超越了金钱价值的东西。我曾经读到过一则关于艺术品收藏家的故事。这个艺术品收藏家收集了一大堆艺术品，但是他视为最珍贵的财产却是已故儿子的一幅油画肖像，而这幅画不过是自己儿子的朋友所绘制的罢了。这幅画和毕加索、马蒂斯（Matisse）、莫奈（Monet）和米罗等大师的杰作悬挂在一起。对于这个艺术品收藏家来说，这幅画作的内在价值远远超过了其他大师名作的数百万美元的经济价值。当这位收藏家去世后，他所收藏的所有藏品都被遗赠给了购买他儿子遗像的那个人，而那幅画其实只卖出了10美元。

作为一名商人，我之所以提到内在价值，是因为它其实充实了我们每天的生意的完整性，甚至赋予其一定的神秘感。并非一切都需要用金钱来衡量，尽管在很多情况下，的确可以用金钱来衡量很多东

西。寻找你的灰色地带吧，它将提升你的人生质量，增强你的商业判断力。

作为一名商人，我已经认识到“得天独厚者，需要替天行道”的道理。好好想一想吧，你已经拥有了很多，一定要保持你的正直品质，这是为你通往全面成功铺平道路的最佳办法。

注释内容

[\[1\]](#) 本文标题原文直译为“除了生意，成功者还应该知道些什么”。

附录：唐纳德·J·特朗普推荐图书清单

1. 《孙子兵法》（*The Art of War*）

孙武著。

特朗普荐语：

该书写于公元前6世纪，是一本关于军事战略的经典著作。

2. 《富爸爸财务自由之路：神奇的现金流象限》（*The Cashflow Quadrant*）

罗伯特·T·清崎和莎伦·莱希特（Sharon Lechter）著。

特朗普荐语：

这本书阐述了如何巧妙地工作的道理。它内容充实，逻辑清晰，可以引导你实现个人的财务自由。

3. 《积极思考出奇效》（*The Power of Positive Thinking*）

诺曼·文森特·皮尔著。

特朗普荐语：

这本书最早出版于1952年，它阐述了一些助人成功的行为选择的有用概念。我是一名理性乐观主义者，乐观心态对于高效工作具有重要的意义。

4. 《黄金分割》 (*The Golden Ratio*)

马里奥·利维奥著。

特朗普荐语：

“ ϕ 的故事：世界上最奇妙的数字”，无论你是否是数学奇才，你都会沉醉其中。

5. 《对手团队：林肯的政治天才》 (*Team of Rivals: The Political Genius of Abraham Lincoln*)

多丽丝·卡恩斯·古德温 (Doris Kearns Goodwin) 著。

特朗普荐语：

古德温揭示了林肯如何通过政治博弈建立起光辉灿烂的人物形象。该书既具有历史价值，也具有当前时代的魅力。

6. 《最后的雄狮：温斯顿·斯宾塞·丘吉尔传》 (*The Last Lion: Winston Spencer Churchill*)

威廉·曼彻斯特 (William Manchester) 著。

特朗普荐语：

这是曼彻斯特关于丘吉尔的第二部人物传记，以一个非常独到的视角对丘吉尔以及第二次世界大战都做了精彩的描述。

7. 《非常时期：富兰克林·罗斯福与埃莉诺·罗斯福——身处第二次世界大战前线的第一家庭》 (*No Ordinary Time: Franklin & Eleanor Roosevelt: The Home Front in World War II*)

多丽丝·卡恩斯·古德温著。

特朗普荐语：

该书以罗斯福总统一家为视角，形象地再现了美国历史上最为生动，也最为关键的一段时期。

8. 《想法和观点》 (*Ideas and Opinions*)

阿尔伯特·爱因斯坦著。

特朗普荐语：

该书指出，爱因斯坦不仅仅是一名科学家，他还有许多关于很多主题的伟大观点。

9. 《爱默生选集：文集与讲座》 (*Essays and Lectures*)

拉尔夫·瓦尔多·爱默生著。

特朗普荐语：

爱默生的文笔简明易懂，文章思想深邃，发人深省。该书所包含的文章循循善诱，诲人不倦，极具教育意义，令人读之深受启迪。

奇才特朗普商业智慧丛书

TRUMP 101: THE WAY TO SUCCESS

唐纳德·J·特朗普
Donald J. Trump

梅雷迪思·麦基弗
Meredith McIVER

著

姜达洋 译

特朗普的成功之道 特朗普成功学第一课



中国人民大学出版社

目录

CONTENTS

序

致谢

前言

第一章 不要把你的生命浪费在你不热爱的工作之上

第二章 抬高门槛

第三章 思考特朗普规模

第四章 坚持就是胜利

我的生命之中特别的一周（加强版）（周一）

第五章 缺少知识，你将毫无成功机会

第六章 你被解雇了！

第七章 实践出真知

第八章 直觉是最好的导师

我的生命之中特别的一周（加强版）（周二）

第九章 个性化你的语言

第十章 被美环绕

第十一章 通过谈判争取胜利

第十二章 敏捷思维

我的生命之中特别的一周（加强版）（周三）

第十三章 和你喜欢的人一起工作

第十四章 有志者事竟成

第十五章 逆流而上

第十六章 金钱并不总是底线

我的生命之中特别的一周（加强版）（周四）

第十七章 学而时习之，不亦乐乎

第十八章 统揽全局

第十九章 静候良机

第二十章 不落窠臼

我的生命之中特别的一周（加强版）（周五）

第二十一章 狂飙速杀的竞争

第二十二章 精益求精

[第二十三章 领导者确定节奏](#)
[第二十四章 结果重于过程](#)
[我的生命之中特别的一周（加强版）（周六）](#)
[我的生命之中特别的一周（加强版）（周日）](#)
[第二十五章 把你的工作视为一门艺术](#)
[第二十六章 把你的精神集中到你的工作之中](#)
[第二十七章 坚持需要勇气](#)
[第二十八章 加入探险者俱乐部](#)
[我的生命之中特别的一周（加强版）（周一）](#)
[我的生命之中特别的一周（加强版）（周二）](#)
[我的生命之中特别的一周（加强版）（周三）](#)
[第二十九章 信心就像磁铁](#)
[第三十章 保持你的前进动力](#)
[第三十一章 问题是纸老虎，还是一场大灾难？](#)
[第三十二章 超越现实](#)
[第三十三章 聚焦目标，而非手段](#)
[附录一：特朗普集团产业一览](#)
[附录二：特朗普商店](#)

献给我的父母

玛丽·特朗普和弗雷德·特朗普

序

序唐纳德·J·特朗普（Donald J. Trump）向来行事高调，然而，真人秀节目《谁是接班人》^[1]（The Apprentice）的迅速蹿红，却使他成为民众心目中真正的民间英雄。再加上在众多领域取得的广泛的商业成功，特朗普先生俨然已经成为美国梦的一个标志性人物，他就代表着成功，他更鼓舞着全世界亿万民众勇敢地追逐自己的成功。他从负债90亿美元，一路奋起直追，持续拓展着自己的商业疆域，直至成为今天大家所熟知的亿万富翁的跌宕起伏的人生经历，更使他的成功故事成为一段传奇，而令人印象深刻。特朗普先生透彻地理解现代商业经营的每一个视角、每一个环节、每一个细节，这更使他拥有与众不同的深刻领悟和独到的见解。在《特朗普的成功之道——特朗普成功学第一课》一书中，特朗普先生更是结合了自己的商业经历，与我们分享了很多引领他攀向人生巅峰的商业实践原则。

教育——特朗普大学

特朗普先生积极投身教育事业，他把教育视为自己取得商业成功的主要因素，并立下宏志，想要成为一名教育家。事实上，通过他的每一次公开露面，通过《谁是接班人》电视节目，通过他所著的书，以及通过现在的特朗普大学（Trump University），他已经完全实现了自己的目标。

我深切地感受到，如果你取得了事业的成功，那么你必须懂得回馈社会，无论你是选择回馈给慈善机构、社区，还是教育系统。如果你不懂得回馈，那你就永远也不可能实现自己的人生价值。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普大学是面向众多商业精英而设立的教育机构，它的主要目标就是传授给这些商业人士，他们如果想要赢得永恒的成功，所应该具备的关键技能。我们也许是全世界唯一一所提供这样的教育产品、教学服务、课程体系和教育项目的教育机构，我们致力于充分利用各种专业技术，为用户提供世界级的集中教学、实践教学，以及用户友好型的学习体验。特朗普大学教育项目提供多样化的学习模式选择，包括在线课程教学、多媒体家庭学习方案、集中现场学习，以及音频课程学习等等。这些实用便捷、成功导向的商业教学方案清晰易懂，能够使学习者轻松掌握相关的商业知识，深入地理解它们，牢牢把它们记在脑中，并方便地应用到自己的学习、工作、生活之中。

在特朗普大学，我们的学员都是企业家、专业人士，以及其他不满足于现状而渴望追求职业生涯的更大飞跃的人们。我们的教学团队拥有一大批来自诸如哥伦比亚大学（Columbia University）、达特茅斯学院（Dartmouth College）、西北大学（Northwestern University）等世界顶级的教育研究机构的专家学者。我们的教学人员还包括众多来自财富500强（Fortune 500）企业的高管和杰出的企业家。更为重要的是，唐纳德·J·特朗普敏锐直接的洞察力、丰富的商业经验，以及其实用的实践知识将贯穿于整个教学过程之中，引领学员们奔向成功的巅峰。

我们的团队将把全心全意帮助我们的学员实现他们的商业目标作为自己的责任。特朗普大学将不断致力于弘扬和发展特朗普那种坚定、专注、不妥协的品质，并把它应用到我们日常生活的点点滴滴之中。

关于本书

这本书其实是来源于特朗普大学的课程教学，当你阅读这本书，你会发现，你就好像在与全世界最伟大的企业家之一——特朗普先生，展开一对一的单独交流。在《特朗普的成功之道——特朗普成功学第一课》一书中，特朗普关于商业成功的深刻见解，他独特的成功经历，他理解成功的独特观点，以及他所给出的关于如何赢得成功的宝贵建议随处可见。本书也将为读者们打开一扇认识特朗普集团的窗口，并使大家了解特朗普一生中特别的十天，也就是他的儿子巴伦（Barron）出生期间，他的心路历程。

特朗普大学为能够向读者们呈现这样一本与众不同的书而深感骄傲和自豪，十分感谢特朗普与我们分享这些精彩的思想。我们期待着，在读完本书后，大家将能够迎来一段悠长、愉悦而又成功的职业生涯。

关于特朗普大学更多的信息，请大家登录www.TrumpUniversity.com获取。

迈克尔·塞克斯顿（Michael Sexton）

特朗普大学校长

于纽约

注释

[\[1\]](#)国内也有译为《飞黄腾达》或《学徒》的，是一套美国NBC电视台播放的真人秀节目，制作执行官是马克·伯内特，特朗普是该节目的主持人。每季要在16位参赛者中选拔出一个人成为特朗普的学徒，并获得25万美元年薪，为特朗普集团工作。16位参赛者将分成两组，每周展开激烈的竞争。在节目中，所有参赛选手每周都必须接受由全美五百强大企业提供的难题，考验他们的智力、谈判技巧以及胆量。在每周的较量中，输的一方将留在特朗普的会议室中，由特朗普决定开除其中一名组员。节目自2004年播出后就受到了全世界观众的热烈欢迎，成为一部极为火爆的真人秀节目。截至2015年，该节目已经播出15季。

致谢

首先，我得感谢我的助手罗娜·格拉芙（Rhona Graff），感谢她始终以来的专业表现，以及本书的合作者梅雷迪思·麦基弗，感谢她高效、负责的工作，以及极富洞察力的思想。感谢凯茜·肯尼迪（Kacey Kennedy）为本书所做的图片处理。感谢以上三位的辛勤工作，她们极大地分担了我的工作，让本书的写作变得更加轻松。

对于特朗普大学的诸位同仁们，特别是对敬爱的迈克尔·塞克斯顿校长，我必须对你们出色的工作表现道声谢谢。感谢大家为把本书编辑成我们面前这本行文流畅、制作精美的精品图书而付出的辛勤劳动，我也期待未来能够与你们再次合作。

感谢马克·斯坦塞（Mark Steisel），感谢你从本项目启动到完成的整个过程中的杰出表现和工作热情。我特别需要感谢约翰威立国际出版公司（John Wiley & Sons, Inc）的高级编辑理查德·纳拉莫尔（Richard Narramore）和助理编辑埃米莉·康韦（Emily Conway），感谢他们细心、贴心的工作。感谢艾丹·辛克莱（Aidan Sinclair）为本书设计了封面，感谢亚当·艾森斯塔特（Adam Eisenstat）承担了本书的编辑工作。感谢你们所有人，你们是一支非常了不起的团队。

唐纳德·J·特朗普

前言

对于学习，我一直拥有着异乎寻常的热情，这种热情产生于我就读于沃顿商学院（Wharton School）的那段青葱岁月，也贯穿于我的整个职业生涯之中。也正因为这样，在我的书和讲座中，总有着明显的教书育人和吸取经验教训的痕迹。当我写的书越多，举办的讲座越多，以及越多地亮相于电视系列节目《谁是接班人》中，我就越发真切地感觉到，更多的人其实是非常希望听我讲一讲我所本应该告诉他们的一些内容。人们希望知晓，到底是什么秘诀促成了我的商业成功，他们又可以从我的思想和经验之中学到些什么。

首先，群情激昂的公众支持可真的令我大吃一惊。事实似乎本不该如此，毕竟，从一开始，引领我取得成功的核心因素就非常清晰，那就是教育、研究和知识，总而言之，我的成功秘诀其实就是学习，这本来应该是大家都可以看到的。当人们纷纷来买我的书，或者蜂拥而来听我演讲时，他们实际上就是在做我一直以来坚持在做的事，那就是获取更多的信息和接受更多的教育。

我之所以写这本书，也完全是为了提出同样的观点。这本书是我关于商业和人生的观点的合集，它涵盖了我的基本的行为规则和处事原则。本书还包含一些在特朗普大学的博客上，网友们对我所提出的问题，以及我的答复。我确信，这些信息将会对你有所帮助，能够帮助你赢得更大的成功，让你在商业活动和职业生涯中实现更大的价值。

这本书的另一个目标是向读者们介绍特朗普大学，它源于长期的一个想法：我一直希望能够将我多年商业生涯中所积累的商业知识传授给别人，进而发掘出一条现实可行、方便有效的途径来引导众人共赴成功。特朗普大学可不仅仅只是挂着我的名字而已，我一直在实实在在地活跃地参与它的各项工作，我积极地参与了特朗普大学的

课程设计，我的语言、我的想法、我的思想都被深深地吸纳进特朗普大学所开设的众多课程之中。

我之所以愿意深入地、活跃地参与特朗普大学的各项教学工作，原因就在于我坚信教育的力量，相信教育将成为引领我们走向成功的动力。如果没有坚实的教育，我们将几乎毫无成功的机会。我希望能够帮助到大家，或者简单来说，我希望引领那些渴望成功的特朗普大学的学员们共同奔向成功。我会永远和他们站在一起，永远做他们的坚强后盾。

认真读一读这本书吧，试着从中学到些什么，去争取巨大的商业成功！

唐纳德·J·特朗普

于纽约

第一章 不要把你的生命浪费在你不热爱的工作之上

激情将让你的表现更加出色

我爱房地产，我爱做生意，我爱兴建高楼大厦，我也爱主持《谁是接班人》。谁会不爱这些工作呢？我的这些工作为我提供机会去结识那些最有趣、最多才多艺的人们。也正因为我热爱自己所从事的工作，因此我才能满怀激情、精力充沛地全情投入这些工作，也才能把这些工作做得更好。因为我在我的工作中投入了火一样的热情和灼热的激情，我的工作更像是一种享受，而不是简单的工作。我的热情感染了我身边的每一个人，激励他们努力做到最好。

卢克·达巴迪（Luc d' Abadie）曾经和莱斯·休伊特（Les Hewitt）、安德鲁·休伊特（Andrew Hewitt）二人共同合作，出版了《关注大学生的力量》（The Power of Focus for College Students, HCI, 2005）。达巴迪就曾经说过：

从一个人的儿童时代，到真正闯入真实世界这段时期，有时，下面两种情况经常有一种会发生，你要么逐渐开始追随着父母、邻居或者其他人的梦想，要么你就开始追逐金钱、名誉，并去赢得与之对应的职业生涯。走上这样的两条成长道路的人们，经常会把自己的激情丢到积满灰尘的书架之上，最终沦为那些并不喜欢自己所从事工作的人群中的一员，而他们通常会占到所有人的70%。

如果想要赢得任何长久的成功，保持激情是至关重要的，这是我从长期的工作经历之中得到的宝贵结论。如果缺乏激情，那么你所从事的每一项工作也许最终都将以失败而告终，或者，最好的结局，也就落得个平庸罢了。难道这就是你所梦想的人生吗？你是否会更愿意

追逐一个更加辉煌灿烂的人生？你必须爱上你所从事的工作，并全身心地投入其中，去追求卓越。

激情推动

激情能够激发你的工作积极性，激情饱满的人从来不会轻言放弃，他们的热情可以融解内心的恐惧。既然他们热爱自己的工作，那么他们就永远不会停下前进的步伐，他们会独出心裁地想出各种办法，以克服前进道路上的各种艰难险阻，哪怕这些困难已经吓退了众多缺乏这种激情的人。他们的激情可以创造出某种无形无影但强大无比的动力，从而激励他们不屈不挠，勇敢地走下去。

我也曾经认识过一些拥有很多非常棒的想法的人，但由于他们的执行力太弱，他们永远不懂得把自己的想法转化为实实在在的行动，他们梦想自己的想法能够以某种奇妙莫测的方法自发启动、自动运行起来，或者他们只需要提出想法就万事大吉了。就让我告诉你们一些残酷的事实吧——单纯的想法永远只是想法，对于成功而言，它是远远不够的。你也永远不可能仅仅凭借一个想法就赢得成功。你必须把想法转化为实实在在的行动，如果你缺乏行动的激励或者工作的热情，那么你所谓的伟大的想法只能永远地被压在你的书桌之上变为废纸，或者只是停留在你的头脑之中而毫无用处。在失败与成功之间，有时仅仅欠缺了那么一点点激情而已。

我的卓越之路

激情可以创造出新的商业机会。我热爱高尔夫运动，因此我创建了特朗普高尔夫俱乐部，建立并运营着世界一流的高尔夫球场。高尔夫运动和做生意拥有着太多的相似之处，它们都是智力运动；在这两种活动之中，都可以表现出明显的“种瓜得瓜，种豆得豆”，“几分耕耘，几分收获”的规律。打高尔夫和进行商业合作都可以创造出一种轻松的氛围，以至所有参与者都可以从中获得乐趣。这也将吸引我们走出办公室，享受阳光的沐浴，感受大自然的芬芳，这也是为什么很多大生意都是在高尔夫球场达成的原因所在。

通过特朗普高尔夫俱乐部，我找到了一条可以把我对高尔夫运动的热爱与做生意结合起来的有利可图的成功之道。我们在纽约的韦斯特切斯特（Westchester）、新泽西的贝德明斯特（Bedminster）、加

利福尼亚的洛杉矶（Los Angeles）、佛罗里达的棕榈滩（Palm Beach）、格林纳丁斯群岛（Grenadines）的卡努安岛（Canouan Island）建立了一系列风景秀美、宏伟壮观的高尔夫俱乐部。这些高尔夫球场也为我打高尔夫、招待客人和合作伙伴提供了不同寻常的绝佳场所。顺便说一句，对我而言，高尔夫球场也是一次成功的商业冒险，它所带来的收益足以弥补在球场之上我推杆不进的遗憾和痛苦。



纽约州布赖尔克利夫马诺特朗普国家高尔夫俱乐部

图片来源：特朗普集团。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

你应该关注那些你現在就应该考虑的问题。如果你现在所考虑的问题恰恰是那些你乐在其中的事，那么，恭喜你，你正处于通往成功的康庄大道之上。

● 去做那些即使在业余时间你也会乐意去做的事。有哪些东西是你始终渴望学习更多却永远不会觉得厌烦的？当你的想法转变之后，你的梦想会是什么？你又会考虑去做些什么？始终问一下自己：

——你到底热爱什么工作？

——什么工作会让你神魂颠倒、沉醉其中？

——什么工作会让你感觉时间飞逝？

——什么工作会让你从中获得欢乐？

● 绝不要盲目地听从他人的建议，或者仅仅因为其他人坚持认为对你有利，就轻率地做出自己的职业选择。对于那些你所热爱的工作，哪怕报酬更低，也是值得去做的。如果你是一名像我一样的企业家，从长期来看，从事自己所热爱的工作总会给你带来更多的经济回报。

● 好好思索一下，你能否把自己的兴趣所在转化为一种切实可行的经济利益的来源。好好和那些在你所热爱的领域已经赚到钱的前辈们交流一下，看一看自己能否对这些前辈们的盈利模式做出变动，或者从一个新的维度切入这一领域。你是否已经接受过相关的教育或训练，有能力达到前辈们现有的高度？你能否得到相关的教育或训练，可以让你能够从事前辈们目前的工作？

●不要仅仅为了金钱利益或者取悦他人而开始你的职业生涯，特别是不要在那些你所不热爱的领域开始你的职业选择。迟早你会发现，你所得到的金钱并不足以弥补你自身激情的缺失。

警告：激情也有可能给你带来大麻烦

激情是一把双刃剑：它可以激励你不断向着自己的目标前进，同时，它也会蒙蔽你的双眼，让你对那些其他人可以一眼就看出来的问题和缺陷视而不见。总的来说，你的激情的积极一面要大于它的消极一面，但是，你还是应该尽力掌控你的激情，让自己可以明辨是非，看清正误。我把它称为拥有可控激情，这将是一种非常了不起的能力。

我的激情也曾偶尔给我带来财务麻烦。如果你对一笔生意太过亢奋，迫不及待，你可能就会深陷其中，即使你知道市场其实正在逆转，但是你仍然对它充满了激情，以至无论如何，你都会坚持下去继续这笔生意，有时，它反而会给我们带来糟糕的结局。

在你异常兴奋、充满激情地准备做某件事之前，还是多听一听那些真正关心你的人的客观、现实的建议。我们应该诚实，客观公正，并保持思想开放。哪怕你也许并不愿意听到这些话，但是忠言逆耳，你还是应该严肃认真地考虑一下别人的建议。最后，到底应该如何抉择还是取决于你自己。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：是什么让你能够克服变革的阻力和影响组织发展的阻力？为什么你所面临的问题看起来总是那么容易解决？

特朗普：激情是最重要的因素，它可以帮助我们克服很多困难，化所谓的不可能为可能。无论你开始从事哪项工作，都必须拥有激情。你的激情可以感染身边的其他人，使他们跟随你的选择，接受你的思想。如果这些阻力可以改进你的想法，那它其实是一件好事。如果别人可能打消你的积极性，那只说明，你还远远没有做到足够强大，没有做到真正的信心坚定。让自己坚定起来，激情昂扬，这才是你解决问题的办法所在。

第二章 抬高门槛

让人们化惊为喜

当我决心在曼哈顿（Manhattan）开发房地产时，我的父亲根本不能理解我的举动。他已经在布鲁克林区（Brooklyn）和皇后区（Queens）取得了自己的商业成功，他认为，我也应该在那儿开始我的商业生涯。然而，进军曼哈顿，是我长期以来一直追寻的目标，曼哈顿是全世界的商业中心、文化中心和社会中心，它是我大展身手的中央舞台，也是我梦想扬名立万、立下不世之功的战场。

多年以后，当我在曼哈顿取得商业成功，决定兴建特朗普大厦时，我向我的父亲解释了我的设想。我描述说，我计划使用玻璃和青铜作为大厦的外部装饰，这将会是一个极为大胆、漂亮，也极具创新思维的想法，它将会使整座特朗普大厦显得金碧辉煌、光彩夺目。我的父亲再次无法理解我的想法，他总是使用砖头作为建筑材料，为什么我就不能使用砖头来修建特朗普大厦？

我向我的父亲解释，我希望确立起自己的标准，我并不想兴建一座千篇一律、与其他摩天大楼别无二致的建筑物，我希望兴建一座全世界最为宏伟壮观、最为光彩炫目、最为受人钦佩的建筑。既然这座建筑带有我的名字，它就将代表我的形象，因此，我希望它是独一无二的，它应该远远胜过纽约人所曾经见过的任何一座建筑。

当特朗普大厦建成开放之后，它立即引起了极大的社会反响，获得了无数的赞誉，很快成为一座地标性建筑。很显然，我的标准以一种大场面的方式被大众所接受了。

我的顾问建议我在特朗普大厦的大厅悬挂一些精美的油画作品，尽管我也非常喜欢精美的艺术品，但是对我而言，这样的做法实在太老土了，而且缺乏新意。因此，我决定在特朗普大厦的大厅兴建起一

座宏伟的瀑布，这一瀑布高达80英尺，耗费了200万美元的建造成本。这座瀑布看起来是那么的雄伟壮观，极具魅力，它也成为纽约城的一道亮丽的风景线。事实上，相比较在大厅中悬挂最为精美的艺术品的想法，瀑布的创意吸引了更多的关注。

就这样，我又一次建立了我自己的标准，并抬高了整个行业的门槛。

感染力

关于你到底应该做些什么，你又应该如何做，每个人心中都有着自己的观点。尽管多数人心怀好意，也经常 would 提供一些极具价值的建议，但是他们不一定知晓到底什么才对你最为有利。对于我而言，我从我的生意之中获得的最大的快乐就是能够进一步拓宽我的视野，开发创造力，以及更好地表达自己的真实感受。我通常会通过修建一些更为宏大、更为大胆、更加美丽的工程项目来获得这些快乐。冒险去兴建那些更具想象力、更加风格多样、更大范围、更深程度、更大规模的工程项目，以至人们一看到它们就会不禁发出“喏！”、“啊哈！”这样的感慨之声，它们也将是人们所难以想象的精美、雄伟的建筑。

如何运营好一桩生意，它所提供的商品与服务的品质，都将取决于公司顶层，并从上至下传导，最终影响到整个企业组织。那些为我工作的人都会明白，他们从电视和媒体上所看到的我的积极、热情的个人形象，并非流于表面，我就是这样的人，这是一种自内而外的本色表现。我拥有宏伟的想法，并拥有充沛的体力去实现它们。当人们为我工作时，他们很快就会明白这一点，他们会意识到，我就是这样的人，我一直就是这样做的，我的企业也一直是这样运营的。我的能量和积极向上的态度也极具感染力。我的公司中的所有人都能够热情高涨地工作，他们永远不知疲倦，他们信心坚定，他们的工作也非常出色。所有人都知道，特朗普集团能够把事做成，人们都清楚，我们的建筑项目永远是第一流的。而实现这一点的一个重要原因就在于，我建立起了我的标准，而公司的每一个人都会努力去遵循它。

如果你自己喜欢勤奋工作，那么勤奋的工作人员就会愿意与你一起并肩工作。那些与我一起工作的同事们，都在享受着每天的挑战，他们都会针对他们自己的工作任务建立起自己的高标准。在他们工作

时，他们总会问：“我们如何才可以做到更多？我们如何才能达到顶级水平？”

问一下自己，你到底想被人铭记你建立了什么样的标准，确定这一标准，并把它坚持下去。不要蒙蔽你自己，不要对你的标准打任何折扣，努力建立一个更高的门槛。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

对于你所从事的任何工作，都一定要多花些时间，把它考虑周全。要对新理念和新影响保持头脑开放。对于你的预期，一定要保持机动灵活，绝对不要僵化。

●一定要知道谁才是你所在领域的顶尖人物，什么才是你所在领域的顶级水平，识别潮流动向，认识行业领袖，知晓权威人物。要搞清楚这些人之所以能够成为顶尖人物的原因所在。学习他们所遵循的标准。

●一定要确定，要想成为你的兴趣领域的顶级人选，你应该学习哪些知识，又应该做些什么。找到一切机会去上课学习，拜见业内人士，践行学徒制，获取那些能够帮助你实现你的目标的经验教训，多花些时间，把这些要点全部消化吸收，把它们彻底掌握、学会，实现你的成长。

●去寻找来自你所在领域的专家意见之外的好主意、好想法。寻找那些可以应用到你的领域的创新成果、工作方法和实践经验。

●在你做每一件事时，时刻问一下自己：“我如何才能做得更好？我如何才能做出更强的表现？我如何才能让它更好地反映在我的身上？”然后据此行动起来。

我的卓越之路

当我重建中央公园的沃尔曼溜冰场（Wollman Rink）时，我遵循了我自己的原则：

●竭尽所能做到最好。

●竭尽所能以最快速度修建。

●在符合我的标准的基础之上，竭尽所能花费最少的经费。

七年来，纽约城一直想重建和恢复这座美丽的溜冰场，却一直毫无进展。然而，当我介入这个工程项目之后，我仅用了三个月时间就完成了这个项目，而且我的总花费还不到纽约市政府所确定的2100万美元的工程总预算的10%。显然，所有人都能够从这个项目中获得好处。

针对这一特定的项目，我建立起了自己的标准，并遵循这一标准而努力工作，最终圆满地完成了这项工程。与特朗普大厦不同，重建的溜冰场并没拥有一座瀑布，它的外层也没有覆盖着青铜和玻璃，但是它仍然不是使用砖头进行重建的。



在特朗普沃尔曼溜冰场溜冰

图片来源：特朗普集团。

第三章 思考特朗普规模

更大即更好

我幻想伸手去摘天上的星星，我希望我的项目也能够做到如此。我正在建造新泽西最高的两座高层住宅楼，不足为奇的是，它们都将冠以特朗普之名。泽西城特朗普广场是一座价值4.15亿美元的公寓项目，它一共包括2座摩天大厦，超过50层楼高，拥有862套奢华的公寓单元房。

大楼绝佳的地理位置和精妙的设计，使得住户们几乎在大厦的每套公寓房都拥有观看曼哈顿美丽天空的完美视野。每座大楼都拥有一个屋顶游泳池、一个商业中心、一座8000平方英尺的健身中心、一座封闭式篮球场以及一座私人电影院。大楼也许根本摘不着星星，但是住户们会觉得自己就像住在天堂一样。

尽管我是曼哈顿最大的开发商，我还是决定横跨哈得孙河（Hudson River）进军泽西城（Jersey City），因为我发现那儿拥有令人难以置信的巨大发展潜力，我很擅长预测趋势，我认为泽西城拥有着光辉灿烂的发展前景，否则，我根本不会进军泽西城。



新泽西泽西城的特朗普广场美景

图片来源：特朗普集团。

不要过多地限制自己，思考一下我所说的特朗普规模，做出一个精彩的表现。在没有首先比较、评估开发一座多单元公寓建筑或者一个住宅群将会给你带来多大的收益之前，不要盲目选择建造一所独户

房屋。试着使你所从事的每一项工作都做得更大，更好，更大胆，更令人振奋。尽管你现在也许无法实现你的梦想，但你还是可以为你美妙绝伦的未来发展奠定坚实的基础。

如果你已经开始想象，那么不妨想象得更为大胆，把目标定得更为宏大！

——唐纳德·J·特朗普

在脑中大胆想象

在明明可以大胆想象的时候却思维保守，可能会在你的人生成长的各个方面都限制你的发展。人们能够成就伟大事业，然而，如果他们事先在脑中想象自己成就伟大一幕的话，是不可能做到这一点的。还是先对你的思维定式做出调整吧！

还记得那句“高处不胜寒”吗？我并不赞成这一说法。我猜想，这句话可能是那些不愿意竞争的人杜撰出来的。在取得一连串的事业成功之后，我仍然觉得自己可以安然地应对一切竞争，处于事业巅峰是一种妙不可言的完美体验，这样的感受，你当然值得拥有。大胆想象，志向高远，将引领你登上你的事业巅峰。

不妨从小处开始

“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海”，只有从一次次微小的进步开始，才有可能帮助你实现大的飞跃。人们喜欢挑战，这是我们的天性。在这一前提之下，如果你能保持同步，你就将形成前进动力，以一种自然、舒适的进步势头不断进步。

好好思考一下你所期待实现的目标，以及实现目标需要采取的步骤。

- 你拥有或大或小的计划吗？
- 哪些因素将限制你的进步，甚至迫使你退步？
- 你如何才能扩展对于未来的视野？

以一种大场面的方式保持前进，全神贯注地集中于把握你的未来，而不是回首往昔。你需要吸取以往的经验，但决不应该停留在过去，那只是在浪费你的时间。当你可以找到那些足以帮助你实现当前或者未来目标的解决方法时，就不会再过多地关注老问题。

爱因斯坦说过，想象力远比知识更重要，像爱因斯坦这样的天才说起这句话来很轻松，但他却表达了深刻的道理。如果缺乏想象力，或者缺乏大胆想象的能力，单凭借知识是无法帮助你实现成功的。知识就好像建筑材料，如果把想象力和知识有机地融合在一起，很快你脑中的大胆想法可能就会转化为巨大的成果。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

你可以去拓展自己的思维模式，使自己能够创造出更为宏伟的成就，打造更加引人注目的个人形象，实现更为多彩的人生。

●当你打算开始一场商业冒险之前，当一切还仅停留在想法阶段之时，不用去考虑你的想法是否现实，是否具有可行性，不妨大胆地去想象继续扩张它的规模、大小或者范围。

●去探寻你的哪一想法或者哪些想法是可以达到的，并确定你所可能遭遇的艰难险阻。

●调查你应该如何克服这些障碍，并预估其成本将会为多高。例如，你是否可以引入一名合作伙伴，以实现分担成本、分散风险、分享利益，或者给你带来你所欠缺的才能、专业知识或者人脉关系？在通常情况下，创造更为伟大的成就所需要花费的时间、精力以及费用开销并不会随之急剧增长，然而其可能带来的回报的增长幅度却会令人咋舌。

●也有可能，你拓展你的想法的时机选择并不理想，你的成本可能会成倍增长，或者会给你带来太多的其他问题，那你就可以考虑仅仅先实施你的想法中那些现在就可以达到的部分。而其他部分工作等待时机成熟再展开，因为形势总是在不断变化，今天尚且不成熟、无法推行的工作，也许将是未来极为有利可图的一桩事业。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：即使你已经创造了世人所难以达到的伟大成就，你仍然不断地追求更大的成功。是什么东西一直在激励着你？

特朗普：我热爱我的工作，正是这份对于工作的灼热的感情在激励着我不断努力奋斗。对我而言，我正在做的事情不仅仅是一份工作，而更多地是一种享受。以我现在的成就，即使我不再工作，也不再做生意，也可以活得很潇洒，然而，我却享受着工作和生意给我带来的成就感。既然挑战无处不在，为何不奋起应对呢？要想真正实现成功，那你就必须爱上你所从事的工作。如果你缺少这份对自己事业的热爱，那么你成功的机会就会很渺茫了。

当我下定决心去修建我的第一座高尔夫球场时，这对我而言是一个全新的领域，我拥有太多的东西需要去学习。人们很纳闷，既然我已经浸淫房地产行业多年，已经完全熟知这一行业的运行规律，也在这一行业取得了一连串令人瞩目的成绩，我为何还要另辟蹊径，闯入未知的高尔夫行业呢？我告诉他们，只是因为我热爱高尔夫运动，我渴望自己建造一座宏伟壮观的高尔夫球场，使自己有机会在上面打球。我其实并不需要建造高尔夫球场，但是我却乐于这么做，仅这一理由就足够了。建造高尔夫球场的确耗费了我太多的时间和精力，但是这一切都值得我付出努力。

第四章 坚持就是胜利

坚持到底

与很多人的想象不同，我并非天生就具有点石成金的本领。我的确很幸运——我可能是第一个承认并感激这一点的人——我的确从一开始就拥有很多优势，比如优秀的教育背景，以及非常出色的父母。除此之外，我还能做到坚忍不拔，信心坚定，坚持到底，如果没有这些性格特点，我是不可能取得今天的成绩的。

坚忍不拔并非意味着凶险恶劣，也不代表着艰难困苦，更不是指缺乏理智。它更代表着坚持和顽强，拒绝妥协，拒绝放弃。它意味着相信自己的想法，相信自己的工作，时刻准备着为了自己的理想而奋斗。它需要你拥有顽强的意志，去坚持你所相信的信念、你所期望的目标，并为之而不懈奋斗。

困难总会令我兴奋异常，它们往往会激励我去做得更好，争取更多，以至我的最终收获总会比我最初所想象的目标要大得多。最终，每一次面临困难和压力，都会让我变得更加强大。

拉斯韦加斯（Las Vegas）最高的酒店，特朗普国际酒店大厦（Trump International Hotel & Tower）现在就耸立在内华达（Nevada）沙漠之中。具有讽刺意味的是，它就处于通往拉斯韦加斯韦恩大酒店（Wynn Las Vegas）的道路旁边，而拉斯韦加斯韦恩大酒店可是史蒂夫·韦恩（Steve Wynn）的得意之作。毫无疑问，在很长一段时间内，史蒂夫都是拉斯韦加斯酒店业的龙头老大，他也是我很长一段时期的竞争对手。史蒂夫通过联合其他众多度假村酒店，如米拉其大酒店（Mirage）、金银岛（Treasure Island）、百乐宫（Bellagio），重新定义了拉斯韦加斯大道（Strip）。与他的其他产业不同，拉斯韦加斯韦恩大酒店是韦恩的产业中第一家以他的名字命名的酒店。

史蒂夫·韦恩与我之间的竞争可以追溯到20世纪80年代，当时，我们在大西洋城（Atlantic City）展开了一场激烈的竞争。“一山不容二虎”，就好像传统的西部片的对峙格局。我们总是建筑宏大的项目，我们都在追逐着实现更为崇高的自我价值。很多年之后，当我们修建了越来越多的建筑项目之后，我们却成为了很好的朋友。史蒂夫是一个很棒的人，我们志同道合，自然成为莫逆之交。他参加了我的婚礼，我也活跃在他的社交圈中。然而在20世纪80年代，我们之间的那场竞争却是残酷而激烈的。

总有些事值得我们去等待

大多数人都没有耐心，他们渴望快速的成功，然而，等待其实是赢取成功的一个聪明之举。在很多时候，我们需要坚强的意志来坚持下去，耐心地等待，特别是，有时我们通常需要耐心等待相当长时间，才能够实现我们的目标。

为了建成特朗普广场（Trump Place），我等待了整整30年，要知道，我早在1974年就买下了那块土地。对于等待而言，30年是一个相当漫长的时期，但是它却值得我为之等待。现在特朗普广场就耸立在曼哈顿西侧的哈得孙河畔，它是纽约城市规划委员会（New York City Planning Commission）所批准的最大的开发项目，它完全改变了城市的天际线。当本书写作之时，该项目已经完成一大半的建筑工程了，当我们建成这一浩大的建筑工程之后，特朗普广场将总共包括16座大厦，昔日的火车站被改建成一群美轮美奂的商住综合楼。“罗马不是一天建成的”，这就是一个绝好的例子。



特朗普广场

图片来源：特朗普集团。

有价值的事情很少轻而易举就可以实现，它们通常需要大量细致的准备工作、漫长的时间以及辛勤的付出。在此过程之中，总有些人或者某些事情会让你偏离正轨，让你放缓脚步，挡住你的前进方向，这才是商业运行的客观现实。

米开朗基罗^[1]的教训

我曾经听过一场关于创造力的讲座，演讲者指出，创造力和坚忍不拔通常相辅相成，它们通常是创造伟大成就的基本要素。演讲者问道：“如果米开朗基罗（Michelangelo）说，‘我不在天花板上绘画’，然后不再继续他在西斯廷大教堂（Sistine Chapel）的绘画工作，结果会怎么样？”

这是一个非常有趣的想法，但是在西斯廷大教堂的天花板上绘画，对米开朗基罗而言，也许代表着一个极具创造性的挑战。西斯廷大教堂的天顶画《创世纪》[\[2\]](#)最终完成了，因为米开朗基罗是一个意志顽强、坚忍不拔的人，他永远不会轻言放弃，他不得不长期仰面朝天工作，才绘制出了这样一幅了不起的杰作。

问题总会不时地出现，你应该对此有心理准备。顽强的意志可以帮助你成功地克服这些问题，使你免于变得疲惫不堪，或者消极悲观。预料到问题的发生，并早做准备，可以有效节约你的宝贵时间和经济资源，使你免于因为猝不及防而遭受巨大的损失。

勇气

拒绝轻言放弃，将给你带来无限的勇气，勇气与恐惧截然相反，绝不能让恐惧使自己气馁，而失去勇气。

所谓勇气，就是抵抗你的恐惧之心，掌握你的恐惧之心，而不是缺乏恐惧之心。

——马克·吐温

有时，拥有极高天资的人也会遭遇失败，而一些天资平平的人却可以取得成功。这些最终获得成功的人，总能够满怀信心地坚持奋斗，绝不会让其他人说服自己放弃目标。在很多情况下，我并不接受借口，拥有勇气就是其中一种情况。

当我买下华尔街40号之后，我身边的每一个人都在劝说我把它建设成一栋巨大的住宅楼，然而，我却坚持认为它就应该保持写字楼的现有属性。尽管这些人给了我各种理由和统计数据，但是我并不愿意改变立场。事实证明，我的看法是正确的，华尔街40号现在已经成为一个非常受欢迎的商业中心。有时，你就应该固守己见，坚持到底，绝不放弃。如果能够把勇气和激情有机地结合起来，你就能够实现你的目标，无论你是在替他人打工，还是运营着自己的生意。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

试试这些小窍门，让自己坚强起来！

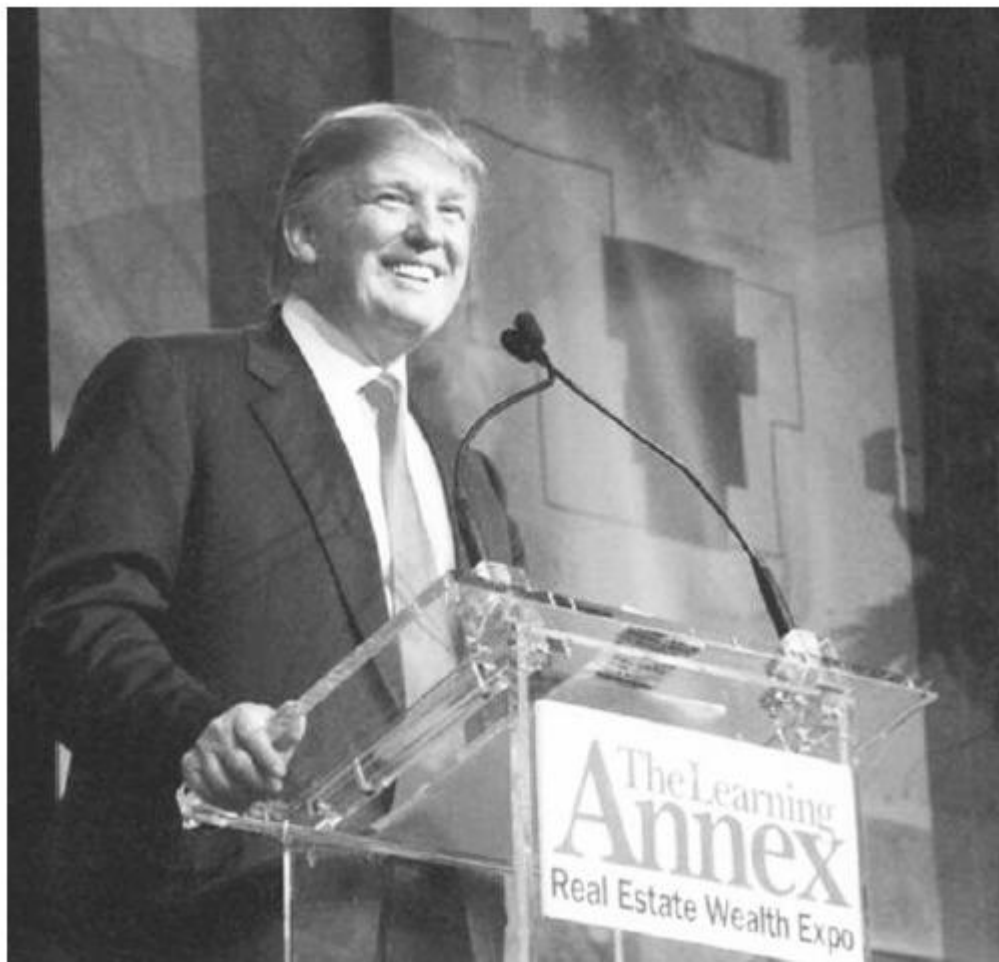
●成为一名规划师。在你致力于每一个项目之前，都一定要认真地从细节上对它进行反复检查，细致地规划好如果想要获得成功你应该采取的每一个步骤。尽量避免在项目推进过程中由于意外发生而让自己措手不及。不要自认为任何潜在的问题太小，或者不太可能发生，而对之置之不理。

●实事求是地评估你所面临的任何潜在问题可能会带来的最大的不利影响。使用未来经济价值预估应对每一个潜在问题的成本花费，以及所花费的时间和资源等要素的经济价值。

●建立起强有力的金融储备，当问题和延误发生之时，可以用来缓解你所面临的压力。

多年以来，描述我一周的工作安排已经成为我写的书中最喜欢涉及的内容了，所以我也打算在本书之中加上这部分内容。这也可以让你对于我所需要处理的工作任务的数量之多产生一个直观的认识，而这只是我典型的一个星期的商业工作生活而已。

大约在2006年3月中旬，我开始草草记下我那个星期每天的活动记录。随后，一周之后，3月20日，我的儿子巴伦·威廉·特朗普（Barron William Trump）出生了，因此，请大家原谅，我所记录的每天的日程都不是那么精确。巴伦的出生对我而言是如此重要，因此我决定继续延续我的记录，并将其也收纳进本书。



唐纳德·J·特朗普在课外学习研讨会上演讲

图片来源：特朗普集团。

很少有事情会像新生儿降生一样令你兴奋，也很少有事情会像新生儿降生一样完全打乱你的日程计划。你随便问任何一位父亲，他都会同意这一说法，只是梅拉尼娅（Melania）和巴伦都很尊重我的旅行日程安排，没有太过扰乱它。我曾经初步确定日程，将于3月26日前往旧金山（San Francisco），在课外学习研讨会上发表演讲。幸运的是，巴伦在此前一周降生，因此，那时我能够在家中陪伴梅拉尼娅，一起等待我们人生之中最重要时刻的到来。人们经常夸赞我是多么的乐观、积极、向上。有时，人们也认为这都是媒体炒作，但是，这其实是因为我拥有太多值得高兴的事而已。

[1]意大利文艺复兴时期伟大的绘画家、雕塑家、建筑师和诗人，文艺复兴时期雕塑艺术最高峰的代表。与拉斐尔和达·芬奇并称为文艺复兴后三杰。

[2]《创世记》是米开朗基罗在西斯廷礼拜堂大厅天顶的中央部分按建筑框边画的连续9幅宗教题材的壁画。这幅巨型壁画创作历时长达4年多。画面面积达539平方米（=14米×38.5米），画题均取材于《圣经》的开头部分有关开天辟地直到洪水方舟的故事（见《创世记》），分别为《神分光暗》、《创造日、月、草木》、《神分水陆》、《创造亚当》、《创造夏娃》、《逐出伊甸园》、《诺亚献祭》、《大洪水》、《诺亚醉酒》。画面由以上9幅中心画和众多装饰画组成，共绘有343个人物。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周一

上午8: 30

罗娜走进我的办公室，向我汇报我的日程安排、合同协议以及我的旅行日程，看起来，我这个月的日程安排得相当紧，实在有点疯狂。我们还讨论了即将到来的4月的苏格兰之行，认真考虑了迈克·多诺万（Mike Donovan）的建议，迈克是我的飞行员，已经为我工作15年了。而罗娜则为我工作18年了，人们可以定期地在《谁是接班人》节目中看到她的身影，在节目中，她就扮演她自己。

上午9: 15

主管棕榈滩的马阿罗歌（Mar-a-Lago）庄园俱乐部的伯恩特·伦布克（Bernt Lembcke）打电话过来，讨论了即将在马阿罗歌举办的埃尔顿·约翰^[1]（Elton John）的音乐会。无须多言，埃尔顿·约翰是无与伦比的，本场音乐会的门票全部售罄。3月17日，圣祖德慈善舞会（St. Jude Charity Ball）将在马阿罗歌举行。



唐纳德·J·特朗普与埃尔顿·约翰

图片来源：特朗普集团。

上午9:30

我回复了几通电话，一通是确认在华尔道夫酒店（Waldorf）举办的凯蒂·库里克（Katie Couric）慈善活动，这是一次由一些拥有不可思议的完美音乐才华的音乐人所举办的针对结肠癌患者的摩城（Motown）音乐[\[2\]](#)活动。

我还回复了布赖恩·鲍德鲁（Brian Baudreau）的电话，布赖恩是我在拉斯韦加斯正在修建的大厦的监理，我很高兴他已经起床，并接听我的电话。要知道，在内华达，现在才是7：30。拉斯韦加斯是一个不可思议的好地方，特朗普国际酒店大厦将会为它添光增彩。

上午10：00

我把执行副总裁、总法律顾问伯尼·戴蒙德（Bernie Diamond）叫了进来，我们讨论了在拉斯韦加斯与菲尔·拉芬（Phil Ruffin）的商业合作，未来将会有一座包括1200套住房的住宅楼在那儿拔地而起。第一座住宅楼在建成之前就已经全部售罄，这对于其后建成的住宅楼而言是一个好兆头。

上午10：30

我到楼下去做《谁是接班人》节目的画外音配音工作，能够在我的大厦里就拥有从事这些工作的设备，真是太棒了，这对我来说再自然不过了。

上午11：00

我的孩子小唐纳德（Donald Jr.）、伊万卡（Ivanka）——他们都是我的开发团队的一员——和执行副总裁、总法律顾问贾森·格林布拉特（Jason Greenblatt）共同走进我的办公室，向我汇报迪拜（Dubai）项目和巴拿马城海洋俱乐部（Panama Ocean Club）的开发计划。此后，我的事业即将大步迈向国际化。

中午11：45

小唐纳德留下了，随后，开发副总裁吉尔·克里默（Jill Cremer）和建筑执行副总裁安迪·韦斯（Andy Weiss）共同走进我的办公室，向我汇报正在兴建的芝加哥大厦的健身俱乐部问题。这座大楼位置极佳，将会为芝加哥的城市美景增添一道亮丽的风景线。

中午12：15

我又回复了几通电话，并点了一些比萨和一份健怡可乐作为午餐。我很少外出午餐，我之所以会保持这一习惯，完全是因为外出就餐经常会打断我一天的工作安排，因此，我习惯于把午餐尽量简单化。同时，我还处理了一些信件和文件。

中午12: 45

我的首席财务官艾伦·韦塞伯格（Allen Weisselberg）进来向我汇报一些事情。我们还把我的几位财务主管杰夫·麦康尼（Jeff McConney）和埃里克·萨克（Eric Sacher）也叫了进来，这个团队追随我很多年了。

下午1: 30

我为罗莎娜·斯科托（Rosanna Scotto）录了一份20周年庆的原声录音，然后会见业务授权部门副总裁凯茜·格洛瑟（Cathy Glosser），商讨了即将在纽约贾维茨会展中心（Javits Center）举办的眼镜贸易展览。

下午2: 00

我接到了《旧金山纪事报》（San Francisco Chronicle）的一通来电，采访了解关于3月26日我将在旧金山做的一次演讲。随后，我又打电话给比尔·赞克（Bill Zanker），他是一位精力充沛的杰出的营销专员，他正在负责运营课外学习项目。他告诉我，预计将有61000名观众出席这次在旧金山莫斯康会展中心（Moscone Center）举办的盛会，这可能将是这个会展中心最热闹的一次活动。我们刚刚在达拉斯（Dallas）举办了一次非常成功的演讲活动，因此，我相信比尔的预测将会成为现实。

下午2: 30

我打电话给马克·伯内特^[3]（Mark Burnett），下一季《谁是接班人》节目将会移师洛杉矶拍摄，并将于6月开播，这将是一个令人兴奋的改变。本月晚些时间，我们将在特朗普大厦为第六季节目的参赛选手试镜，而本月初，我们已经在洛杉矶举办了一场试镜活动了。就在那儿，我还亮相了《埃伦秀》^[4]（Ellen DeGeneres Show）以及对话拉里·金^[5]（Larry King）。我享受

着在洛杉矶的每时每刻，既然今年我将在那里待上更长的时间，那自然也是极好的了。

我把我的安全主管基思·席勒（Keith Schiller）叫了进来，讨论了在洛杉矶的行程安排。我们也聊到了我们上一次到访洛杉矶的经历，当时我们还专门参观了我在帕洛斯弗迪斯（Palos Verdes）的高尔夫球场——洛杉矶特朗普国家高尔夫俱乐部。今年早些时间，我还在圆石滩（Pebble Beach）高尔夫球场打过高尔夫。我们一致认为，至少在美丽程度方面，这两个高尔夫球场是旗鼓相当、不分伯仲的。能够拥有世界上如此美丽的两座高尔夫球场，加利福尼亚人民真是太幸福了。

下午3: 00

乔治·斯坦布伦纳^[6]（George Steinbrenner）打来电话，我总是乐于接听他的电话，他可是独一无二的人物。我们聊到了4月11日，扬基体育场（Yankee Stadium）开放的日子，毫无疑问，到时候我肯定会出席。

尽管截至4月还没有向公众公开宣布，但是我正在考虑捐赠出纽约北郊的一块436英亩的土地，用于兴建新的国家公园。这块土地的总价值预计可达1亿美元，但我还是认为把它捐赠给纽约是一个理想的选择。

下午3: 30

罗娜带了至少一英尺高的信件和一些其他文件进来给我处理。在我试着处理这些信件的时候，我让罗娜帮我拿着手机。伴随着我的事业的不断发展，无数的邮件纷至沓来，也许我应该习惯这样的生活，但有时，这看上去没完没了，永无休止。

下午4: 30

我又开始回复电话，包括回复电话给霍华德·洛伯（Howard Lorber）和阿什利·库珀（Ashley Cooper）。阿什利主管着我在新泽西的高尔夫球场，我们讨论了将在贝德明斯特特朗普国家高尔夫俱乐部举办的花格子呢日^[7]（Tartan Day）活动。我的高尔夫俱乐部都运营得相当良好，在那些地方打球简直就是一种妙不

可言的享受。当一名高尔夫球手和一名高尔夫球场开发商是完全不同的两个概念。我经常 would 问自己：“我愿意在这儿打球吗？”因为我一直坚持着高标准，你们就可以想象得到，我的球场也肯定都是最好的。

下午5：30

特朗普财富（Trump Properties）的首席运营官马修·卡拉马里（Matthew Calamari）走进了我的办公室，和我讨论了一些问题。马修已经为我效力了接近25年了，看起来一切尽在掌握之中。我询问了他对于我为我的某一家高尔夫俱乐部所购置的椅子的看法，于是我们决定一起到楼下看一看那些最新的大堂展示。

下午6：30

我决定下班回家了。这真是漫长的一天，因此，我搭乘电梯回到了楼上我的公寓。

注释

[1] 英国著名流行音乐创作歌手，享誉盛名的顶级音乐艺术家，被誉为“英国乐坛常青树”。他1994年为电影《狮子王》创作的歌曲《今夜爱无限》（Can You Feel the Love Tonight）红遍全球；1997年，为纪念戴安娜王妃创作的歌曲《风中之烛》（Candle in the Wind）全球卖出3700万张，是史上最卖座的单曲。1999年，他获得格莱美传奇奖。

[2] 20世纪六七十年代诞生于美国的一种音乐形式，它把只流行于黑人之间的索尔音乐与当时盛行的抽象表现主义波普艺术结合在一起，从而使黑人音乐打入白人群体，推向了全美乃至世界。由于其最早是由摩城唱片公司推出的，故名为摩城音乐。天王迈克尔·杰克逊出道之初所组成的杰克逊五兄弟组合，以及以《红衣女郎》和《电话诉衷肠》而为人所熟知的史蒂夫·旺达都是摩城的签约歌手。

[3] 《谁是接班人》的制片人。

[4] 美国著名的电视脱口秀节目，其主持人为美国知名艺人埃伦·德杰尼勒斯（Ellen DeGeneres），该节目在美国深受欢迎，曾经5次获得艾美奖最佳脱口秀奖，埃伦也4次获得最佳主持人奖项。

[5] 美国家喻户晓的主持人，有“世界最负盛名的王牌主持人”之称，他是第一个在世界范围内享有盛誉的脱口秀节目主持人，他主持的《拉里·金现场直播》（Larry King Live）是美国CNN电视台收视率最高的节目。

[\[6\]](#)美国职业棒球大联盟纽约扬基队的老板。

[\[7\]](#)在苏格兰，一种名为“基尔特”的花格子呢短裙成为最为典型的苏格兰风情的民族服装，因此，为了表彰苏格兰裔对美国做出的贡献，美国政府宣布自1998年起，每年4月6日被定为全美“花格子呢日”。

第五章 缺少知识，你将毫无成功机会

获取与使用信息将会给你带来莫大的好处

你应该获取知识，你需要去学习与你正在着手承担的每一个项目相关的一切知识。如果你开展一桩生意，却没有掌握相关的知识，那只会让你所付出的时间和金钱都白白打了水漂。这就好像你在玩高赌注的得州扑克，却压根不知道相关的游戏规则，那你自然注定会输个精光，因为一大堆骗子正在虎视眈眈地等待着那些容易上当受骗的鱼儿上钩，准备骗光他们的钱呢。

一定要好好研究一下你的生意领域。所有的生意都会蕴含着风险，但是如果你能够掌握与你的工作紧密相关的各种知识，你就可以极大地削减这种风险。获取知识，那么你就可以做出更为明智的决策，成为顶尖人物。所有人都想要与顶尖人物做生意，绝对没有人愿意和呆瓜做生意，除非他们想要骗光这些呆瓜的钱。

关于知识的一个非常有意思的现象就是，一旦你开始获取知识，你就会变得求知若渴，深深沉迷其中。如果你能够得到更多的信息资讯，你就能极大地改善你的理解能力，你就有更大的机会成为相关领域的行家里手，你的兴趣就可以转化为你的激情。人们就将看到你渊博的知识，并将因此而更加尊敬你，他们将会向你寻求建议，这一做法将会让你更加讨人喜欢，也会对你更加有帮助，因为这些人也很乐于帮助你，以作为回报。

当你获取知识时，你就会变得更加风趣幽默，也更容易激发别人的兴趣。无论你的年龄有多大，成就有多高，你都应该尽早开始学习，并能够长期坚持下去。如果你能够始终坚持学习，那么你就可以

培养出最为顶级的思维能力，这必然将引领你实现成功，并且培育新的兴趣点。

在大学期间，我把我的业余时间都用来阅读关于房地产和止赎权方面的书籍。我自主选择阅读书籍，因为我对这些方面颇感兴趣，并且想要学习相关的知识，而不仅仅是为了通过考试。我的课外学习帮助我取得了在房地产领域最初的成功，这也帮助我赚到了足够的钱，开始建立我的商业帝国。我曾经发现了一个拥有1200套住宅的开发项目，然而却有800套住宅没有售出。这简直就是一场灾难。尽管开发商已经破产了，政府也没收了房子，但我把它视为一个巨大的机遇。我勤奋工作，努力学习，这也给了我更足的信心，让我更加渴望在房地产领域持续推进我的事业。

从我的第一笔生意开始，并始终贯穿于我的一生，我都在坚守着我的工作风格：因为我渴望得到所有的信息，因此，在我开始任何一笔生意之前，我都会尽可能地全面学习，掌握所有的知识。

钻研才能得到好结果

当我有意购买华尔街40号（也就是特朗普大学的所在地）时，我研究了所有我能够得到的关于这座建筑的信息，以及现有产权所有人的麻烦。我认真研究这座建筑，研究它的周边环境，研究它的市场形势，以及任何只要与它有着一丝一毫关系的问题。当购买这座建筑的时机最终到来之时，我已经完全准备好了，我清楚地知道，购买这座建筑将会给我带来什么。作为下曼哈顿区^[1]（lower Manhattan）最高的建筑，华尔街40号是一座占地130万平方英尺的地标性建筑，当年我仅花费了130万美元就买下了它。考虑到现在在曼哈顿，你就算花100万美元也根本买不到一间单人公寓，那你就可以想象一下，它现在价值几何了。



华尔街40号

图片来源：特朗普集团。

我的卓越之路

当我修建我的高尔夫球场时，我召集了全世界的顶级专家。毫不夸张地说，我针对各个细节、每一棵树、每一个球洞以及每一个想法，都提出了数百个问题，因为我不想单凭运气去做任何事。我想要确定最好的产品、最好的人选，以及最好的工作方式。幸运的是，这些专家都热爱他们的工作，因此他们并不嫌我的问题太过烦琐，从而对之感觉厌烦。当建筑工程开始时，我已经学会了所有应该掌握的知

识，已经完全清楚整个项目应该如何推进，这也让我可以在项目进展过程中保持待命，随时应对问题的产生。

无知是不可原谅的，它必然会把您引上失败的道路。没有任何的理由得不到充足的信息。只有当您可以组建起一支专家团队，把所有人的知识都协调、融合起来，并追逐着最为崇高的目标之时，您才能取得成功。我就是这么做的，同时，也正因为这样，我的项目总能取得惊人的成功。



洛杉矶特朗普国家高尔夫俱乐部的第10洞

图片来源：特朗普集团。

学习的种子可以随处生根，发芽，对于您正在从事的工程，怎么学习都不为过。

——唐纳德·J·特朗普

确保能够获得充足的信息，是一项持续的工作流程，也是一项日常的工作方法。我们的世界正处于飞速的发展变化之中，对于任何人而言，保持与时俱进都是一项巨大的挑战。如果跟不上时代的步伐，就相当于自暴自弃。千万不要自暴自弃，竭尽所能地去学习所有的知识，因为你也不知道，未来你将遇到什么。

我创建了特朗普大学，就是因为，我希望把我从多年的商业生涯之中所学会的商业知识传授给别人。我也是通过这样的方法来向大家强调，在我看来，获取知识有多么重要。在特朗普大学，你能够以一种实用的、便捷的方式来获取信息，这也将教会你如何去赢得成功。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

下面有几个步骤，将会帮助你获取更多的信息：

- 一定要保持经常阅读的习惯。这将帮助你从书籍、文章以及网络之中，学会你所能得到的关于你的兴趣领域的所有知识。

- 编制文档，用来保存你所阅读到的重要信息。根据作者的姓名或者商界有权势的人物的姓名把文件归档，访问他们的网站，去学习、了解他们的成就。

- 与那些成功的商界人士、作者、专家和业内人士保持联系，尝试去拜访他们，去听取他们的建议。使你的人际关系能够帮助到你。去发现这些专家是否会定期出席一些会议、集会或者其他活动。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我正在某个顶级商学院脱产学习MBA课程，我到底应该怎么做，才能使我投入的时间和金钱给我带来最高的回报？

特朗普：跳出课程的要求，自主去学习更多的知识。寻找一个你真正感兴趣的领域，并尝试学习你所能够学到的所有知识。当然，如果能够亲身进入该领域，获得实践经验，那就更好了。无论你就读于哪一所学校，你总能发现，你自己课外所学的知识能够成为你课堂所学知识的有益补充。那么，你所投入的时间和经济价值就可以获得最有效利用了。

注释

[\[1\]](#)在曼哈顿，上城（uptown）指的是北部，下城（downtown）指的是南部，休斯敦街以北，几乎所有东西走向的街道用数字标记，从南往北递增（反映出当时的扩展是从南往北）。不过“上城”有时候也特指曼哈顿岛北部（第59街以北），“下城”特指南部（第23街以南），第23街和第59街中间的部分一般称作中城（midtown）。

第六章 你被解雇了！

总有些话，你不愿听闻，或者不忍出口

尽管我已经取得了巨大的成就，开发了众多的房地产项目，建立起一个梦幻的商业帝国，然而令人啼笑皆非的是，大多数人之所以认识我，完全是由于那句妇孺皆知的“你被解雇了”^[1]。这就是电视传播的力量。经常会有陌生人走过来，用他的手指指着我，猛烈地晃动手指，冲我大嚷，“你被解雇了！”然后他们就会疯狂大笑，并对自己的同伴说，“你们看，我刚刚解雇了特朗普！”

我很高兴能够给他们带来快乐，当然，我也很高兴他们都观看了《谁是接班人》节目。我也甘愿忍受类似这样的一个没有人愿意听闻或者不忍出口的语句。

解雇任何人，都是最为糟糕、最为不幸的行为，即使解雇类似无能的蠢蛋，这样的说法也毫无趣味可言。它也可能给你的生意带来混乱和破坏。下定决心要解雇某一名员工会令人痛苦不堪，事实上，执行解雇员工的决定一样艰难。被解雇的员工可能因此对你抱有敌意，而他们仍然还在为你工作的朋友同样可能会对你心怀恨意。

解雇员工可能会使你的生意出现人员空缺，这也是为什么很多企业宁可继续留用那些并不太理想的员工的原因所在。为了取代一名雇员，你就不得不再次花费大量成本，耗费时间重新进行一整套招聘流程。但是通常情况下，你根本就没有选择。如果你还想继续推进你的商业事业，那些能力不足的员工必须走人。

商业是一个极为复杂的组织形态，它依赖于众多人员的通力协作。整个链条之中，哪怕只有一个环节失灵或者表现不佳，整个组织也会因此而遭受损失，甚至有可能导致无法实现最终的目标。因此，你就必须清除一切薄弱环节。

解雇员工可能会成为一项最为基础，也是最负责任的商业决策，尽管它通常令人不快，但是修剪枝叶，反而能够保住整棵大树。

——唐纳德·J·特朗普

照章办事

解雇员工通常会带来一定的风险，因此，如果没有充分的理由，绝不要随意解雇员工。解雇员工通常会引发不满情绪，甚至会导致来自这些前员工的法律诉讼，要知道，他们中的一些人甚至会因此而获得惊人的高额赔偿。

要实现自我保护，你就应该建立规章制度，明确规定因为什么样的原因你可以解雇员工，以及应该如何解雇，然后在现实工作之中，不折不扣地执行这些规章制度。你可以咨询一些劳工法方面的律师，请律师为你起草或者检查你的解雇规章制度和程序。你可以把它视为一项投资，它绝对对得起你为其花费的每一分钱。任何一次法律诉讼，哪怕你最终赢下官司，都有可能会彻底毁掉你的生意，需要花一大笔钱来加以保护。如果你输了官司，那就有可能把你送进破产的深渊。

小心提防

千万不要在你暴怒或者有其他员工在场时解雇工人。不要让员工引诱你丧失理智。如果你感觉你怒火中烧，情绪失控，那就赶紧走开，找一个安静的地方，好好让自己冷静一下。当你恢复平静之后，再去寻找一些能够给你客观公正的建议的人，一起讨论一下形势。制定一个应该如何推进的行动计划，并考虑找一名律师帮你修订一下计划。

不要在你的员工面前大发雷霆。如果你对某一名员工有意见，那就私下里和这名员工讨论一下你的感受，但千万不要在其他员工可以看到或听到的公开场合谈及此事。如果你担心一名员工会对你心怀敌意，而不愿意和他独处，你可以让另外一名员工在场。你应该选择在

一个中立的场所，而不是你的办公室与这些员工会面，这样，你就可以随时站起身来，转身离开。

在结束与员工的会面之后，不要纠缠于争辩或者争论，你应该表现得文明一些，礼貌一些，要做到有理有节，有条不紊。可以想到，员工可能会心烦意乱，坐立不安，因此，你应该做到直截了当，谦恭有礼，但是一定要给员工充足的机会发表意见。

幸运的是，看起来，我能够吸引那些工作勤奋并且希望通过自己的努力来获取成就感的人。大多数被我解雇的人都清楚，他们的表现无法令我感到满意，因此，在这方面，我很少遇到问题。所有员工都知道，我对员工要求甚高，但是我却能够保持公正。只要我能够做到一碗水端平，就将有助于我处理类似的情况。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

以下是一些解雇员工的小窍门：

●千万不要忽视员工表现中暴露出来的问题。你越早对你的员工指出他们所存在的问题，你就越有可能把他们引上正轨。能够使员工表现出色，这才是评判一名强有力的领导者的标志之一。

●尝试一下，给予附加的培训、额外的装备，或者转换工作任务，是否能够让一名表现不佳的员工改进工作表现。

●如果你相信这些表现不佳的员工可以改进工作，那你就应该见一见这些员工，并给他们一个明确的时间限制，以要求他们达到一个可测量的既定结果。一定要让他们清楚你的具体要求和你所期待的准确结果，特别是，必须让他们知道，如果仍然不能达到你的要求，他们就将被解雇，然后就照章办事就可以了。

●因为有时候，领导者可能由于情绪失控而解雇员工，因此，在你真正做出解雇员工的决定之前，和一些客观公正的顾问讨论一下你的形势，将会是很有帮助的。和你的企业之外的人讨论问题是一个明智的选择，作为局外人，他们与双方都保持了足够的距离，能够给你最为客观公正、不偏不倚的建议。当然，如果你确信，在你的组织之内，某人是客观公正的，那么直接找他过来就可以了。

●记得想起那些你打电话就能够从他们那得到好的建议的人，或者那些你所尊敬的人。哪些人拥有最强的判断力，能够理解运营一个企业可能涉及的种种现实问题，而且乐于帮助你？在你的脑海中想出几个这样的人，那么，即使第一个人不能为你提供帮助，你也可以马上就向名单中的其他人选求助。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：为什么今天的企业，会如此急于解雇员工，大幅削减工资，虚报工资，缩减福利规模？

特朗普：大多数商业竞争都在底线附近展开，有时候，这些看起来极端或者不公平的行为，对于企业能否在竞争中生存下来却至关重要。在商业世界中，没有生意就没有工作，一定程度的生意就代表着一定的工作岗位。一定要小心寻找你的最大兴趣所在。如果你认为你正身处一个不公平、寡廉鲜耻的企业之中，那你就可以寻找其他企业岗位。尝试让自己变得适合于你的雇主的需求，可能他正在挽救商业机会和工作岗位。当然，也可能他并非如此。推己及人，不要仅从雇员的视角看问题，你还可以尝试从雇主的视角去评价自己，这样才最公平。

注释

[\[1\]](#)此处指的还是《谁是接班人》节目，在这档节目中，特朗普每期会冲一名落败一方的成员喊：“你被解雇了！”（You are fired!）自该节目热播后，“你被解雇了！”逐渐成为特朗普的个人标签，也成为美国社会的时髦用语。

第七章 实践出真知

干中学和承担风险

有些人总是纸上谈兵，提起书本头头是道，可是一到真实生活中，需要处理现实问题时，马上就手足无措起来。也还有一些人就像识途老马，除了自己所熟悉的内容，根本处理不了任何新问题。在某一季的《谁是接班人》节目中，我们就特意安排一些拥有较高教育水平的选手与几乎没有接受过正规学校教育的选手同场竞技。当我们评估这两组团队的最终表现时，我们发现，决定成功的关键因素是经验，而不是教育。经验来源于行动，或者说干活，它需要承担风险。知识是必需的，但是仅仅有知识却是远远不够的。你必须用行动来验证知识，或者说使知识发挥作用，因为我们所做的就是如何去学习，行动也能够最终证明你自己。

上帝知道长期以来我承担了多大的风险，并不是所有的风险都可以唤起成功。然而，很少有值得去做的事情会毫无风险，因此，我们必须时刻准备着去承担风险。不要总想着行动安全，但是你却可以努力去降低危险，清楚地知晓你将会失去什么。通常情况下，风险往往值得我们为之一搏，然而，有的风险却是你所无力承担的。

绝大多数事情，只有当我们付诸实施之后，我们才会发现它们与想象有天壤之别。打高尔夫球看起来很容易，也毫不费力，但是如果你真的试着打两杆，你就会发现与你当初的想象完全不一样。突然之间，你就会明白，原来打高尔夫是那么困难。

除非你亲身实地地去尝试，否则你就根本不会真正理解一件事情。舞台上的表演者让那些艰难的表演看起来轻松自如，原因就在于他们早已花费了相当长的时间用于练习。你可能从来没有看到过他们练习，然而，他们却一直不断行动，在持续磨炼自身的技艺，改进他们的表现。最终，他们才会走上舞台，为我们表演他们的技艺。

我的卓越之路

当我有意收购中央车站（Grand Central Station）附近的康莫德酒店（Commodore Hotel）时，我的一个朋友对媒体说，我的想法就像是“在拼命争取一张泰坦尼克号（Titanic）的船票”^[1]。从账面上看，胜利的天平似乎并没有倒向我，这个项目看起来潜藏着巨大的风险，但是，我拥有我的愿景和计划，我确信它们都会成为现实。

因此，我加快了步伐，提出了一个非常复杂的项目方案，我兴建了君悦酒店（Grand Hyatt Hotel），它不仅成为了一项伟大的成功，而且它引发了中央车站附近破旧地区的重新开发。

在那个项目中，我从行动中学到了很多。我必须承认，所有对我的行动持怀疑态度的人，向我抱怨这片区域是多么的破旧、寒酸的行为，反而激励我彻底地去改变这一切。我的回应是：“我将采取行动，让这片区域变得更加美好，而不是仅仅挑它的毛病！”

你应该亲身实践，亲自参与，去真正理解生意的内涵和你所面临的问题。你需要获得经验，只有从实实在在的行动中才可以获得经验，或者至少经验通常是来源于行动。

害怕失败

很多人都害怕失败，因此他们不敢尝试。他们可能会梦想，会谈论，甚至会计划，但是他们却不敢迈出关键的一步，不愿意投入自己的金钱和精力，实际行动起来。要想赢得商业上的成功，你就必须承担风险。即使你失败了，这也是你所学到的东西。从来就不会有，未来也不会有没有在冰上摔过跤的奥运速滑运动员。速滑运动员就是从一次次的尝试、一次次的摔倒之中，才最终磨炼出自己的技术，掌握移动技巧。可不是单单站在场边观看别人滑冰和聊天，就能掌握这些本领的。

知识需要耐心，行动需要勇气。如果能够把耐心和勇气融合在一起，你就能够成为一名赢家。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

挑战自己，超越平凡。

●寻找那些可能带有风险的机遇，或者让其他人望而却步的形势。去探究为什么其他人唯恐避之不及，研究一下他们的担心是否仍然存在。世间万物每时每刻都处于飞速变化之中，因此，其他生意人之前不敢触及的领域，由于社会的新发展、形势的改变，或者你个人的特殊才能，对你也许却是可行的。

●在你的计划之中，一定要清楚你到底能够承担多大的风险。评估一下，回报是否与风险相匹配，必须严格限定你能够接受的风险规模。

●认真检查你的方法，以尽量削减你的风险。有时，可以通过仅承担项目的某一特定部分，或者通过引入合作伙伴，或者通过联合经营来限制你的风险。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我即将完成相关课程，这也帮助我通过了房地产销售考试。然而，除非我从房地产销售中得到的收入足以维持我的全部生活，我才能从事一份全职工作。那么，我是否应该先在业余时间从事住宅销售工作，直到我能够完全转移到全职商业地产销售的工作上去，还是应该直接进入商业房地产行业，试图寻找一家愿意在业余时间雇用我的企业？

特朗普：你应该承担风险，直接进入商业房地产行业。你已经拥有了从事这个行业所需要的技术、人脉和能力，如果你选择全职工作，在商业房地产行业中，你将有更大的机会取得成功。赢得一个商业房地产专家的名声，而不是一个涉猎其他领域的住宅销售员。如果我要寻找那些愿意租我的写字楼的人，我会更愿意选择那些全职工作的人；如果我要找人帮我销售我的商业地产，我也会选择那些熟悉这个领域的人。

商业房地产行业是一个相当难以强行闯入的商业领域，可能每一个人都有能力成为一名住宅经纪人，但是你却很难达成你的第一笔商业房地产交易，因为人们总喜欢和那些拥有丰富经验的人做生意。有些商业房地产企业会让你绘图，或者让你先做其他工作以协助经纪人，这也将会给你带来一些收入，但是你却能够从中学习知识，获取经验。

注释

^[1]历史上最为著名的一次海难事件。1912年，该船在其处女航中撞上冰山而沉没，船上1500人丧生。1997年，詹姆斯·卡梅隆执导的同名电影，让现代人真切地认识到了这场人间悲剧。剧中男主角杰克幸运地在赌桌上赢得泰坦尼克号的船票，却最终命丧大西洋，也许可以为这句话作一个最为直观的解释。

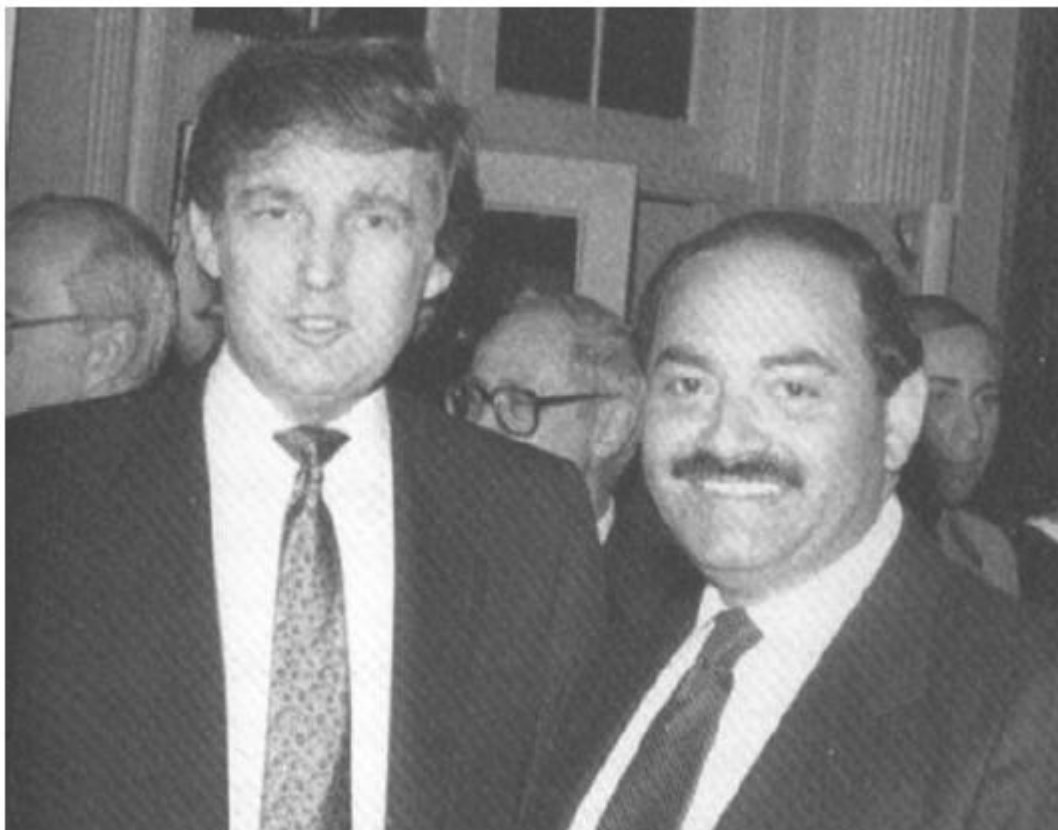
第八章 直觉是最好的导师

倾听你的直觉

在最初见到《谁是接班人》的制作人马克·伯内特的短短几秒钟之内，我就看清他是一个百分之百值得信任的人，无论是在人际交往还是商业合作之中，都是如此。我立刻就喜欢上马克，也愿意相信他，我知道我希望和他一起做生意。有时，我也会遇到一些人，一见面就油然而生对他们的厌恶之情，虽然我也说不出讨厌他们的理由。尽管我尽力做到待人接物不带有任何的个人偏见，但是我也学会了倾听，并相信自己的直觉，它是我最有价值的咨询顾问。

我们中的绝大多数人都拥有敏锐的磨炼出来的直觉——它们深深地包含在我们的喜欢、不喜欢或者感觉之中——这些直觉其实就像我们的四肢一样，也是我们人体的一部分。如果你忽视了它们，就好像不相信你自己的眼睛一样，但通常令我们遗憾的是，实际上，我们很多人经常会忽视自己的直觉。特别是当我们的感觉与其他人所信奉的观点截然相悖时，我们就更容易质疑我们的感觉。我们可能会认为自己逻辑混乱了，太过情绪化了，或者自己是毫无理性的，因此我们才会漠视我们的感觉。通常情况下，如果这么做，那你可就犯下大错了。

我选择相信我的直觉，因为它们是那些让我成就今天的事业成功的所有因素的产物。它反映了我的内在本质——我的价值观、我的内心感受、我的恐惧、我的经历以及我的目标。直觉是我们从父母、家庭、老师和朋友那学到的那些知识中提取出来的精华。它源自我们人生所经历的风风雨雨，特别是来自那些我们所遭遇的伤害和困难。我们的直觉是我们从日常的生活、行动、观察、聆听之中所形成的逻辑性，它们会一直引导着我们，保护着我们，时刻提醒着我们自己到底是谁。



唐纳德·J·特朗普与特朗普集团执行副总裁、首席财务官艾伦·韦塞伯格

图片来源：特朗普集团。

当我们的直觉看起来不合逻辑或者与事实不符时，问题就产生了，我们不知道到底应该相信直觉还是逻辑。我试着去获取所有能获得的信息，认真检查所有的事实，然而，我通常会听从我的直觉，做出选择。

听从你的直觉，只有你自己才知道你到底想要的是什么！

——唐纳德·J·特朗普

利用好你的直觉

当所有人或者所有事都指向你错了的时候，你还能听从自己的直觉，是需要非常强大的勇气的。当你需要独自对抗不同的观点的潮流，或者那些收费高昂、颇受欢迎的专家们所提出的可靠证据之时，

是非常艰难痛苦的。然而，有时，这就是你所应该做的。你应该聆听内心的呼唤，去相信自己的内心所做出的选择。

在做最终分析之时，决策的责任取决于你自己，它是你的人生、你的家庭、你的生意、你的金钱以及你的选择。

当我刚刚开始修建高尔夫球场时，我的直觉告诉我，这是一个极佳的商业选择。我知道，一旦我能够把我对高尔夫运动的激情和我的商业管理知识紧密结合起来，我就能够取得成功。我遍寻全世界最优秀的高尔夫球场设计师，并花费大量时间和他们一起工作。因为我把我的直觉、逻辑和坚信自己必将取得胜利的坚强信心融合在一起，那么最终的结局自然是无比光辉灿烂的了。

我曾经说过，如果我深陷丛林之中，面临两个选择——一名向导和一张地图，我会宁愿选择向导。如果你能够正确地理解自己的感觉和直觉，它们就能够成为你最有价值的向导，并为你创造极大的优势。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

听信自己的直觉，可以让你的人生更加完整。请记住，完整的人生可以强化你的能力。

●确定你的价值观和最珍爱的信仰。在你的脑海中不断地强化什么才是对你而言最重要的。只需要简单地思考你的价值观，就可以影响到你的最终决策。

●相信你的感觉，但是也得善于聆听理性。对新的方法、新的理念保持思维开放，那么，你和你的直觉都能得到不断的发展。

小心提防

有些人经常提出这样的理由，“那就是我的感觉”，“我就是这样”，“我一直这样做，我不想做出改变”。事实上，这些人只是害怕变化。

变化是一件好事，它也是十分必要的。有时，为了做出变化而违背自己的直觉或者习惯，反而是一件好事，这样，你就可以从一个新的视角观察一下自己的人生，或者只是单纯地做出一个变化。单调的重复会让人昏昏欲睡。有时，你必须找个机会，做出不一样的选择，打破一成不变的人生。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：你是如何开发你的直觉的，又是如何把直觉和恐惧、怀疑区分开来的？

特朗普：你需要多加练习。有时候，答案的确很清楚，你也完全明白，而换个时间，你又会因为某种理由而变得犹豫不决，这通常是因为时机并不合适，这也是为什么有些时候，犹豫反而是一件好事的原因所在。我就很乐于为某一特定的事情而等待，那是因为那些等待的时间往往能够帮助我做好准备工作，使得万事俱备，让机遇变得更加有利。

我们都会通过不同的方式得到各种征兆，因此，你应该学着去读懂自己的蛛丝马迹。每天给自己留下一些安静的时间，因为如果你成天都身处人声嘈杂的环境之中，你是很难保持头脑清醒、思路清晰的。有时，我们不得不逃离人生的繁杂，以听取内心的声音。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周二

上午8：30

环球小姐[\[1\]](#)集团（Miss Universe）总裁葆拉·舒加特（Paula Shugart）前来就4月将在特朗普大厦举办的《环球小姐美丽指南》（Miss Universe Guide to Beauty）一书的首发仪式相关事宜，与我展开会谈。我们还讨论了将于7月在加利福尼亚州洛杉矶举办的环球小姐选美大赛晚会盛典（Miss Universe Pageant），以及将于4月在马里兰州巴尔的摩（Baltimore）举办的美国小姐晚会盛典（MissUSA Pageant）。这些晚会盛典以往都相当成功，相信这本书的发行也会取得极大的成功，葆拉的工作实在太出色了。

上午9：30

安迪·韦斯走了进来，向我汇报芝加哥项目的屋顶采购事项。

我询问我的一个执行助手安迪·朗特里（Andi Rowntree）是否有兴趣待在洛杉矶参加下一季《谁是接班人》节目的拍摄工作。她认为这将会是一段非常好的经历，因此，她同意未来将在洛杉矶待上几个月时间。

上午10：00

我和特朗普大学校长迈克尔·塞克斯顿进行了一次会谈，商量了一些细节问题。我一直对教育怀有浓厚的兴趣，并正在采取切实可行的措施把它推行下去。我们正在准备写一本书，我让梅

雷迪思·麦基弗也参加我们的商谈，商讨一下我们的文稿的日程安排。

上午10：45

里吉斯·菲尔宾（Regis Philbin）打电话给我，提醒我如果我们要生一个男孩，里吉斯是一个不错的名字。我们总是对里吉斯寄予厚望，认为他能够想出伟大的想法。

上午11：00

我打电话给特里·伦德格伦（Terry Lundgren），邀请他在即将到来的周末到马阿罗歌做客。

小唐纳德和伊万卡走了进来，向我汇报迪拜的大厦设计可以做出的几点变化。我的孩子们一直待在我的高级管理层，这也给我以充足的理由，让我相信他们关于生意的想法和直觉。顺便说一下，我的儿子埃里克（Eric）5月将从乔治敦大学（Georgetown）毕业。我所有的孩子都很勤奋，我也感到非常骄傲。

中午11：30

我打电话给梅拉尼娅，看她现在状态怎么样。尽管不久之后就將生育我们的又一个孩子，但她仍然工作繁忙，而且美丽依旧。她也将会是一位非常棒的妈妈。

中午11：45

金·莫古尔（Kim Mogull）就咪咕（Megu）——一家将于4月在特朗普世界大厦开业的饭店的相关事宜向我汇报。好马配好鞍，这将是一家极好的饭店能够选择的同样绝好的地点了。

中午12：30

我给处于特朗普大厦的特朗普烧烤店（Trump Grill）打了个电话，并吩咐执行主厨克里斯·迪瓦恩（Chris Devine）做一些美食送过来。他知道我注重健康养生，但是考虑到已经离圣帕特

里克节^[2]（St. Patrick's Day）不远了，他给我送了一些腌牛肉和卷心菜，当然味道特别棒。

中午12: 45

我接到罗伯特·清崎（Robert Kiyosaki）的一通电话，他是《富爸爸，穷爸爸》的作者，他写的书曾经多次在《纽约时报》畅销书排行榜上名列榜首。我们正在合作写一本书^[3]，所以他来过我的办公室好几次了。除此之外，我们也经常在课外学习活动中碰面。罗伯特和他那美丽迷人的妻子金（Kim）都是成功人士，而且他们的家庭非常幸福。

我打电话给莎伦·莱希特（Sharon Lechter），她是罗伯特·清崎的合作伙伴，也是他的合著人，我向她询问在时代华纳（Time Warner），人们是如何粉饰真相的，因为她偶尔会和这些人打交道。时代华纳出版了《特朗普帝国》（TrumpNation），这是一本非常荒谬可笑的书，书里充满了谎言，因此我打算控诉他们，向他们索赔50亿美元。

下午1: 30

我和总法律顾问助理索尼娅·塔利斯尼克（Sonia Talesnik）就特朗普世界大厦的一些事务和即将会见新特朗普世界大厦董事会成员的安排等问题展开了会谈。

下午2: 00

葆拉·怀特（Paula White），也就是广为人知的牧师葆拉，从这附近路过，顺便过来拜访一下我。葆拉也取得了不可思议的巨大成功，她还像以前一样真诚、诚恳。

我打电话给拉娜·威廉斯（Rana Williams），她是一位已经为我工作了好几年的经纪人。然后，又打电话给苏珊·詹姆斯（Susan James），一位特朗普国际酒店大厦的区域经纪人，她从大厦开业就已经从事这一工作了。这两位女士的工作都非常出色，和她们一起工作简直是一种享受。我想能够成为她们的客户的人，都很幸运。

下午2: 30

诺尔玛·福德勒 (Norma Foerderer) 打电话过来, 告诉我她刚读了阿贝·华莱士 (Abe Wallace) 的手稿, 书名叫作《和唐纳德·特朗普一起工作的十年》(Ten Years Working with Donald Trump), 这本书棒极了。在这本书里介绍了我们一起做过的一些大项目的故事, 我期待未来能够读到这本书。

我的化妆师莎伦·辛克莱 (Sharon Sinclair) 过来参加《谁是接班人》节目的拍摄工作。莎伦现在已经为我工作好几年了, 我总是很高兴见到她。我决定上楼换身衣服, 准备参加今天的拍摄工作。

下午4: 00

楼下围了一大堆人, 但大家都举止文明, 遵守秩序, 因此拍摄工作进行得很顺利。今天是一个美好的春日, 因此第五大道^[4] (Fifth Avenue) 上人流量很大。很难想象, 三年前, 《谁是接班人》还只是一个设想, 而现在却已经变为了现实。从那以来, 很多事情都发生了改变, 现在眼前所看到的熙熙攘攘、人头攒动的人群就是其中的一个大变化, 这也让我意识到了现代媒体的巨大能量。我以前也很有名气, 但是绝没有现在这么出名。

我已经读到好几封关于今天的节目的信件, 其中一封来自我的幼儿园老师, 她的名字叫希尔德加德·斯托尔汀 (Hildegard Stoeltzing), 是一位非常和蔼可亲的女士。她说她还记得我, 因为我当时总在不停地问着各种问题。我决定给她回信, 告诉她, 有些事情永远不会改变, 我现在还是不停地问着各种问题, 这个习惯对我帮助很大。我还想向她表示迟到的感激, 感谢她当时对我的耐心帮助。

还有一封信是来自一位名叫贾里德 (Jared) 的年轻人的妈妈, 她当时正在接受化疗, 她告诉我, 她的儿子劝她不要悲伤, 因为他知道, 不经历风雨怎么见彩虹! 她问她的儿子是从哪里学到这一道理的, 她的儿子回答: “唐纳德·特朗普, 他经历过多风风雨雨, 但他总能东山再起, 现在特朗普先生又再度东山再起了, 他也在帮助很多人像他一样东山再起。”这让我感觉很伟

大，所以我决定送给这位年轻人一些礼物，以及一封希望他的妈妈能够很快好起来的短信。

下午4：30

我打电话给梅拉尼娅，问一下她是否愿意做晚餐，我们决定订购一份晚餐食用。

我接到吉姆·多德（Jim Dowd）的电话，他现在拥有自己的代理机构。我们谈了一些未来的工作安排，包括一份发型美容（Hair Cuttery）档案，因为吉姆的代理机构就是服务于《谁是接班人》。

小唐纳德走了进来，向我汇报了一些细节问题，我们俩人都对细节一丝不苟，非常认真。考虑到我们都是生意人，这一点对我们非常重要。

下午5：15

副总裁内森·纳尔逊（Nathan Nelson）进来向我汇报一些保险问题。纳尔逊工作总是细致入微，这也让他广受好评。

我和员工律师米歇尔·洛基（Michelle Lokey）开了一个短会，讨论一些合同问题。米歇尔曾经亮相过前几季的《谁是接班人》，她的工作也很出色。

下午5：45

项目经理安迪·利廷斯基（Andy Litinsky）过来了一会，并给我带来了最新的公司实况更新。你可能会记得，在第二季《谁是接班人》中，安迪曾经亮过相，当时他是最年轻的选手，哈佛大学的辩论赛冠军。在真人秀节目中，我解雇了他，但是在现实生活中，我却雇用了他。我知道，对于特朗普集团而言，他会是一名非常合适的人选，事实证明，我看对了。

下午6：00

罗娜走进我的办公室，向我报告几个演讲的日期安排以及几份合同。下午6：30，我带着剩下的信件回家去了。

注释

[1]世界上最著名的选美活动之一，与世界小姐并称世界两大选美盛事。它始于1952年，由美国加州太平洋米尔斯服装公司创立，现在由专门的环球小姐组织负责运营，其旗下还有美国小姐和美国妙龄小姐选美，特朗普和NBC（美国全国广播公司）是该活动的主要赞助商。

[2]圣帕特里克节是每年的3月17日，是为了纪念爱尔兰守护神圣帕特里克。这一节日5世纪末期起源于爱尔兰，如今已成为爱尔兰的国庆节。美国的圣帕特里克节这一天，人们通常要举行游行、教堂礼拜和聚餐等活动。美国的爱尔兰人喜欢佩带三叶苜蓿，用爱尔兰的国旗颜色——绿黄两色装饰房间，身穿绿色衣服，并向宾客赠送三叶苜蓿饰物等。每年纽约都会在第五大道举行盛大游行来庆祝圣帕特里克节。

[3]此书为《让你赚大钱》（Why We Want You to Be Rich: Two Men, One Message），出版于2006年底。

[4]纽约第五大道，是美国纽约市曼哈顿一条重要的南北向干道，南起华盛顿广场公园纽约第五大道，北抵第138街，它把曼哈顿分为东西两半。这一带是全球知名的高级商店集中地区和商业贸易中心，全长不足1.5公里的街道上集中了洛克菲勒大厦，哥特式教堂建筑以及许多欧洲或美国的名牌专卖店，这里是名副其实的购物者天堂。而特朗普工作和居住的特朗普大厦正是坐落于第五大道之上。

第九章 个性化你的语言

弄清你的讲话对象

你应该知道，你正在对谁说话，以及他究竟来自何方。无论你是参加一次谈判、一场战争、一次公开演讲，还是仅仅是日常的人际交往，多了解一些你面对的人的资料，去发掘他的需求，将有助于你和对方建立起更好的关系。

在通常情况下，人们总是尽力想实现自己所期待的目标，他们所关注的往往是自己，而不是其他任何人。他们往往会折服于自己的想法所闪耀出的才华，而忽视其他人的需要，最终自己的目标也难以得到成功实现。

在一般情况下，关系往往建立在倾听、联系、共同兴趣和经历之上。读懂你的对象是至关重要的，无论你的对象是你办公室中的寥寥数人，还是在体育场中倾听你演讲的40000名听众。挑战是你该如何找到你们之间的共同之处。

我就曾经参加过一次非常困难的谈判，我发现自己根本不喜欢对方，我的这种感觉在双方之间筑起了高高的围墙，我的这种不喜欢使生意陷入了僵局，谈判毫无进展，我们的生意也濒临崩溃。就在这时，我发现，我的对手也是一名和我一样狂热的高尔夫球手，当我们的第二次会议开始时，我提到听说他也是一名高尔夫球手。然后，我们就开始聊高尔夫，这也使得紧张的气氛马上缓解下来。当我们重新谈到生意时，我们都已经更加轻松自如了，沟通也更加容易，我们很快就谈成了生意。



在课外学习健康博览会上演讲

图片来源：特朗普集团。

我曾经听说过很多故事，很多人找到理想的工作，不是因为他们光鲜的履历资料符合对方的任职要求，而是得益于他们和招聘他们的人拥有共同的兴趣爱好。当然，申请人必须拥有招聘所要求的文凭，但是有文凭的人多得是。一个顶级的律师事务所雇用了一名年轻人，只是因为除了拥有法学院的优异的学业成绩，他还拥有音乐专业的硕士学位。他的音乐学位是他赢得这份工作的关键因素，因为那名负责招聘的律师事务所合伙人碰巧是一名业余的音乐理论研究爱好者，他也知道需要付出多么辛勤的学习才能获得一个音乐学位。事实就是，由于两个人都爱好音乐，这也为他们提供了共同点，也将有助于他们更好地一起工作。

抓住听众的兴趣

喜剧演员和顶尖的公开演说家都是把握观众心理、个性化自己的语言的行家里手。喜剧演员通常开场白会说一些与场下自己的表演对

象紧密相关的内容，这样，他们一下子就可以抓住观众的兴趣，把观众吸引过来，观众会把喜剧演员视为自己群体的一个成员，也正因为这样，观众喜欢喜剧演员，所以会对他们格外留心，并愿意花钱去听他们所说的内容。

要明确你和你的生意对手有何共同之处，并把主题引过去。如果你能够花时间做到这些，你就可以在你们之间创造紧密的黏合关系，这也是之前所不可能存在的。例如，被堵在路上动弹不得就是一个意外，但是其他人也会有很大的可能遭遇这样的意外。绝大多数人，从亿万富翁到生活维艰的单身妈妈，抑或学生，遭遇交通堵塞，都只能被迫无所事事地傻坐着。如果你的开场白发表一番对于恶劣交通的评论，你就会看到整个屋子的人都会活跃地点着自己的头，对你表示同意。

聪明的商人会针对每一种情况都做好充足的准备，他们会认真地做好各项准备工作，比如分析市场，了解他们的买主是什么人，以及个性化自己的语言等等。这才是他们通往事业成功的道路。

在一次面对40000名听众的演讲结束后，我的一名员工询问我，要面对如此大规模的听众，是否令我紧张。我回答说不，因为当我登上讲台时，我已经知道我演讲的对象都是些什么人，我已经为之做好了充足的准备，以抓住他们的兴趣。我会认真调查听众中都会有些什么样的人，他们有何共同之处，他们为什么愿意听我的演讲，他们想从我的演讲中学到什么。然后，我就会以一种他们所能够接受的方式，向他们讲述他们所想听到的内容。

当你做好准备，你就会没有理由感觉紧张。把每一次演讲，或者你所说的每一句话，都视为一次展示自己的机会。你就应该表现出众，光彩夺目。此外，无论倾听你讲话的有多少人，只要通过展示给你的听众一些有价值的信息，你就能够不负众望，赢得听众的心。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

在你的听众和你之间，必然存在着一定的共同之处，你所要做的就是找到它。

●在你与他人打交道之前，试着去寻找你所能得到的关于他们的任何信息。了解他们的背景、兴趣以及抱负，找出你身上与他们的共同之处。

●当你开始讲述你们的共同之处时，要找到提出它们的最好方法。我发现直接开门见山效果最好。“嘿，我听说你打高尔夫。”如果对方没有积极回应，就不要硬来，没必要非得继续这个话题。

●不要忽视打破冷场的任何机会。每天发生的事，如天气或者当前的热点事件等都可以很好地用作开场白。这些问题往往会影响到我们每一个人，无论我们是亿万富翁还是大学生，它们都将更容易引起听众的共鸣，可以让我们更加容易地沟通。

●在会议的尾声、在一份确认书中或者跟踪的电子邮件中，简短地提到或者提及你们的共同点。这些附加的语言可能会激起对方的热烈回应，将有助于强化你们的关系。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我刚刚开始一项小生意，我清楚地了解我的生意未来的发展目标。你认为，如果在一个规模很小但是全球化程度很高（如果考虑到外国游客的话）的小镇开始一项小生意，最重要的五个方面会是什么？

特朗普：

1. 清楚市场。
2. 做好研究工作。
3. 跟着你的直觉行事，相信自己的直觉。
4. 做好每天都全力以赴地工作的心理准备。
5. 不要轻言放弃，要坚持，要坚强。

第十章 被美环绕

提高你人生的每个方面

所有人都知道，对我而言，美有多么重要。我始终在追求生活之中的美。我雇用最优秀的人才，遍寻最优异的区位，使用最优质的材料，以确保我所承担的每一个工程项目都是真正地独一无二、非比寻常的。被美环绕，让我感觉更加良好，它提升了我的生活的方方面面，它值得我拥有。

无论是指一位女士、一座建筑还是一件艺术品，美丽和优雅都不仅仅是表面文章，或者说不只是我们眼中所能够看到的漂亮。美丽和优雅实际上是一种内在的个人风格的产物。无论你怎么尝试，你都不可能用金钱购买到风格，它是一种内在的价值，对我而言，风格与成功是完全紧密交织的。我绝不愿意只拥有其中之一，而舍弃另一样。



俯瞰马阿罗歌

图片来源：特朗普集团。

我的风格是建立在力争使我做的每一件事都能够惊人的美丽的基础之上的。人们对我的风格反响热烈，他们欣赏我的工作，对它们感到欣喜若狂，并期待着我做出更多的成就。我的风格也令我兴奋，它激励我去追求更多，做得更好，以及建设更为宏伟壮观的项目。之所以我会与美紧密相关，这绝非偶然，美就是我的签名，美就是我的品牌，我非常确信，我认为，拥有美真好！

好好思考一下，你该如何才能找到美：什么样的美会让你神魂颠倒？那就把它融入到你的人生之中，与美相伴吧！如果这种美是某些人，那就去认识他们，多花些时间和他们在一起，和他们建立起紧密的联系吧！如果你对某些地方、经历或者想法感兴趣，那就想方设法去参观这些地方，去参与这些经历，去开发这些想法！如果你被一些实物目标所吸引，那么在有可能的情况下，就考虑去获取它们吧！

当成功的人被美所环绕时，一般就可以想象出，他们其实也沉醉于美之中，可以从美中获取战利品，或者向他人展示自己的美。尽管这样的一些情况可能是真实发生的，但是与美相伴的确可以为你带来更多。这也表明，成功的人往往可以通过学习，实现自己的发展，进而提升自己的人生品质，最终实现卓越。美也将对你们所付出的辛勤努力给予回报。

当你直面美之时，你就会希望把美的要素带进你的人生的其他方面，这也将有助于你提升自己的层次，加深你对于卓越的理解，进一步提升你所提供的产品和服务的品质。不同于仅仅传递美好、实用的物品，这种新的理解可以帮你实现最好！

一般而言，美是一笔财富，而不是一项负担。一位参加《谁是接班人》的美丽女士抱怨说，她的美反而成为了一项负担，然而，我觉得，她的态度才是她真正的负担。

——唐纳德·J·特朗普

当你计划你的项目时，在你的工作中追求美，并不意味着将给你的工作带来更大的困难，或者花费更多的金钱。只要你能够提供一种独一无二、非同寻常的感受，你就能增加你的价值。美也能够提升你的名气，因为它其实是在向整个世界宣布，你拥有崇高的标准，能够始终如一地创造美丽的作品。人们将会希望与你或者你的项目建立起联系，因为这将会显示他们也同样拥有崇高的品味。

当你的人生之中拥有着美，它将使一切都变得更加美好，你的努力付出会变得更加值得。这不就是你之所以如此努力工作的原因所在吗？

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

如果你选择通过把你的目标可视化，从而与它们建立起紧密的联系，这就为你创造美提供了极好的机会。

●要搞清楚什么才会让你为之兴奋。你怎么才能找到美？很多目标并不容易达到，也许你将等待数年才能实现这些目标，但是，绝不要轻言放弃，这将为建立起一个为之奋斗的目标。

●试着列出把美带进你的人生的最为直接的方法。你能走出家门，直接在市场上买到美吗？你能够创造出美，或者让别人替你创造出美吗？你能自己就得到美吗？你需要其他人把美介绍给你，或者帮助你去获得美吗？

●如果你需要他人的帮助，请试着列出这些名单，以及你将如何才能联系到他们。在联系上他们之前，先想好，你将问他们什么问题。如果你需要额外的知识、培训或者资格证书，那么你就应该先明确你所需要的到底是些什么。

●制定一个循序渐进的行动计划，并按部就班地去执行它。为了防止你的第一方案不奏效，你还需要制定一个备选计划。

第十一章 通过谈判争取胜利

使用外交手段

我曾经被人称为谈判大师，因为我总能够得到我所想要的东西。我通过谈判而争取胜利，随后，我真的获得了成功。然而，我的成功过程却并不是你们想象的那样轻而易举。我花费了相当长时间去准备谈判，这才造就了我的成功。

大多数人一听到谈判这个词，浮现在脑海里的场景，往往是在长长的会议桌两边端坐着谈判双方，他们都板着一张生硬的脸，不苟言笑，彼此都睁着大眼睛瞪着对方，双方会针对每一个细节问题而争吵不休。这可不是我的谈判风格。我当初购买华尔街40号的过程，就是一个非常好的例子。

很多年以来，我就一直有意收购华尔街40号。当这座建筑的邻里房屋都已经完全改变，建筑的承租人都撤走，建筑的房地产价值暴跌之后，我就开始跟踪、关注这座建筑。我冷眼旁观，看着大楼易主，最终被来自德国的欣嫩贝格（Hinneberg）家族收购，并开始运营。我就开始尽最大可能去关注这个家族，了解他们的相关信息，比如他们是如何做生意的，以及他们所拥有的产权麻烦。

当我决定采取行动的时候，我知道这个家族的代理人负责处理这座大楼的相关事宜。尽管每个人都跟代理人打交道，但是我还是希望找欣嫩贝格本人谈谈，了解一下对方的需求，并向对方说明自己的想法。如果你想获得真相，那就要试着去绕过代理人，或者经理人，直接去找所有人。

因此，我专程飞往德国，拜访了欣嫩贝格家族。他们对我花费如此多的时间和精力专程前来拜访他们的行为印象深刻。当我向他们保证，我将把这座大楼建设成第一流的写字楼时，他们反应积极，事实

上，我也的确履行了当初的承诺。我们并没有坐在一张桌子上唇枪舌剑。相反，我们双方都做到了开诚布公，并亲切友好地交谈。我们很快就达成了协议。我所做出的所有准备工作并没有白费，而且收到了明显的成效，我们达成了一笔双赢的交易。

说服

我相信，达成交易的关键在于说服，而不在于强权。说服是外交的最高境界，一种让别人信服地接受你的想法的能力。你不应该妄想通过暴力来强迫别人接受你的想法，这是通往灾难的捷径。相反，你应该让别人觉得，这个就是他们自己的决定，这会让他们感受到更为强烈的权力感和控制感。你的目标应该是让你的对手感觉他们是你的合作伙伴，而不是牺牲品。不要用威胁、恐吓的方式吓唬你的对手，或者以让他们感觉是被迫屈服的表达方式来说你的想法。真正成功的谈判应该让谈判各方都对结果表示满意。

不要让你的期望约束住你自己。有时，你将不得不转变，调整你的计划，进行心理战，或者随机应变，以求找到最好的谈判方法。

——唐纳德·J·特朗普



唐纳德·J·特朗普与马克·伯内特制片公司的马克·伯内特

图片来源：马克·伯内特制片公司。

我曾经和一个声名显赫的家族的一员做生意，我久闻其名，但是我们之前却从未见过面。尽管如此，我还是对他做了一些假想。在我们正式会面之前，我制定了一个计划，但是当我们真正见面时，他的局促不安和谦逊的行为举止还是令我很吃惊，他不是我想象中的强势人物，因此，我很快就改变了我的计划。我意识到，如果我们双方陷入交锋，那么他十有八九会远远躲开，以回避冲突。我不得不提升他的自尊，以求保证他继续谈判。因此，我缓缓地建立起了他的信任和信心，我的方法奏效了，我们最终达成了交易。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

谈判需要精心的准备，它不是一个无法参透的玄妙过程，但是它可以令人神清气爽。把谈判视为一门艺术，细心对待。

●通过明确你的目标，以对所有的谈判都做好最为细致、全面的准备工作。你一定要搞清楚，在交易过程中，你所希望得到的最低要求，以及你所愿意支付的最高代价。如果你无法在这样的框架内达成交易，那么你就别再恋战了，准备一走了之吧。

●你得清楚你的对手想得到的是什么。了解、研究你的对手的优势和劣势，弄明白你的对手到底是什么样的人，他拥有哪些资源，谁在支持着他，他想要得到多少，为什么他想这么做，什么样的条件是他的底线，他愿意付出多少，或者他坚持要得到多少。

●以事实为基础，不要胡乱猜测，不要以偏概全，或者盲目听信别人的意见。去获取事实、证明文件或者坚实的数据。从来没有完全一样的两个人、两个公司、两个合资企业或者两份建议书，不要假设结论，或者过早地下结论。核实，检查，检验，自己去找出结论。

●当你参与谈判的时候，尽量要做到公平、理性，以追求双赢。不要什么都想要，也不要冒险给自己制造未来可能会回来对抗你的敌人。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我在一个家族企业中工作，我的家族满足于保持企业的现状，但是我却想使它再上一个台阶。我应该如何去做？

特朗普：向你的家族展示一份能够体现你的想法的可靠计划，然后说服他们，让他们相信这是一个好的想法。这可能取决于一些好的谈判技巧。最好的谈判讲究双赢。向你的家族解释，怎么才能让所有人都从你的计划中获得好处，一定要细致周全。不要以偏概全，想当然，也不要含糊不清，玩暧昧，一定要给他们以事实、数据、数字。一定要记住谈判的黄金定律：谁有钱，谁就是老大。

第十二章 敏捷思维

通往成功的捷径

当我刚刚开始我的商业生涯时，对于所有我有意开展的业务，我都花费了相当长的时间去钻研与之相关的细枝末节，直到今天，我仍然保持着这个习惯。人们经常称赞我应事敏锐，反应快，他们认为我天生就拥有做生意的天赋。实际上，我之所以能够快速做出决策是因为我总是细心地做好各项准备工作。我会细心地检查、核实与我的生意相关的所有细节，以求做好充分的准备。外人根本看不到我所做的深入全面的研究，细致入微的准备、分析，以及其他准备工作。他们往往只能看到最终的结果，而那其实只是冰山一角。就像那些训练有素的运动员一样，我总是细致地做好准备工作，然后等待时机成熟时，我就准备鲤鱼跳龙门，实现最终的飞跃。具有讽刺意味的是，学会顺其自然，也需要细心的准备和实践经验。

《谁是接班人》也教会选手们学会敏捷思维。因为他们都拥有非常严格的时间限制，他们必须毫不犹豫地思考、行动，以及表达自己的想法，否则他们就会失败，而被我无情地解雇。由于他们的想法并非总能奏效，因此他们必须设计备选方案，当第一套方案失败时，就可以马上选用第二套方案。如果他们能够做好充分的准备工作，迅速果断地转向备用方案，他们就能够弥补第一套方案的失败，而且不会浪费太多的时间。学会提前思考，能够做好准备，做到滴水不漏，面面俱到，才是成功的基础。

从最初的面试，到高层次的董事会会议，对于生意的任何层次而言，能够敏捷思维，能够清晰地表达自己的想法都是极为重要的。在生意场上，每个人都需要快速精确的回答和及时周全的信息。如果你不能提供这样的回答，人们自然都看在眼里。你的沟通能力的影响力将会成为决定你能否成功或者你能取得多大成功的一个主要因素。掌握这些基本的艺术将会为你的光辉未来铺平道路。

做好准备

很少有人拥有自然的天赋，可以随心所欲地做即席演讲，但是大多数人却可以通过学习做到这一点。这往往需要艰苦的训练、长期的经验和不懈的坚持。如果你也想学会敏捷思维，你就必须得从里到外彻底搞明白你的主题，以确保你不会再犹豫，也不会被吓倒，因为所有的问题都尽在你的掌握之中，不会有问题让你感到惊奇，也不会有问题会把你难住。一切答案尽在你的心中，每一个提问都在给你一个极好的机会，让你展示你的优秀，展示你的博学。

精通你的主题，也需要知晓一些冷门知识。勤奋学习，全面阅读，与他人讨论相关的主题，每天都全情投入地为此而奋斗。以那些始终坚持训练，不断追求自己的极限的优秀运动员为榜样。优秀的运动员都能够持之以恒，商人们也应该做到这些。

领袖可以被打败，但绝不可以因为考虑不周而失败。

——拿破仑

随机地问自己一些问题，并试图回答它们，以此来检验自己的反应能力。细心准备的价值绝不应该被忽视，如果你想做到最好，你就必须做到擅长敏捷思维。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

亨利·福特（Henry Ford）曾经说过：“你认为你行，你就行；你认为你不行，你就不行！”你最好相信自己能行，并想法让自己真的能行。

●精通你的学科领域。成为你的商业领域的专家。认真学习并深入思考你所在领域的各个方面，确保你能够很快就得到任何问题的答案。

●采取行动，或者参加公开演讲课，或者接受媒体培训。通过培训来对自己投资，它将有助于全面发展你的职业生涯，提升你的人生品质。

●实践，实践，实践，重要的事要说三遍。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周三

上午8:30

我在一个小会议室为一名《谁是接班人》前选手录制了一份慈善视频。

上午9:00

乔治·罗斯（George Ross）走进了我的办公室，向我汇报了关于《谁是接班人》节目和其他一些事情。乔治就像他在《谁是接班人》节目中表现的那样，坚定可靠，值得信赖。

上午9:30

罗娜进来提醒我，新一季《黑道家族》[\[1\]](#)（Sopranos）的首映式正在现代艺术博物馆（Museum of Modern Art）举行，今天早上，我需要在《观点》（The View）节目中发表相关的观点。他们的片场在曼哈顿西区（West Side），因此，我可以顺便视察一下特朗普国际酒店大厦，因为它也在曼哈顿西区，而且就在从片场回我的办公室的途中。我的这家酒店被投票评选为全纽约最好的酒店，但我绝不会躺在我的荣誉之上，故步自封，不思进取。我决定给总经理汤姆·唐宁（Tom Downing）打一个电话，他的工作一直都很出色。

上午10:00

我做客《观点》节目。在电视中频频亮相已经成为我现在的日常工作了，我享受着与现场观众一起互动，和他们在一起真的

很愉快。

上午11: 00

我接到了来自《旧金山商业报》（San Francisco Business Journal）的一个电话，询问我将在旧金山所发表的演讲。

我和米歇尔·洛基、伯尼·戴蒙德一起步行去了特朗普大厦中的爱丝普蕾（Asprey）[\[2\]](#)专卖店，那是一个非常漂亮的商店，位置极佳。

中午11: 30

我短暂地回了一趟楼上自己的公寓，去看望一下梅拉尼娅，她的状态很好。我最大的一项享受就是乘坐电梯上下班。

中午12: 00

我打电话到马阿罗歌找伯恩特·伦布克询问4月在马阿罗歌举办消防员之夜舞会（Fireman's Ball）的准备工作。我将被授予消防队长荣誉勋章，因此将会有一场纪念晚会。



我接到一个从苏格兰打来的媒体电话，询问我即将到来的苏格兰之旅，以及我在那儿兴建高尔夫球场的计划。

美国酒店科学院（American Academy of Hospitality Sciences）主任乔·辛克（Joe Cinque）顺便过来拜访我。乔遍游世界各地，对于最新的旅游地颇有见解，他一直说马阿罗歌俱乐部是全世界最棒的地方。

中午12:30

我吃了一些楼下的特朗普烘烤店制作的美味的烘肉卷，这实在是美味可口、令人垂涎欲滴，它是我母亲的至爱。

我给我的妹妹玛丽安娜打了个电话，询问她近况如何。她是一名法官，我们以她为荣。

我再一次听到了坏消息，尽管我们已经彻底更换过一次特朗普大厦的自动扶梯，但是它又出故障了。这真是令人恼火，因为我们已经花费了数月时间去完全更换它，以确保它能够安全运行。然而，从更换完之后，它还是故障不断。我下定决心，一定要把这个问题给彻底解决。特朗普大厦每天的人流量非常大，我们可受不了任何像电梯这样的设备不能正常高效地运行。

下午1:00

小唐纳德、伊万卡以及开发团队一起走进我的办公室，向我汇报最新情况。我必须承认，我们正在策划一笔大买卖，这也令大家情绪高涨，大家都热情洋溢地投入其中。这是一种很棒的感觉，我希望我已经为我的孩子们和雇员们树立了榜样，应该全情投入地做每一件事。每一天持之以恒的辛勤工作，才能够换来长期的伟大成就。但是无论你取得了多大的成功，你都不应该自鸣得意，骄傲自满。

我接到了一通运营副总裁汤姆·皮恩克斯（Tom Pienkos）的电话，以及开发执行副总裁文尼·斯特里奥（Vinnie Stellio）的电话，他们告知我关于一些项目的大概情况。文尼一直往返于

洛杉矶和纽约我的众多产业之间，他也告诉我一些关于我的产业的最新情况。

下午2：00

我为《福布斯》（Forbes）杂志拍了一张照片，这是一本非常了不起的出版物。

下午2：15

我已经说了很多遍了，如果你没有问题，那么你就不会有工作。我猜想我之所以会有工作，是因为复印机又出毛病了。这是另一件令我恼火的事。我们人类都可以漫步在月球上了，可是我们还是不能让复印机不出毛病地连续工作几天时间。这真是令我百思不得其解。

下午2：30

我接受了《克雷恩纽约商业周刊》（Crain's New York Business magazine）的一次电话采访。随后，《圣荷西信使报》（San Jose Mercury News）又打电话过来，询问我在旧金山的亮相。我一直期待着这场演讲，但是我也很怀疑自己是否已经为这场面对61000人的盛大演讲做好了充足的准备。我还能记得我的父亲在一个房间里面对30个人发表演讲，在当时的我看来，这就像一笔大买卖。世界变化得太快了，我有时真的不知道，如果我的父亲能够看到今天我演讲的盛大场面，他会作何感想。

下午3：00

我和罗娜有一场小会，随后我开始评论几本书，它们被送来给我，我要给它们写一些前言或者推荐意见。可以肯定的是，我从来不会缺少阅读材料。

在这之后，我又翻看了一些信件，回复了几通电话。我总是采取多重任务管理，甚至在我知道这个词之前，就已经开始这么做了。

下午4：00

我和瑞士信贷（Credit Suisse）的人员进行了交流，因为我将在4月初参加他们的房地产会议，并在一次午餐会议上发表演讲。

我为特朗普抵押贷款（Trump Mortgage）拍了一张照片给《纽约邮报》（New York Post），特朗普抵押贷款是我刚刚推出的一项新业务，我期待它能够成为一家高效运营的企业，它的成立具有非凡的意义。我所做的很多工作，都是我之前所考虑从事的工作，它们往往都被我拖延了很多年，直到时机成熟，我才真正地开始去做。

伊万卡进来告诉我，她将于4月初亮相《今夜秀》（Tonight Show）。她已经习惯面对媒体，这也对她的工作起到了极大的帮助。在媒体面前，她可以做到泰然自若，口齿伶俐，这对她而言绝对是一个大大的优势。

下午5：00

我和罗娜一起认真梳理了一些采访要求，被别人所需要的感觉真是棒极了，有时候，各种采访要求甚至会铺天盖地地蜂拥而至。我们还讨论了是否要为办公室购置一台新的制冰机，看起来，我们真的需要一台新机器了。近来，我们的制冰机已经开始生产大块冰疙瘩了。

我决定走下楼到大堂去拜访一下艾伦·韦塞伯格和我的会计团队。看起来似乎每个人都很忙，我们的办公室空间看上去太过拥挤，马克·伯内特的团队刚刚搬离了我们楼下那层，所以我们的办公空间可以拓展到另一层楼了。有些办公室看起来简直就像宿舍一样，看来是增加办公空间的时候了。

下午6：00

回到我的办公室，我又浏览了一会儿文件和文章，并做标记把它们分类。随后我看到了足有两英尺厚的杂志等着我去评论，因此，我决定随身带上一英尺厚的值得看的杂志，上楼回到自己的公寓。

[\[1\]](#)《黑道家族》是美国一部反映黑手党题材的虚构电视连续剧，收视率一路走高，并且成为了近年来金球奖和艾美奖的获奖常客。全剧于1999年1月10日至2007年6月10日在HBO电视网播出，共6季86集，久映不衰。

[\[2\]](#)爱丝普蕾是英国奢侈品品牌，它代表着时尚精致的品味、精湛的工艺及卓越的品质，在英伦典雅格调中散发着现代气息，尤其以名贵珠宝首饰、钟表、皮具箱包、银器、瓷器、水晶、服装、配饰及香水驰名遐迩。

第十三章 和你喜欢的人一起工作

和敌人一起工作实在是让人精疲力竭

当新员工表现出众时，有时我把他视为是上天的眷顾，因为那些面试时表现优异的人，并不一定在工作的時候会表现得同样出色。不管怎么样，如果你喜欢和他们待在一起，一定会对你有所帮助。我很幸运，我一直在和我所喜欢的人一起工作。我的有些员工已经为我工作了20年、25年甚至30年了。如果我们不能彼此喜爱，那么这将会是一段相当漫长的煎熬时光。而事实却是，我们在一起工作一直都很融洽，我们彼此尊重，并取得了一连串亮眼的成果。如果你能够更加审慎细致地挑选雇员或者合作伙伴，那么你的管理工作也会变得异常轻松。

我的卓越之路

那些和我合作愉快的人都必须拥有更快的工作节奏。那就是我的工作节奏，他们必须与我保持一致。执行副总裁、总法律顾问贾森·格林布拉特可以用10个单词甚至更为简单的表达方式，向我解释清楚复杂的事情。考虑到我每天都得处理海量的工作，因此我欣赏这样的简练。我的首席财务官艾伦·韦塞伯格，执行副总裁、总法律顾问伯尼·戴蒙德，以及已经为我效力了23年的首席运营官马修·卡拉马里都同样言语简洁。并不是我不喜欢和他们拉拉家常，聊聊闲天，而是我的工作日程实在太过紧张，我们都必须明白应该如何才能最高效地处理各种事务，无论是个人事务，还是团队工作。



唐纳德·J·特朗普和特朗普财富的执行副总裁、首席运营官马修·卡拉马里

图片来源：特朗普集团。

增加多样性，享受你的时代

绝大多数企业都处于持续的发展演变之中，我知道，特朗普集团也不例外。铁打的营盘流水的兵，不同类型的人来来往往。总而言之，我认为，我们最好能够保持个性和品质的平衡，而不是追求打造一支几乎人人完全一模一样的克隆人军团。因此，多样性能够带来新鲜感，能够带来刺激，也能够为生产创造出新的想法。

在纽约，你别无选择，多样性往往伴随着区域而来。你可能会与一些与你截然不同或者你根本无法理解的人一起共事，他们可能会拥有不同的价值观、不同的性格、不同的目标，但是你总得与他们相处。最好的一点就是，你可以从他们身上学到东西，哪怕你仅仅给他们一个机会，这种差异性也会丰富你的人生。当你和他人一起工作时，你必须能够透过他们的外表看到他们的本质，弄清他们到底如何

表达自己。人并不止一面，每个人都拥有独一无二的才能，它们可能包含在他们的工作自述与简历之中，也可能并没有包含在内。

我们中的大多数人都把更多的时间花在自己的工作之上。在我们醒着的时间里，我们可能把更多的时间都花在工作上，而不是与家人在一起。因此，创造出一种心情愉悦、意气相投、健康高效的氛围是至关重要的。那些为我工作的人都知道，我对下属要求甚严，但是我却能始终保持公平公正。尽管在工作中都由我来定调子，但是我的办公室大门始终敞开，如果他们觉得有事需要向我汇报，我随时准备洗耳恭听，这也会让他们更加信心饱满。

只要你能够以身作则，你就能像磁铁一样吸引与你志同道合的人，这就是你与自己所喜欢的人一起工作的最好办法。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

好的领导将能够决定他所组建的团队的成败。如果你能够挑选到最优秀的人选，并以身作则，好事自然来。

●从团队的角度考虑你的生意，把你的每一名员工都视为能够在团队中扮演特定角色的团队成员。然后，明确界定好他们的角色。

●围绕你组建一支核心团队，创造一支伟大的团队。确保每一名团队成员都能够在他的角色上表现出色，确保他们都能够理解你的公司的真实需求，确保他们都是你所喜欢的人。

●每一次招聘新员工都有几分赌博的意味。拥有完美的履历的候选人，有时并不一定是真正的最佳人选，当然，有时他们也会证明你的选人眼光。

小心提防

和朋友或者亲戚一起工作，也可能成为一场梦魇。在工作与亲情、友情之间的界限可能很快就会消失，不佳的感觉就会随之而来。如果你不得不解雇一名朋友或者一个亲戚，大家都会感觉很难堪，你也就很难下得了决心。

既然我的两个孩子都在为我工作，看上去，似乎我喜欢游走于工作与亲情之间，然而，我知道，两个孩子都已经为工作做好了充足的准备。能够成为同事们的朋友，这会让你感觉良好，但是这种朋友关系应该仅仅止于工作之中。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：你如何管理那些你不喜欢的人？

特朗普：首先，找出在这些你所管理的人身上，有没有哪些优点是自己所欣赏的。我们每一个人身上都隐藏着很多潜能，一个好的管理者应该做到的是去发掘自己身边的工作人员身上的那些自己所欣赏的优点，这些人身上共同拥有的优点能够有助于建立密切的关系。

没有人是完美无缺的，每个人身上都拥有优点和缺点，你对于周围人的态度对于你身边到底围绕着什么样的人大有关系。如果你不喜欢自己身边的人，那么你应该首先从自己身上寻找原因。

第十四章 有志者事竟成

乐观心态

论述乐观心态力量的书籍和案例，已经汗牛充栋，不胜枚举，似乎我已经没有必要再针对它专门啰唆一遍了。然而，令我惊奇的是，几乎每一天，我都能看到众多的受到消极心理影响而踟蹰不前的反面教材，看起来要么就是他们根本不明白乐观处事的重要意义，要么就只是简单地忽视了它的作用。

然而，当我开始写这一章时，我才意识到，要想获得成功，光靠乐观心态是远远不够的，除了乐观向上，你还必须坚持不懈。就像成功与我的关系一样，乐观与坚持也是紧密相连、不可分割的。对于成功而言，坚持是必不可少的，因为你总不能仅仅乐观地开始行动，然后，一遇到困难就马上认输放弃。你必须乐观处事，因为成功很少从天而降，一蹴而就。通常而言，一夜成功的故事都是传说，它们虚幻而不真实。也许你今天才听到某些人的名字，但这并不代表他就没有长年勤勤恳恳、任劳任怨地工作。

自《谁是接班人》播出以来，很快就风靡全球，引起了极大的反响。我拥有超过30年的工作经验，才能如此驾轻就熟地驾驭那些董事会场景。我的成功绝非侥幸，在节目当中，我的表演也并非刚刚学习的新知识，或者装模作样地模仿表演。我知道我在做些什么。在做电视节目方面，我的确是一名菜鸟，但是在其他方面，对我而言，却并没有什么新鲜的，别忘记，我可拥有一份超过30年的高水平的执行决策经验。

无论是否被录制成电视节目，做生意就是做生意，并没有什么新奇的变化。在节目中，我的商业履历和经验作为必要的背景而被投射到电视屏幕之上，这才创造了这个反映追求高收益的纽约公司商业生活的电视节目。

在决定主持《谁是接班人》节目的决策过程中，乐观心态起到了极为重要的作用。当节目组找到我时，我自然也知道，做这个真人秀节目会给我带来很大的风险，但是我坚信这个节目必将取得成功。如果我只选择听取那些对这次尝试的反对观点，比如“大多数真人秀节目最终都会遭遇失败”，或者“真人秀类型的节目早就过时了”，再或者“你会失去你的公信力”等等很多的负面评论，也许我根本就不会考虑主持这个节目。

与之相反，我问了自己几个积极的问题：

- 如果这个节目最终获得成功会怎么样？
- 如果喜欢这个节目，会怎么样？
- 如果这个节目被证明极具教育意义，会怎么样？
- 如果这个节目能够为特朗普集团赢得更多它应得的社会关注，会怎么样？
- 如果这个节目为所有优秀者所提供的工作机会，能够成为他们职业生涯中的一个关键的跳板，会怎么样？
- 如果这个真人秀节目能够帮助到观众朋友们，会怎么样？

我所列出的长长的一串积极因素，完全可以抵消所有的负面因素。

只有始终坚持积极乐观，才能形成乐观心态。

——唐纳德·J·特朗普

实事求是

我把自己形容为谨慎乐观。那些经常对我说“你可以为心所欲，想怎么干就怎么干”的人，都非常不现实。有些事确实不可能。比如，我今天突发奇想，决定去参加奥运会，力争在游泳项目中拿下一块金牌。看起来，我似乎应该去找精神病医生给我看看脑子，而不是去找一名优秀的教练，因为无论我上了多少节游泳课，无论我多么努

力地去训练，也无论我服用了多大剂量的兴奋剂，这样的事情都永远也不会发生。

在我们的前进路途之中，免不了会有各种艰难险阻。但是一旦我们采取行动，只要我们保持乐观向上的心态，我们就有机会赢得成功。我们可以转身离开，我们可以翻越障碍，我们可以在障碍面前屈服认输，我们可以在困难面前徘徊不前，我们还可以勇敢地去征服困难，克服障碍。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

特别注意以下几点：

●每天都要积极向上。如果你做不到这一点，没有人认为你会成功。

●相信自己，散发出自信的魅力，挡住你的竞争对手的去路。设想自己处于竞争对手的目标计划之中，打乱他的现状，扰得其不得安稳。

●逃出你的安乐窝，乐观思维将创造出巨大的力量和动力，推动你坚持前进。

●克服自己的消极心态，取而代之，培育积极乐观的心态。你所耗费的任何精力，都将有助于你迸发积极向上的活力，对于成功而言，这绝对是至关重要的。

我的卓越之路

对于处于纽约州布赖尔克利夫马诺的特朗普国家高尔夫俱乐部，我想把它建得雄伟壮观，令人叹为观止，赞不绝口。我决定要建一座110英尺高的瀑布。它每分钟大约需要泵水5000加仑，修建费用总共大约需要700万美元。它的工程施工和景观美化都是极大的挑战。我们必须移走大量的泥土和花岗岩，在此期间我们遭遇了巨大的困难和挫折，才最终把它建成。



纽约州布赖尔克利夫马诺特朗普国家高尔夫俱乐部的瀑布

图片来源：特朗普集团。

如果你以为修建一座瀑布易如反掌，一切都可以轻而易举地一夜之间就实现，那么你就需要再好好想想了。在修建期间，我经常感觉到，我自己正在亲自搬运着这些巨大的花岗岩。这确实令人精疲力竭，但是我始终保持积极乐观。我拒绝接受任何工作达不到预期目标，我的乐观坚持为我赢得了最终的成功。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我应该如何克服对于无准备访问调查的担心害怕，我又应该如何做好我自己，而不是假装他人？

特朗普：如果你相信你所销售的产品，或者你对所生产的产品有充分的了解并且有信心，这将会很有帮助。作为一名好的销售人员，你必须积极乐观，对你的产品充满信心。做好自己，做好准备，积极乐观。

第十五章 逆流而上

安乐窝是英雄冢

我的一个老朋友在华尔街工作得并不顺利。他看起来很糟糕，健康欠佳，情绪低落，每次见到他，他的惨状都令我很伤心。我非常喜欢我的这个朋友，因此，终于有一天，我决定告诉他，他已经开始看起来像一名彻头彻尾的失败者了。我并不愿意如此尖酸刻薄地对他说，但是我真的很关心他，我发自内心地想要帮助他。我询问他为什么还要待在华尔街工作，尽管很明显华尔街的工作并不适合他。他向我解释道，他的整个家族都在华尔街工作，他感觉继续整个家族的传统是责无旁贷的，尽管这样的工作令他备受煎熬。

当我询问他到底喜欢干些什么时，他告诉我，他喜欢在自己的高尔夫俱乐部培育绿植。他非常了解高尔夫球场，对高尔夫球场也拥有独到的眼光，很有天分，他可以把草场培育得很好。同时，他也喜欢室外工作，喜欢和他人交往。我建议他放弃继续在华尔街受煎熬，转而投入高尔夫产业。我还向他指出，他的不开心会让整个家族备受重创。

挥别往昔是一个非常困难的决定，但是他还是勇敢地走出了这一步。他不得不逆流勇进，迎难而上，迎击着最为强劲的急流——他的家族和朋友的传统和期望。他闯入了高尔夫生意之中，并在那里取得了巨大的成功。当我现在再看到他时，他已经变得容光焕发，光彩夺目，看起来也非常健康。他获得了新生，完完全全变成了另一个人，因为他拥有抗击传统的勇气，因为他能够掌控自己的人生，并且改变了自己的人生道路。

你可能会更适合于另一种人生。^[1]

——唐纳德·J·特朗普

安乐

走着现成的老路自然轻松惬意，不用担心意外发生，然而最容易走的道路同时也是最平庸的道路，这比起停滞不前也好不到哪里去。如果你满足于现状，而不愿意接受新的挑战，那也没问题，但这绝不是我想要的人生。特别是考虑到你在读这本书，估计也有很大可能，这也不是你所想要的生活。

安乐就像一个引诱你追求一种错误的安全感的大骗子，让你在老地方折戟沉沙。安乐还将让你骄傲自满，更加懒惰，从而让你停止前进的步伐。当然，那就是传说中的安乐窝，有时，它正是我们所想要得到的。然而，在工作场合中，安乐将会让你止步不前，不思进取。

当你开始感觉幸福安乐之时，它其实是一个警示你可能已经陷入圈套的警报。问一下你自己“我已经停止前进了吗？”或者“我已经陷入停滞了吗？”

曾经有一次，我的一名雇员在提及一项尚未完成的项目时告诉我：“我想它已经足够好了！”然后，我就把他解雇了。足够好了？对我而言，它绝不是足够好，如果对他来说，它已经足够好了，那么他就根本不应该为我工作。我希望我的雇员都能比所谓的足够好还要好。我希望雇用那些渴望成就伟大的人，我希望雇用那些百尺竿头更进一步的人。我并不想告诉他们应该怎么做，我更希望他们能够自觉地这么做。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

不要害怕承担风险，去做那些你所喜欢的事情，描绘你自己的人生蓝图。你应该这么去做：

- 问一下你自己，你是否正在做你所想做的事情，你是否适合做这些事情。

- 重新检视一下你的内心感受，你的雄心抱负，你的真实需求，你的人生目标，而不是仅仅关注别人的这些内容。

- 无视他人的期望。勇敢地面对你的朋友、你的家庭、你的老师、你的同事，以及其他认为自己知道什么才对你最好的人，迸发出自己的能量。

小心提防

在勇敢和鲁莽之间有着细微的差异。当你选择纵身入水时，一定要事先探查一下潮汐的流向，测试一下水深，搞清楚你将跳入的水况。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：关于应对压力，你有何好的建议？

特朗普：压力通常都来源于对问题本身的过度强调，而非对于解决方案的关注。如果你把全部精力都投到问题上，那么你就根本没有精力关注问题的解决方案。承认问题，把精力转向那些更为积极的事情。

20世纪90年代初的一个夜晚，那时候我负债累累，我走进了我的会计们正在紧张工作的会议室。当时，整个会议室的空气都凝固了，让人感觉压力特别大。我决心向大家描述我心中的未来计划，并解释我的计划将会多么精妙绝伦，令人兴奋，以此来改变大家对于问题本身的过度关注。我生动形象地描述了我心目中的成功愿景。尽管我的会计们最初认为我是被压力压垮而变得精神错乱了，然而我的策略还是奏效了。它改变了我们关注的视角，使我们从这个大麻烦的痛苦中解脱出来，开始关注我们的光明前景。关注点的转变也成为我最终能够东山再起的转折点。

注释

[\[1\]](#) 本句直译：你的电流在另一个插座中可能更流畅。

第十六章 金钱并不总是底线

金钱只是记分牌，而不是最终比分

因为我幸运地赚到了太多的财富，因此，我也许并不是你所能够想到的视金钱如粪土的人。人们总会习惯性地把我与金钱联系在一起，金钱也的确给了我一种不同寻常的美妙人生。但是赚钱绝不应该是你的基本目标，因为如果它真的是你的基本目标，那么除了金钱，你将穷得一无所有。

在现实生活之中，我们中的绝大多数人都需要赚钱，我们有账单需要偿还。然而，除了金钱之外，其他目标也同样，甚至更加重要，它们包括你从你的工作和挑战之中所获得的激励和满足感。如果要再列举一些，它还应该包括助人为乐，做好事，学习的机会，成长，与杰出的人打交道，以上只是随便列举的一些例子，实际上，你的目标还会有很多很多。

把你的商业生涯视为一个长期的冒险活动，它将使你剩余的人生都为之忙碌不止，不断构建自己的美好未来，多考虑些你的目标，而不是金钱。好好想一想如何建立起你的长期品牌、你的名誉以及你的公司，与他人建立联系，构建起你的人际关系。投资于那些可以给你带来个人满足感的工作。

认为金钱可以做到任何事的人，也会被怀疑会为了金钱而去做任何事。

——本杰明·富兰克林^[1]

如果你身处生意场，赚钱必须成为你的人生方程式的一部分，只有利润才能让生意继续下去。在我的文化中，赚钱的能力是衡量成功

的原则性标准。然而，如果把到底能赚多少钱视为人生的全部，那你可就犯下大错了。

报酬

我只有在我喜欢相关主题或者喜欢我所做的事情的时候，才会介入这些生意。我绝不会完全为了钱去做一笔生意。如果我介入一笔生意只是因为那儿有我喜欢的东西，其最终的结果往往会美妙绝伦，不同凡响。我做事情通常是因为我爱做这些事，最后，它们也会给我带来丰厚的经济回报。如果我做一件事情，只是因为我觉得它会让我赚一大笔钱，而我却并不喜欢这件事，我将不可能把事情做得如此之好。

金钱只是成功所带来的回报的一部分。对我而言，金钱永远不可能取代从事那些有趣的商业冒险，和那些了不起的人相处，感受身处异国他乡的别样风情，以及实现那些其他人所无法达到的巨大成就所带给我的快乐感受。金钱绝不是那些激励我建设更宏伟、更优秀、更美观、更具创造性的建筑物的原因所在，要知道，这些建筑物往往能让看到的人叹为观止，观众们往往会怀着敬畏之心凝神注视它们。金钱绝对不能与那种见证着在曾经破烂不堪的废墟上，建立起雄伟壮观的宏大建筑所带来的巨大成就感相提并论。

我的卓越之路

我的第一笔大生意是把破烂不堪的康莫德酒店改造成美丽的君悦酒店。当时，我可并不仅仅想着从中大赚一笔，尽管那的确是我的计划的一部分。我想要重新复活中央车站和42街区附近的破旧区域。这片位于曼哈顿中城的区域已经彻底败落下去了，而每天会有上百万人匆匆走过这条腐蚀不堪的走廊。我想为纽约这个城市，以及居住在这儿、工作在这儿以及游览到这儿的每一个人创造一些了不起的奇迹。

对于康莫德酒店改造的成功引发了一拨改造，它一直持续到今天。现在，这个区域已经变得生机勃勃，绚丽多彩。的确，我也从中赚到了一大笔钱，但是我所得到的却远远不止这些。每当我经过这片区域，一种莫名的自豪感就会油然而生。

我相信，如果你能够对你的信仰保持真诚，并且勤奋工作，就会有好的结果出现。当《谁是接班人》和特朗普大学找上门来的时候，我其实都在做我日常的生意。这两件事，我事先都没有想到，也都没有费尽心机去追求，但是它们全都自然而然就发生了。二者都在以不同的方式蒸蒸日上、繁荣发展，但是我并没有想从它们中赚到大钱。



42街区中央车站的修复工程

图片来源：特朗普集团。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

从你的贡献和自我实现感方面考虑你的人生的重要性。

- 首先问一下自己，你到底喜欢做些什么，然后再问能够从中赚到多少钱。

- 去从事那些你将会为之而感到自豪，能够给你带来满足感的项目。让你的工作能够帮你实现尽可能多的目标，包括给予和帮助其他人。



芝加哥特朗普国际酒店大厦

图片来源：特朗普集团。

●以宏伟蓝图的视角看待你所做的每一项工作。不要把一个工程的每一步仅仅视为另一项任务或者另一项工作，而应该把它看作是帮你达到人生的下一阶段的阶梯。

●勇敢地张口索要你应得的价值。如果你很优秀，那么要大胆地索要你所应得的金钱回报，使你的要价与你所提供的工作质量相称，努力争取得到最高的回报。

注释

[\[1\]](#)本杰明·富兰克林（Benjamin Franklin，1706—1790），是美国著名政治家、科学家，同时也是出版商、印刷商、记者、作家、慈善家，更是杰出的外交家及发明家。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周四

上午8：30

罗娜走进了我的办公室，跟我确认了一下5月的日程安排，要知道现在才是3月啊。5月1日，服装学院（Costume Institute）舞会将于大都会艺术博物馆举行，这也是安娜·温特^[1]（Anna Wintour）多年专注于服装的杰出工作带来的一件盛事。5月，我还将接受一次关于联合国的专访，以及一次CNN西班牙语频道的专访。我又重新检查了一下邀请和采访要求。

上午9：00

乔治·罗斯走了进来，向我汇报雅芳（Avon）将入驻特朗普大厦，并在第五大道设立一个店面的事项。

上午9：30

我接到了鲍勃·赖特（Bob Wright）的电话，他是一个职业的商业大师，也是一个非常优秀的人。他和他的妻子苏珊娜（Suzanne）下个星期将与我们共进晚餐。

奥普拉^[2]（Oprah）团队打电话过来，我同意在我的公寓拍摄奥普拉的节目。

上午10：00

马克·伯内特制片公司的杰伊·比恩斯托克（Jay Bienstock）——他也是《谁是接班人》的执行制片人——打电话

过来跟我确认，关于下一季将于洛杉矶录制的《谁是接班人》节目的最终拍摄动员会将于5月11日召开。我们将于会上讨论这个节目最后需要被确定下来的几点注意事项。

上午10：30

凯茜·格洛瑟走进来，讨论将于今年春季稍晚些时间举办的马克拉福特（Marcraft）鸡尾酒晚会的事项，以及将与威廉·劳德（William Lauder）、史蒂文·弗洛里奥（Steven Florio）在雅诗兰黛（Estee Lauder）开一个香水聚会（fragrance meeting）的事。要知道，我的套装、领带和香水都非常棒。



唐纳德·J·特朗普签名表系列产品



唐纳德·J·特朗普签名系列产品



唐纳德·J·特朗普签名领带系列产品

上午11: 00

罗娜走进来，跟我确认将在斯帕克斯牛排餐厅（Sparks Steak-house）召开的董事会午餐会，这听起来是一个好主意。我得记住打电话给琼·乔治斯（Jean Georges）替我为罗伯特·清崎和金·清崎夫妻，以及他们的搭档莎伦·莱希特预订一瓶香槟，这将是他们第一次做客这家餐厅。我把乔治斯推荐给每一位喜欢美味佳肴的人，那儿的餐点的确非常美味，只是不容易订到餐位。

小唐纳德和伊万卡一起走进了我的办公室，和我讨论关于巴拿马特朗普海洋俱乐部的一些细节问题。那将会是一座美丽的建筑物，它的形状有些像一面风帆，它所处的环境简直是理想之极。我们同时还检查了5月4日费城特朗普大厦盛大开幕的相关事宜。

罗娜进来告诉我，由我和小唐纳德、伊万卡共同参与的20季20集电视节目，按日程将于5月5日播出。看起来，整个5月，我都将成为空中飞人，在飞行中度过了。现在才是3月啊，但我们必须得未雨绸缪，提前计划。罗娜还跟我确认，在5月，我还必须和小唐纳德、伊万卡共同参加一次年度杂志摄影。尽管小唐纳德、伊万卡的日程都排得很满，需要作太多次国际航行，但是他们始终表现出充沛的体力和旺盛的精力，这的确令我很欣慰。

中午12：00

安迪·韦斯走进我的办公室，向我汇报关于芝加哥特朗普国际酒店大厦产权购买的相关事项。我们应该在年底前为这个项目做好充足的准备工作，也许我们会更早做好准备。我总是非常喜欢芝加哥，我也非常喜欢这个项目。

我给梅拉尼娅打了个电话，看一下她的状况如何。她现在状态很好，还在忙于一些细节问题，并在为我们即将降临的新生儿做着各种准备工作。

中午12：30

我打了一些电话，也接了很多电话，并索要了在我开会期间收到的相关信息。我吩咐克里斯·迪瓦恩从楼下的特朗普烘烤店给我送些午餐上来，就送些唐纳德·特朗普专属汉堡就可以了。

罗娜进来，告诉我一些请求，我同意勒弗拉克集团（Lefrak Organization）就纽波特（Newport）的周年纪念日录制一条视频，并同意了意大利Vogue杂志的摄影请求。

今天是美好的一天，我决定自己驾车前往纽约州布赖尔克利夫马诺的特朗普国家高尔夫俱乐部，因此我取消了我住在特朗普大厦的午餐安排，我将到那儿去用午餐。我顺便也视察了我的产业，我也看到地面和别墅还在进行翻新改造。对于即将到来的高尔夫赛季来说，这将会是一个好的安排。

5月，我们将举办春季时装秀（Spring Fashion Show），其收益将用于美国癌症协会（American Cancer Society）以及乳腺癌研究。我重新审查了一下活动计划，相信它必将取得极大的成功。

下午5：00

我又回到办公室，回复了几通电话，随后伯尼·戴蒙德走了进来，向我汇报了几个方案的最新进展，我叫艾伦·韦塞伯格也进来，他们工作都很专注，也很细致。

我同意在这个春季稍晚些时候，在洛杉矶特朗普国家高尔夫俱乐部接受迈克尔·道格拉斯（Michael Douglas）的访问。我其实也很想在那个球场打场高尔夫，可惜跟我的一项根本无法变动的日程冲突了。

我接到了NBC的杰夫·朱克（Jeff Zucker）的一通电话，我们聊了一会儿马克·伯内特。

下午5：45

罗娜把每日的邮件给我送了过来，它包括更多的请求和邀请、文件以及一大摞杂志。我大概花了45分钟处理这堆材料，并做了一些记录，为明天留了一堆材料。其中还有一封信，该信来自一位自称将制作特朗普面包取代粗裸麦面包的人。

下午6：30

我关掉了办公室的灯，回家去了。

注释

[\[1\]](#) Vogue杂志美国版主编，她是电影《穿普拉达的女王》的原型，她将美国Vogue打造成为时尚界头号平面媒体，Vogue杂志已经成为世界上最重要的杂志品牌之一。2005年8月，《Vogue服饰与美容》正式在中国创刊，一直深受中国广大时尚女性的喜爱。英国《卫报》把她称为“纽约的非官方市长”。

[\[2\]](#) 奥普拉是当今世界上最具影响力的妇女之一，她主持的电视谈话节目《奥普拉脱口秀》平均每周吸引3300万名观众，并连续16年排在同类节目的首位。

第十七章 学而时习之，不亦乐乎

每个新项目都是一次冒险

在纽约建一座大厦，你需要了解数不清的知识，诸如行政区划、空间所有权、税法，以及如何与承包商、建筑师、工会、市政厅打交道等等。相信我吧，正因为拥有太多的需要学习的知识，你绝不可能在一夜之间就摇身一变而成为一名成功的开发商。对我而言，这就是一个巨大的冒险。

每当我开始一项新的工作，我都会知道，我拥有太多需要学习的东西。我把每一个新工程都视为一片空白，我迫不及待地想要去填补它。我会变得兴奋异常，因为我喜欢深入调查，挖掘、探索新的领域，获取信息，把它们融会贯通，从而获得对某一个全新领域的深入理解。

在我的人生生涯的每一个阶段，我都拥有着这样的感受，这也是我为什么能够完成一个个成功的工程项目的原因所在。我把这种感觉视为一个信号，如果我不为一个项目感到兴奋，无论它能够给我带来多么巨大的利润，我都更宁愿把这个机会转让给他人。我的热情驱使我学习，而我所学的知识则让我更加游刃有余。我的知识还可以帮助我避免犯下错误，并消除可能会随之产生的问题。在开始运营我的旅游代理网站GoTrump.com之前，我已经开始深入地研究旅游。为了开发唐纳德·J·特朗普签名系列男装，我又开始研究男性时尚。在开始创办特朗普大学之前，我已经开始研究并认真地阅读相关书籍了。以上只是仅仅列举了一些我曾经的例子罢了。

当我成为《谁是接班人》的制片人之时，我已经深入地了解了娱乐业，但是对于真人秀电视节目的深度了解却几乎为零。因此我必须学习，我大量阅读，与专家交流，集中精神，专注聆听，并把我所学到的所有知识都应用于实际之中。我就好像接受了一系列速成课程，

尽管这些知识对我而言是全新的，但是它却让我深深沉醉其中。既然我已经跌入了深渊，那么我就知道，我最好得学习游泳，而实际上，我也的确是这么做的。这的确是，而且会一直是一次了不起的经验。



唐纳德·J·特朗普签名系列男装

图片来源：特朗普集团。

保持开放

我只知道一件事，那就是，我一无所知。

——苏格拉底

一定要对新思想、新信息保持头脑开放，没有人无所不知，不妨把自己看得愚蠢一点。否则，它将对你关上一切伟大发现和发展机遇的大门。如果当初我开始我的商业生涯时，就想着我什么都知道，也许在我真正开始之前，就已经遭受灭顶之灾了。每个行业之中，都有一些不为人知的方面，在简单的表面之下往往隐藏着巨大的风险，简单的问题也可能会变得异常复杂。

在我的人生之中，我期望每一天都充满着新的发现。有时，我常常好奇，我今天会遇到什么新鲜事物呢？这是开始一天的工作的极好心态。当我学习时，它会让我感觉良好，感到自己还活着，并感受着莫名的兴奋，这也会让我想要学到更多。因此，我从不厌倦学习，我想，这是成就我成功人生的一个重要原因吧。

永远不要把学习视为负担或者困难琐碎的事情。学习也许会要求你更多的执着，但是学习也可以成为一次极为刺激而且令人兴奋的冒险。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

- 永远要当一名热爱学习的学生，贪婪地汲取各个学科的知识。

- 时常问问自己，“我应该学习更多的哪些方面的知识？”试着列出清单，告诉自己，你在哪些方面、哪些领域存在薄弱环节，你到底想要在哪个方面、哪个领域调查学习。去深入调查那些你总在回避的主题，或者学习那些你的专业领域之外的知识。每天，我都尽力大量阅读报纸，比如《金融时报》，因为对于我的生意而言，知道世界范围内正在发生些什么是至关重要的，但是我还是喜欢阅读高尔夫杂志。

小心提防

没有什么会比一个人总需要去证明自己到底知道些什么更让人感觉厌烦。不久以后，人们就会停止聆听你的自我吹嘘，但是人们永远不会忘记，有人是如此的枯燥乏味。

第十八章 统揽全局

对蓝图的变化做好充足准备

有些人的视野像隧道一样狭窄。当他们观察事物时，他们只能看到整张图片的一个很小的部分，而不是整张图片。当你热情洋溢或者高度专注时，你就会很容易错过就在你面前的事物，或者误解你所看到的事物。当你不能统揽全局时，你就很可能步入歧途，犯下大错，浪费你宝贵的时间、精力和资源。

求助于你的团队——关键的雇员、顾问、朋友以及导师，以求避免犯下这样的错误。你的团队也许可以帮助你统揽全局，他们可能拥有你所欠缺的丰富的经验、敏锐的洞察力以及细腻的情感。让自己身处顶级人物身边，赢得他们的投入，聆听他们的建议吧。

一群商人提议在华尔街40号的底层修建一座中庭。根据他们的想法，当人们进入这座建筑物之后，就会发现自己身处一个青翠欲滴的人间仙境，此间的绿洲将与人世间的喧嚣形成鲜明的对比，纷杂喧嚣、钢筋混凝土和高楼大厦等世间俗物都将被抛之脑后。他们的想法是把华尔街40号改造成为类似于市中心的特朗普大厦一样的建筑，只是他们似乎遗忘了一个关键的问题：支撑72层楼的建筑物的钢柱可无法被改变，也无法被取出。这些商人对自己所想出的天井的想法兴奋异常，以至他们完全忽视了一个基本事实，那就是这座大厦的主体结构已经建成，并无法改变。

万事变迁

多数的人生与生意都是与生存紧密相关的，达尔文（Darwin）告诉我们，物竞天择，适者生存。在商业与生活之中，演化总是存在的。即使是最强大的帝国，也终有其兴衰更替的命运。回顾历史，罗

马帝国、奥斯曼土耳其帝国以及大英帝国都曾经统治世界，然后又都渐渐步入衰落。

期待变化，并拥抱变化，变化可以影响全局。一定要意识到新的发展，并且善于利用好这些新发展，从中获益，让它们为自己另辟蹊径。

——唐纳德·J·特朗普

因为万物都处于不断的发展变化之中，所以要不断地重新评价整体局势。重新检查局势的变化，看一看什么发生了变化，以及这些变化对你而言究竟有何影响。然后考虑，你应该如何跟上局势变化的步伐，以及如何让这些变化对你发挥作用。当我意识到世界变化如此之快时，我面临着适应或者失败的艰难选择。我决心通过增加我的工作时间来适应形势的变化。这并不算一个巨大的牺牲，因为我热爱我的工作，我对工作始终兢兢业业、勤勤恳恳。我加大了我的工作量，但我却比以往更加快乐、更加高效。谁要与我竞争，请先跟上我的脚步。不断保持进步，否则你能够得到的只能是可怜的糕饼屑，而不是一整块比萨。

我把我的生意，也就是特朗普集团，视为一个不断发展演进的有生命的组织。和绝大多数大公司一样，我的公司也包含着许多不同的部门，它们需要紧密协调，以实现巅峰表现。将由我决定应该如何理解全局，以及整个商业环境是如何变化的。我必须保证每一个有机组成部分都各司其职，各个部门都运转流畅，没有阻碍，随时准备行动，每个部门都拥有它所需要的人员、时间、资源，以创造出配得上特朗普品牌的产品。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

以下我将教给你如何学会统揽全局，并把它应用到变化之中的技巧。

●为自己设立一个远大的商业目标，它应该在未来很长一段时间都是一个巨大的成就。

●改进你的弱点，弥补你的不足，开发你的新领域。但是绝对不要忽视你的优势，更不要听任你现有的优势化为泡影。

●无论你已经取得了多大的成功，也绝不要止步不前，不要骄傲自满，更不要躺在你的成绩上呼呼大睡。只是随便应付了事，不投入全部精力是远远不够的，你的客户、你的顾客值得你为之付出更多，他们值得你付出最大的努力。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我正在一个顶级的商学院就读MBA课程，为了我们的毕业设计，我必须准备一份关于我们所钦佩的领导者的课堂陈述。我的团队选择了你作为陈述对象，我们想知道，你认为要想成为一名强有力的领导者，哪些素质是最为必不可少的。

特朗普：

●领导并非团队活动，如果你正在负责某件事，那么就勇敢地负起责来。

●一定要专注。每天都必须把你的全部精力投入到你正在做的工作中。

●相信自己的直觉。

●保持你的斗志，确保每个人都能积极上进。

●相信自己，如果连你自己都不相信自己，那就没人会相信你。

●坚忍不拔，不屈不挠。绝不轻言放弃。

●相信自己必将胜利，相信自己正在领导着一支胜利之师。

●紧张起来。绝不要让自己活得太安逸。

●对你所做的事一定要充满激情。如果缺乏激情，你就永远不可能成为一名高效的领导者。

●志向高远，才能赢得伟大的成就。

第十九章 静候良机

商业成功取决于耐心和时机

时机最为关键。在现代社会，大量的产品都在以创纪录的速度飞速地涌入市场，有时甚至在市场时机成熟之前，产品就已经进入了市场，因此很多公司可以瞬间引爆市场，引起极大的市场反响，并赚到一大笔钱。如果这些企业选择静候良机，它们知道，就会有其他竞争对手抢先生产出与它们的产品相类似的产品，并把它们投入市场，这些产品甚至会更便宜、质量更佳。这也是为什么产品总会急于涌入市场的原因所在了。

然而，好的时机远比抢先进入市场更为重要，这就需要我们学会如何选择好的机遇。在生意场中，最为主要的目标就是战胜一连串的打击，然后让你的公司能够幸存下来。尽管速度极具吸引力，因为它通常代表着迅速获得巨大的利润，但它也会导致最早的先行者以失败离场。因此，一定要学会等待恰当的交易时机，从长期来考虑问题，而这通常需要更细致的计划、更多的耐心，以及更加坚定执着。

很多年以来，我一直观看网球比赛，我也经常打打网球，我被那些最优秀的网球运动员敏锐的击球时机选择而深深吸引。当这些运动员截获来球时，他们精神异常集中，就像是捕食的猫儿在耐心等待最佳的捕猎时机一样，他们在等待最为精准、最为理想的击球时机。当时机到来时，他们就会全力以赴，用尽全身力气，击向来球。球拍击打来球的声音令人震撼，这也会令全场观众为之兴奋，为之癫狂。

喜剧演员也是善于把握最佳时机的大师，他们会巧妙地使用停顿、耸肩、手势、外表、眼神、形态以及动作，让观众们哄堂大笑。根本不用说一句话，就能让全场观众乐不可支，这就是他们艺术的一个主要方面。

每当我在谈判之中，特别是当我强烈地想要什么东西的时候，我通常会把握时机以求达到目的。我常用的一个小花招就是表现得更加放松，更加从容不迫，似乎我并不确定是否想要做成这笔交易。这也会给竞争对手更大的压力，同时给自己更多的时间去考虑自己到底想要些什么，以及应该如何去得到它。当我放松的时候，我会问自己，“我到底为什么想要这笔生意？”“我有多么想做成这笔生意？”“是什么在吸引着我？”



唐纳德·J·特朗普在佛罗里达棕榈滩的马阿罗歌俱乐部打网球

图片来源：特朗普集团。

有趣的是，我对于以上这些问题的答案通常会有助于我去决定是否、何时以及如何采取进一步行动。等待同样会有助于我更好地完善我的计划，抓住重点，少些意气用事，少些迫不及待，以及少些情绪冲动。

在网球场上，在球过网之前，我都会晃动身体，耐心等待来球，这也给了我最好的时机，截住来球，击球得分。

学会耐心

在谈判期间，如果你看起来太过迫不及待，或者过早地表露自己的意图，对方的要价就会扶摇直上，而合同条款也会变得更加对你不利。缺乏耐心会让对方抢占先机，占尽优势，这也会使你很难达成一笔合算的交易。你的缺乏耐心会让你被迫接受一个高不可攀的溢价，进一步挤压你从交易之中获得的利润。

在通常情况下，当你非常想要做成一笔生意时，时机通常都不成熟。在那一时刻，理想交易的基本条件还不完备。幸运的是，事态在不断变化之中，只是你必须付出充分的耐心。在某些项目上，为了等待我所希望的各项条件，我曾经付出了长达30年的漫长等待，我始终在等待时机。我并不知道什么时候情况会发生改变，开始变得对我有利，我甚至不知道这种形势的改变是否真的会发生。

曾经有一次，我对投资某一个房地产项目兴趣甚浓，可是总会有这样那样的事情突然发生，让我措手不及，使我无法下定决心采取最终的行动。如果这些问题继续下去，我就会开始感觉不自在，于是我决心等待下去。几个月之后，一场巨大的风暴袭击了当地，给当地造成了巨大的破坏。它完全摧毁了我原本有意在这片土地上开发房地产项目的任何可能性，我决心等待的选择帮助我挽回了一大笔损失。那片土地也许非常棒，但是可惜时机不对。

等待有时候比继续行动更为困难，它需要更多的坚持。你不得不控制自己的直觉和情绪，抑制你的冲动，这可不容易做到。但是，如果合同条款并不合适，一定要做到稳住立场，保持坚定，决不屈服。尽力争取更为有利的合同条款，如果你无法做到这些，那你应该要么退出交易，要么耐心等待。

我坚信人定胜天，在一些情况下，你应该放缓你的步伐。有条不紊并不意味着骄傲自满，这只是一种策略。如果你不能放慢速度，你就会面临失控的风险，那么你也许将会偏离你的正确方向，将自己置身于危险之中。

掌握好节奏，你通常就能掌握局势。如果你能够以你的节奏进行比赛，那么，你就将主导比赛。如果你确立了游戏运行的日程和速

度，那么别人就必须得适应它，这就将极大地增加你获胜的概率。

第二十章 不落窠臼

思想开放，灵活处事

当我建造特朗普大厦时，我曾经考虑把它称为蒂芙尼（Tiffany）大厦，因为它正处于纽约第五大道的地标性建筑蒂芙尼旗舰店的隔壁。这个时候，我的一个朋友问我，这既然是你自己的大楼，你为什么要用一家珠宝店的名字来给它命名呢？他问到了关键点，因此，我改变了主意，把大厦命名为特朗普大厦。现在，特朗普大厦已经凭借自身特色而成为纽约的一处名胜，人们认可它的选址，也认可它的名字。在这件事上，听取我的朋友的建议，并适时做出改变，是一个非常明智的选择。

有时你必须坚强，必须执着，否则你将无法在残酷的商业竞争中立足，赢得生存。然而，你必须知晓到底什么时候应该做出改变，学会灵活处事。如果你总是遵循固定的行为模式，就会限制你的发展，制约你的前途。万事万物都处于不断的变化发展之中，事实上，没有任何一件事会完全依照你的意愿而发展演变。因此，当变化发生时，正如它们所需要的那样，你必须做出调整，做出改变，有时甚至必须做出U形转弯。



第五大道的特朗普大厦

图片来源：特朗普集团。

谨防陷入安乐窝

不要因为太过追求安全而陷入安乐窝。当你变得太过安逸之时，你就容易骄傲自满而不再成长，或者无法扩展你的经历。维持现状可能会让你过着更加安逸的生活，但是它也会使你变得更加迟钝，停下前进的步伐，从此再无收获。勇敢地接受挑战吧，把变化引入你的人生和商业生涯之中。

成功固然美好，具有重要意义的成功会更加美好。

——唐纳德·J·特朗普

我的卓越之路

当《谁是接班人》被提名2005年艾美奖^[1]（Emmy Award）的最佳真人秀节目时，我受邀参加了在洛杉矶举办的颁奖典礼。出于娱乐效果的考虑，制片人希望我穿着工装裤，戴着草帽，手持一根干草叉，和梅甘·马拉利^[2]（Megan Mullally）一起合唱《绿色的田野》（Green Acres）的主题曲。这对我而言的确是一个巨大的挑战，完全与我以往的形象不相符，但是我还是同意了，因为我知道，这将会很有趣，尽管我从来没有把自己错认为猫王^[3]（Elvis）或者帕瓦罗蒂^[4]（Pavarotti）。

在颁奖典礼上，我的表现自始至终都是为了《谁是接班人》建立起良好的公众形象。尽管唱歌和服装并不是我日常的习惯样子，我接受了挑战，也引发了观众的哄堂大笑。这个节目的确非常可乐，每个人都喜欢它，我们都承受着巨大的压力。令我们惊喜的是，那天晚上，我甚至还赢得了最佳新人奖。



图片来源：特朗普集团。

如果我不能做到灵活应对，并且拿得起，放得下，堂堂正正，赢得起也输得起，那么我就会错过创造欢乐、取悦观众以及营造热点的黄金机会。我享受着展现出我的另一种个性，表现出一些与往日不同的行为举止，使人们感到惊奇，让他们获得欢乐。绝不要呆板僵化，否则你就会让机会白白流失。

人世间有无数种实现成功的方式，有些人却从不会做出改变，他们只知道直接去做，或者大多数时候，采取直接的方式。而其他人却懂得迂回漫步，他们会选择迂回的路径来实现目标，尽管听起来这似乎很难理解。打破你的思维定式，尝试新的方法。满足于待在自己舒适的安乐窝只会限制你的理解力。

在《谁是接班人》之前，我其实已经接到了好几个真人秀节目的邀请，但是我发现它们都不够有吸引力。当马克·伯内特邀请我参加《谁是接班人》时，我本也可以一口拒绝，因为它并不比其他我已经收到的真人秀节目提议更吸引我。当我可以拒绝它时，我选择了灵活应对，并看出这个节目可能会变得令人难以置信地成功。我很庆幸，当时的我保持了头脑开放和积极的态度，接受了这个节目的邀请。

人生之中充满了太多我们无法掌控的东西，比如自然灾害、恐怖袭击、战争、事故、疾病等等。不要过多僵守你本可以打破的思维定式。保持思维的柔性，尽量去适应任何可能发生的事情，这才是一个更为明智的选择。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

任何新行动都可能带来力量，保持适应性也许是一个古老的理论，但它却是亘古不变的真理。

●一定要理解，生活是难以预测的，万事万物总在不断地发展变化。必须意识到，要想跟上时代的脚步并取得成功，那么你的方法和目标必须随之而改变。

●时刻掌握世界形势的发展动态。好好考虑一下，你能否把这些最新的动态与你的人生结合起来，这将为你带来新的兴趣与意想不到的欢乐。

●时刻准备跳出你的安乐窝，尝试新鲜事物。把握机遇，勇敢地拥抱新的挑战。

●一定要保持头脑开放，注意聆听建议，准备迎接变化。变化并不会把你带入歧途，它也更不是失败的标志，它通常是一个明智之选。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我的团队缺乏英才，你觉得应该如何修补一个破碎的团队？

特朗普：尝试融入团队。增加英才，剔除不合格人选，直到你得到一个运转良好的团队为止。过度的自我可能会瓦解一个团队。一个薄弱的领导者可以成为一名有力的下属，不是每一个人都可以负起领导职责的。尝试去平衡团队，你的团队不应该出现薄弱环节，也不需要像拿破仑式的领袖人物。团队成员必须能够毫无阻力和困难地改变自身的角色，适应不同的任务。

注释

[1] 艾美奖是美国电视界的最高奖项，和电影界的奥斯卡奖一样包含普通奖项和技术奖项，它其实是由两个奖构成的，通常说的“艾美奖”是指黄金时段节目艾美奖，由总部位于洛杉矶的电视艺术与科学学院（ATAS）颁发。此外还有一个日间节目艾美奖，由总部位于纽约的国家电视艺术与科学学院（NATAS）颁发。

[2] 著名女演员，代表作品有《威尔和格蕾丝》、《蜜蜂总动员》、《抢钱上哈佛》等，2006年凭借《威尔和格蕾丝》获得艾美奖最佳女配角奖项。

[3] 埃尔维斯·普雷斯利（Elvis Presley），绰号猫王，美国摇滚歌手及演员。

[4] 世界著名的意大利男高音歌唱家。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周五

上午8：30

我打电话给阿什利·库珀，告知他我将于4月出访苏格兰。苏格兰是高尔夫运动的发源地，在那儿兴建一座高尔夫球场会极具特殊意义。我的母亲的家族就源于苏格兰，因此我的根就在那里。

上午9：00

罗娜告诉我为了纪念联合百货（Federated）以及它的主席特里·伦德格伦，美国艺术奖（American Art Award）正式晚会将于这个春季的晚些时间在惠特尼博物馆（Whitney Museum）举办，我将需要参加这个晚会。她还告诉我，复印机已经又一次修好了，这次是真的能用了。情况似乎看起来有所好转了。

上午9：30

我和吉尔·克里默开了一个短会，讨论了在格林纳丁斯群岛的卡努安岛项目，这又是一个美丽的地方。

我的会计团队，艾伦、杰夫和埃里克一起进来开会。我向阮翠（Thuy Nguyen）索要了一份洛杉矶《谁是接班人》的日程安排的复印件。

上午10：00

我告诉杰夫·朱克，我将按日程安排于5月中旬前往无线电城音乐厅^[1]（Radio City Music Hall）参加NBC黄金时间评论，我们将畅谈行业动态发展问题。

我检查了一下在新泽西大西洋城的特朗普泰姬陵大赌场（Trump Taj Mahal）的娱乐日程安排。安德烈亚·博切利^[2]（Andrea Bocelli）6月将会在那儿亮相。我们将在纽约非常著名的丹尼尔（Daniel）饭店为安德烈亚做一场音乐会。

我告诉我的飞行员迈克·多诺万，我们苏格兰一行在返程回美国的时候，去斯洛文尼亚（Slovenia）接上梅拉尼娅的父母。

上午11:00

我接到了一通NBC的克雷格·普莱斯蒂斯（Craig Plestis）的电话。然后是一通来自吉姆·多德的电话，吉姆告诉我男士时尚杂志GQ提出5月份对我进行一次采访的要求，我决定接受他们的采访。

罗娜走了进来，我们确定了我将于5月下旬前往卡努安岛的行程安排。

索尼娅·塔利斯尼克走了进来，向我汇报了一些特朗普世界大厦的开发方案。我问她是否去过咪咕——一家非常美妙的日本餐馆，并建议她去一趟。

中午12:00

我吩咐克里斯·迪瓦恩给我送些午餐上来，随后我又处理了一大叠刚送进来的信件。我接到了太多的邀请，其中有很多甚至来自我根本不认识的人，但是被他人需要的感觉真是不错。

乔治·罗斯过来了一会儿，我们讨论了一会儿爱丝普蕾，我们很纳闷他们为什么要改变他们签名购物袋的设计。它非常高雅，而且容易识别，就好像蒂芙尼的礼品袋。市场对其更改设计的行为表示了强烈的抗议，特别考虑到这是一个顶级品牌，因此改变它的设计可能会是一个大错误。

下午1: 00

贾森·格林布拉特走了进来，带了一些文件让我签字，我们讨论了关于卡努安岛项目的一些执照问题。

下午1: 30

我回复了一些电话，又检查了一些文件。电话铃声一次又一次响起，它成为这个办公室中最为熟悉的声音。我曾经统计过，平均每天会有400通电话打到我的办公室，有时候会更多，有时候也会少一些。考虑到今天我所回复的电话数量，我相信今天是电话更多的一天。

下午2: 30

我接到了一通来自马克·伯内特的电话，看起来，今年6月我们在加利福尼亚洛杉矶拍摄的《谁是接班人》将播到本季最后一集。我将去洛杉矶参加下一季的拍摄，不管怎么样，它们都会在今年6月开机。

马修·卡拉马里过来了一会儿，给了我一些关于我的产业的最新报告，我们就即将来临的棒球赛季话题讨论了几分钟。我也是一名很优秀的棒球运动员，可是知道这一点的人并不是太多。正如乔治·斯坦布伦纳所知道的那样，我一直对运动保有浓厚的兴趣。

下午3: 00

我吩咐罗娜把我的信和文件准备好，带上飞机，我将在飞往佛罗里达棕榈滩的飞行途中处理这些工作。我简单地检查了一下周末的旅行日程，然后我吩咐我的一名助手阮翠喊艾伦·韦塞伯格进来开一个会。

下午3: 25

我和基思·席勒一起离开了办公室，埃迪·迪亚斯（Eddie Diaz）开车把我们送到了机场。

下午4: 00

下午4点，起落架收起，我乘坐我的喷气式飞机离开了纽约飞往棕榈滩。我将接待埃尔顿·约翰，还将作为观众，在明天晚上参加他在马阿罗歌举办的音乐会。

注释

[\[1\]](#) 纽约无线电城音乐厅是世界著名艺术殿堂之一，位于纽约曼哈顿第六大道洛克菲勒中心，音乐厅拥有近6000个座位，演出交响乐、歌唱、舞蹈和杂耍等精彩节目。

[\[2\]](#) 美国著名的盲人歌手。

第二十一章 狂飙速杀的竞争

开门见山

有些人根本不懂得在开口讲话之前先在心中组织好自己的想法，不幸的是，我却经常需要在交谈中听到这些人的发言。当他们东拉西扯、胡说八道的时候，我经常在心中想，“他到底要到什么时候才能讲到点上啊，有这时间，都足够我们飞到澳大利亚了，可他这边还没起飞呢！”

生意场可不是你啰里啰唆、大搞意识流的地方，无论你把自己讲得有多美好，吹得多么天花乱坠，那都没用。无论你在做些什么，请保持简洁，快捷，切中要点。说话简洁其实是对听话者的一种礼貌，这显示了你尊重其他人的时间。当大多数人不得不听这些漫无边际、没完没了的发言时，他们局促不安，他们思想开小差，或者通常情况下，他们并没有真正听对方发言。由于没能把话说到点上，啰里啰唆的冗长发言，通常会让听众们神游四海，思想开小差。

在我和巴西企业家理查德·贝利诺（Ricardo Bellino）在特朗普物业巴西公司（Trump Realty Brazil）——这也许将是拉丁美洲最大的高尔夫和住宅综合体企业——展开合作之前，我只给了他三分钟时间来阐述自己的想法。我当时很忙，根本就不想听任何报告。因此，我希望他知难而退。理查德不仅欣然接受了我的条件，而且他在规定的时限之内做了一个非常完美的报告，我被他的生意深深吸引。现在，我们已经是合作伙伴了。这也让我们看到，当人们拥有一个严格的时间限制的时候，他们所能够做出的精彩表现，会令人拍案惊奇。

给你自己一个严格的时间限制，练习一下用不到5分钟的时间完成一次汇报，然后再把它压缩到3分钟试试。你可以把任何漫长的事情都视为一次讲座，试着删减所有不是完全必要的内容，重新编辑一下你

的语言。你发言的对象会对之深表欢迎，因为你精炼了你的语言，你的话全都说在最为核心的关键点上。如果他们有任何问题，他们就会直接问你，而这恰恰是你所希望看到的。

在冗长的汇报中那些与主题无关的信息，就好像垃圾邮件。每个人都痛恨垃圾邮件，特别是工作繁忙的人更是如此。没有人喜欢从一大堆无关紧要的垃圾邮件中分类，找出有用的信息。同样的道理，你也不要发出语言垃圾，把你的语言仅仅限制在必要的信息之中。

如果你不能在你的名片背面写下你的想法，那就说明，你根本就没有清晰的想法。

——唐纳德·J·特朗普



特朗普喷气式飞机

图片来源：特朗普集团。

生意是场接力赛

做生意就像一场接力赛，所有的团队成员都必须跑得足够快，都需要精神集中，需要配合默契。所有的成员都必须知道如何带着接力

棒跑步，知道如何把接力棒传递给队友。绝对不能有人拖后腿，因为一旦有这样的人，大家就会受他的连累。

我曾经雇用过一名任职资格优秀的年轻人，我也曾经对他寄予厚望，认为他能够成就一番伟大的事业。然而，我却看走了眼。这个家伙往往需要用非常长的语言去解释每一件事，很快我就开始不愿意和他说话，他的工作节奏实在是太慢了。的确，他工作细致周密，吃苦耐劳，但是他根本跟不上我的步伐。他浪费了太多的时间。因为他根本不能适应环境，跟上我们的节奏，因此，最后我不得不解雇了他。

有些人分析我的谈判技巧时总结说，我之所以能够在谈判中拥有优势，是因为我能够比其他人更快把话说到点上。他说当我的对手还在构思句子的时候，我已经写完一整本书了。我能够直接切入要点是因为，在我说话之前，我其实已经在心中设想出生意的方方面面了。我自内而外地熟知整个交易，我清楚地明白自己所需要的到底是什么，我想要的是什么，我想如何去采取行动，以及我将走多远。

这一能力可不是一夜之间就忽然降临到我身上的，我可是花了不少时间才培养出这一能力的。每当你开始编辑你的语言之时，你就开始在你的人生的其他领域培育你的这一能力。不久，它就会传导到从传达信息，到写一封信，写电子邮件，或者订一份午餐等生活的几乎所有方面。

当我在看《谁是接班人》时，注意到那些能够以最简洁的方式陈述事实的选手，往往能够脱颖而出。没有人想听一个足足耗时5分钟的解释，而它本来可能只需要花费15秒到20秒时间就足够了。对于我和我的顾问们来说，太过冗长的演讲是一个危险的信号，我们根本没有时间听他啰里啰唆，大放厥词，我们可不想雇用一名不能迅速地表达自己的要点的人。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

确定你和你的听众的兴趣，把你的对话限定在当时所必须说的内容范围之内，拥有敏锐的观察能力。

- 在你开口说话之前，先计划好你到底想要说些什么。

- 学会读懂你的听众，当人们失去兴趣的时候，他们会发出身体信号，因此要认真观察你的听众的表现。当你一看到他们的注意力分散时，结束你当前的话题，赶快进入下一个话题。

小心提防

简洁是非常重要的，但是不要过于追求削减信息，切入要点，而导致你的话变得令人费解。在沟通过程中，表达清楚始终是第一要务。清楚和简洁并不相互矛盾，二者的结合需要通过想法和实践来加以掌握。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我读过你在国会所做的关于联合国改造项目的证词。它简单易懂，没有使用太多的行业术语或者官方语言。你认为当可以使用简单语言的时候，人们为什么会选择使用行业术语？

特朗普：我注意到当办事不牢靠的人想要试图让其他人认为自己很重要或者认为自己拥有特别的知识的时候，他们会经常说话啰唆。我相信，以最直接的方式，让人把握要点，可能更为有效。这可以节约每个人的时间，并教会你把信息提炼成为简短节录，却不会被人所误解。在生意场中，我行动迅速，因此我并没有自大武断地发表意见，或者突出自己重要性的时间、愿望和需要。在通常情况下，这会适得其反，弄巧成拙。语言简洁才更有效，但是这并不容易做到。

有时候，我会让别人用少于三句话向我解释某件事，以让我确定他们已经吃透了这件事。无论是说话，还是写作，压缩你的想法都是一个了不起的技术。繁忙的人往往在工作中使用简短节录，说得太多就可能会浪费时间，或者引发混乱。无论是面对我的雇员，还是国会，我都喜欢说话简洁清楚。

第二十二章 精益求精

永远追求自己的极限

太多的人不能激励自己，他们不懂得如何使自己积极行动起来，并取得成功。我始终相信成功始于你的态度：你必须确信自己必将取得成功。当你认为没有什么可以阻挡你的前程时，其他人就会听从你的意见。他们就将支持你，见风使舵，追随于你，这也将有助于你的成功。他们会给予你帮助，却不会帮助那些根本不相信自己的人。

学会表达一个胜利的、自信的态度，就将激发你的成功。从关注你的内部流程开始，比如你该如何迎接每一天，在你每天早晨起床之前，花点时间来欢迎新一天的到来。考虑一下为什么今天会是特别的一天，或者为什么今天会对你的未来至关重要。大声对自己说，“多么美好的一天啊！”好好考虑一下，今天你将如何创造出美好的事情。

当你的脑海中涌现一个想法之时，感受一下由你的积极向上的态度所创造的热情，保持脸上的微笑。你将会为这种积极态度给自己所带来的巨大能量而感到震惊，这一巨大能量将支持你度过每一天，帮助你变得更加快乐，更加富有成效。

对自己的工作充满热情的人，从来不会在自己的人生中感受到恐惧。

——塞缪尔·戈尔德温^[1]

挑战自我

我在挑战中茁壮成长，我乐于去做那些别人认为不可能完成的工作。我利用挑战来实现自我激励。对我而言，最好的挑战就是我给自

己的挑战。在我的人生之中，就这一点而言，我根本就不需要压力，但是我却需要满足自己的目标，去做那些能够让我从中获得乐趣的工作。

在特朗普大厦完工，被誉为一个极为振奋人心的成功之后，我知道，这只是开始，我还希望做到更多，我还需要去做一些更大的项目工程。因此我又在联合国广场建造了特朗普国际大厦。这座72层的摩天大楼是世界上最大的住宅建筑，以及世界上高度排名第48位的高层建筑。这是一座位于曼哈顿中城的宏伟建筑，靠近东河（East River），这也成为一起极为轰动的成功。最重要的是，它就像一座纪念碑耸立在那儿，提醒你，当你想要尽力超越自我、做到最好之时，你所能取得的伟大成就。

现在，我即将在阿拉伯联合酋长国的迪拜建造一座50层高的酒店，那儿也是世界上发展最快的城市之一。这座宏伟建筑的特色就在于两座优雅的拱门，并在酒店的顶部汇合在一起。这是我在中东地区的首次商业冒险，同时，对我而言，这还有一个第一次，这个酒店坐落在一座人造岛上。



特朗普世界大厦和联合国广场

图片来源：特朗普集团。

和你自己竞争，不要昙花一现。等你取得成功之后，你还需要寻找机会去超越自己已经取得的成就。我深信自己做的每一件事都将取得成功。我总希望取得更大的成功，把事情做得更好。我总是尽力达到新高度，取得更大、更好的结果，从而让自己避免骄傲自满。太过容易满足，会危害你的成功，使你无法发挥你的潜能。



迪拜外景

图片来源：特朗普集团。

当我被邀请主持《周末夜现场》^[2] (Saturday Night Live) 时，我已经不再需要曝光机会了，因为我早已成为一个家喻户晓的名人了。然而，在这个传奇的节目上亮相，还是带给我一个全新的、完全不一样的挑战。尽管我不是一名经验丰富的演员，我却看不到有任何理由去回绝如此一个更具趣味，迎合更多观众，以及享受一个全新的经历的机会。最后，我玩得很开心。



唐纳德·J·特朗普主持《周末夜现场》

图片来源：NBC环球集团。

你可能也知道，在20世纪90年代初期，我也曾经遭遇过一些财务麻烦，事实上，当时我负债90亿美元。我知道，这个数目的债务可能会摧毁绝大多数人，但是我却决定勇敢回击。我选择了一种细致检查和解决问题的态度，并始终对我的处境保持积极的心态。我知道处境会越变越好，事实上，我的处境确实改善了。

通常需要花费很大精力，才能经受得起风雨的洗礼，但是我却做到了这一切。我诚挚地相信，我努力工作的态度、意愿和决心会把自

已带出危机。现在形势已经好多了，我渐渐做得更好，甚至比之前的最佳纪录还要好。

从那次痛苦经历中，我得到的最为重要的教训是，我可以处理好压力。在那一时期，我的很多朋友也同样负债累累。他们有些破产了，从此退出商界。尽管我也欠下数目庞大的负债，也承受着巨大的压力，但我绝不破产。我能够克服一切困难，我也学会了承受压力。除非你也欠下银行数十亿美元负债，所有的银行都想要马上要回自己的钱，否则你根本不会知道这压力有多大。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

永远要努力做到更好，要意识到你总会拥有巨大的机遇，要时刻保持警觉，把握机遇。

●永不能满足，永远不要躺在你的成绩上睡大觉。一定要争取更多，成就更多，奉献更多。一定要避免因为获得一点点的成功就洋洋得意，骄傲自满。

●怀揣着对于自己所能够成就的事业的感激和兴奋之情，开始每天的工作和生活。好好想一想，你该如何实现你的目标。

●时刻发掘那些提升你的个人能力，发展你的事业，推进你的人生进程的美好机遇。

●慷慨地回报那些在你的成功路上帮助过你的人，感激他们，补偿他们。有意识地寻找一个恰当的方式表达你的感激之情，永远不要把这些帮助视为理所当然。照顾好那些曾经帮助过你的人，他们也会反过来爱护你，帮助你。

小心提防

一定要自信，并且向外界投射你的自信心，但是千万不要得意忘形。一定要确保你给人的印象不是狂妄自大，自命不凡，或者过度地相信自己。这些性格特质会很快让你和他人疏远开来，让人生厌，对你避之不及。

注释

[\[1\]](#)美国电影史上著名的导演、制片人，他创建了戈尔德温影业公司，并推出了著名的“雄狮利奥”的标志。后来，戈尔德温影业公司与米特罗影业公司以及路易斯·梅耶影业公司合并，组建成一家新公

司，也就是现在的米高梅，并保留了雄狮利奥这个标识。正是他在好莱坞发展电影产业，才奠定了今天的好莱坞在电影圈的崇高地位。因此，在美国与奥斯卡奖齐名的电影金球奖，也被称为“塞缪尔·戈尔德温”奖。至今好莱坞仍有塞缪尔·戈尔德温剧院，每年的奥斯卡奖提名名单大多于此揭晓。

[\[2\]](#)《周末夜现场》是一个每周六深夜播出、长90多分钟的美国综艺节目，以纽约市为拍摄地，自1975年10月11日由NBC播出，是美国电视史上最长寿的节目之一，每周都有不同的客座主持人与音乐来宾加入。

第二十三章 领导者确定节奏

找到你自己的工作节奏

经营生意就好像一支管弦乐队的指挥一样。当你领导一个企业，或者经营一门生意，你就好像那名指挥，必须负起责来，要学会控制局面。你的下属到底会表现如何，完全取决于你，让他们表现出众也是你的职责。如果你的指令能够从上到下通畅流动，让每一名成员熟知，你就是艺术大师。

当乐队表演的时候，指挥将负责控制节奏。想象一下，如果每一名乐队成员都按照自己的步点，形成自己的节奏，并按其演奏，结果将会如何。这只能制造出噪音，震破听众耳朵的乱七八糟的噪音，那简直就是一场灾难。如果一家企业也不能依照一个稳定的节奏运行，那也同样只能制造出混乱。

我就是领导着特朗普集团的指挥大师，我确立了我们的节奏。在我的公司中，我建立了一种快速的步调，就好像交响乐队之中的快板。我密切关注节奏，因为我知道，这对于随时保持旺盛斗志至关重要。我提供强有力的领导，有时，这会很困难，或者并非我所想做的。但是，这却是我的职责、我的工作，我的团队等待着我的指令，注意着我的暗示，服从着我的领导。

高效的领导者会培养个人的节奏，并充分利用它。你的节奏就好像一个内在的节拍器，不断地让你跟上节拍。哪怕你身边的世界在爆炸，你的节奏也永不停歇。和你一起工作的人必须感受到你的节奏，并加入到你的节奏中来。如果大家都能做到这一点，那么大家就能够更好地在一起协作、工作，也将会更加享受着在一起工作。

我经常会被人问到，“是什么让你始终忙个不停？”我只是简单地回答，“我自己的节奏，我的节奏很快！”我们每个人都有自己的

内在节奏，它将决定着我们的行动速度。它是我们的内在整体的一部分，却又有着鲜明的个人特色，与他人迥异。有些人惯于深思熟虑，冥思苦想，惯于自省，而其他的人，像我这样，则行事果断，风驰电掣。我认为，我的速度能够让我做到更多，我的员工要想跟上我的脚步，那可是一项大的挑战。

当我做生意的时候，我会全神贯注。节奏其实就是让我感受我永不失败的音乐。

——唐纳德·J·特朗普

当我主持一场会议时，我需要所有出席者都能够跟上我的节奏，和我保持同步。和我一起工作的人都知道我的节奏，他们已经调整自己，使自己能够适应这一节奏。我的雇员们都知道，我喜欢快节奏工作，因此他们随时准备开会。我们从不浪费时间，因此我们才能够以我的速度，不断进步。

全神贯注

我很确定，你肯定听过别人说他们正在全神贯注。他们的意思就是，他们已经达到了一定的境界，以至看上去所有事都自然而然，能够如行云流水般轻易解决。他们内在的某种东西发挥了作用，把一切难题都化为无形。他们已经达到了自己的最高境界。

当我做生意的时候，我就会全神贯注。也许是与生俱来的天赋，也许是一种本能，我能让所有事情都顺理成章、自然而然地得到解决。我知道我到底需要说些什么，我也知道什么时候说才最有说服力，我更清楚如何去说服别人。我知道所有需要采取的步骤，也知道下一步应该怎么去做。我感觉自己正在做那些自己天生就应该去做的事，而且生命是如此的激动人心，令人振奋，我尽情享受，并衷心地尊重我的这一内心感受。

还记得你写作你的学期论文时的情形吗？有时候，你会发现提笔千钧，不知应该如何落笔，因此你会选择去做你能想到的任何一件事，而不是静静地坐下来，直接开始写你的论文。可是当交论文的截止时间快到的时候，你最终还是得开始写你的论文。奇怪的是，似乎一切都不一样了。你会发现，写作并不是那么困难，语言自然而然地

从脑海中涌现，你可以很轻松地把你的想法落实到纸上。没费多大劲，你就可以完成好几页论文。这就是因为你全神贯注了，你找到了自己的节奏，并遵从了自己的节奏。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

如果你认为自己的节奏太慢，以下几个小窍门可以帮你加快节奏。

●审视一下自己，看看哪一种节奏最为自然地适合你。去感受这种节奏，搞清楚这种节奏将如何对你产生效果。

●好好想一下，你是否满意于你现有的节奏，你是否需要加快你的节奏，或者需要放缓你的节奏。要搞清楚，如果你改变你的步伐，你是否可以额外完成一些工作，或者是否可以把它们做得更好。

●好好计划一下，你应该如何向你的下属展示你的新节奏，而不至让他们震惊。有可能你只需要在你的原有节奏之中增加一些新的内容，而不用同时改变你的节奏。

●监督你的企业，确定每个人是否能跟上节奏。研究你们遭遇瓶颈的原因，并尽力去解决它们。然后，当每个人都加快节奏时，试着看一下，你是否还能再次改变节奏。

第二十四章 结果重于过程

选择自己的道路

一个广告文字撰稿人坐在他的书桌前，眼睛死盯着窗外，压根没有故意装出一副很忙碌的样子。这也让他的同事非常恼火，所以向老板告了状。老板对大家的告发很感兴趣，然后问大家，他的这种行为持续多长时间了。当听到同事们的回答后，老板告诉大家，如果他们再看到这个撰稿人这样，给他送上些咖啡和午餐，或者任何他想要的东西，但是千万不要打扰他。当同事们交口抱怨的时候，老板解释道：“前面几次，他这样表现的时候，他都为我们想出了价值百万美元的点子，因此，不管你们做些什么，请不要打扰他，让他自由创作。”

每个人都有自己的行事风格，我们都有自己的做事流程，都采取着与众不同的工作方法。有些人习惯于先深思熟虑很长时间，然后以很快的速度把事情处理好，而另一些人则很快就做出决定，立即采取行动，然而再用很长的时间摸索，把问题解决。在通常情况下，这两种情况的结果却是相同的，这只是一种处事风格的问题罢了。

我的卓越之路

如果有人想要评论我是如何工作的，他们往往很容易就得到结论：“他花了太多的时间去打电话。”这是事实，我似乎总在不停地打电话。这就是我做生意的方式，我发现它非常有效。我可并不是一天到晚都在打电话跟朋友闲聊，我在把生意信息汇总起来，然后再处理最为重要的生意。我的很多成就都是通过打电话来实现的，这就是我的风格。如果你非要说，我整天所做的事就是拿着电话聊天，却仍然能够赚到一大笔钱，对我而言那也无所谓，我的工作方法已经被事实证明极富成效。



唐纳德·J·特朗普在特朗普世界大厦楼顶

图片来源：特朗普集团。

不要带有偏见，不要戴有色眼镜看事实，一定要记录真相。

——唐纳德·J·特朗普

我不介意勤奋工作，但是我完全看不出有任何理由用愚蠢的方式工作。工作愚蠢并不意味着就没有全力以赴地投入工作，也不意味着没有尽力做到最好。不要妄图欺骗自己，以及和自己一起工作的每一个人，例如，有些人花了很多心思使自己看上去忙到了极致，就好像他们确实工作得非常出色一样。他们的工作方法很明显就是一种愚蠢的做法，当然，他们的老板和同事也会理解这些人的辛苦只是一种徒劳的愚蠢。当这种假象被揭穿之后，人们很快就会痛恨被他所欺骗。他们会感觉上当受骗，而对这些骗子产生怨恨之心。其实，从这些骗

子们的行为可以看出来，他们其实并不在意别人，也不在乎自己的公司、自己的团队的利益。

检查你的习惯

我们每个人都会形成自己的习惯，并由此落入不同的工作模式。如果你一如既往地坚持努力工作，以求达到最高的标准，那将比你到底如何达到这一目标的过程更重要。你的工作模式可能源于你的诚实、正直以及总想做到最好的愿望，这自然而然就是一个好的工作方法。

检查你的习惯，以确保你的习惯引导你处于正确的成长道路之上。你的习惯包含了你的雄心壮志和价值观吗？它们创造了你所期望的结果吗？你是处于创造这些期望的结果的正确道路之上吗？

曾经有一次，有人告诉我，观察一个人或者一件事的最清楚的办法，就是毫无偏见地审查他们——不带任何有色眼镜地去看问题，记录事实，不附加上“这是对的”或者“这是错的”这样的主观态度。这其实就是一种纯粹意义的新闻工作者的工作方法——新闻不应该有任何的偏见。真正毫无偏见的方法仅仅收集和报告事实，而不会附加任何结论，或者解释它们的含义。这种工作方法会要求你略微多些思考，这也自然会是一件好事。

无论你是谈论你的工作、道德标准，还是政治观点，千万不要认为你的观点是唯一的选择。要能够容忍差异化的观点、实践和见解。要感激生活中的差异性，感激从置身于如此众多的背景和信仰的社会之中所获得的收益。多花些时间，尝试去理解其他人的立场——正如他们所选择的那样，他们有何感受和行动，以及他们究竟为何如此感受，如此行动。收集信息，把握问题的全貌，千万不要急于下结论或者做出判断。

结果才最重要，其他只是你的行事风格。托马斯·爱迪生（Thomas Edison）之所以为我们所铭记，就是因为他对于结果理解颇深，因为他发现，对他而言，在寻找对他有意义的一些事物方面，数以千计的事物根本毫无意义。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

以下是几条关于改善你的工作习惯的建议。

●找到对你而言最为有效的工作方法。你是否在早晨效率更高，或者你要是睡个懒觉，反而更有效率？审查你的习惯、你的类型，以及你的安乐窝。尽量尝试客观地评价你做得如何。

●找出你究竟应该做出什么改变。是你的习惯、你的类型，还是你的方法，导致你退步或者让你不能进步到更高水平？如果真是这样，那么你就需要确定原因，并且改正它们，使你可以持续进步。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周六

我打了一场漂亮的高尔夫比赛，这总能给我的生活注入前所未有的好心情。（高尔夫是一项智力运动，当我打得很好时，我会有一种非常棒的感觉。）我仔细视察了球场，以确保一切都处于最佳状态。我还去参观了音乐会的举办场所，以了解其准备情况。看起来，大家都已经为迎接一场完美的音乐会做好准备。

我还能说什么？一直以来，埃尔顿·约翰都是最为伟大的演员之一。整个音乐会期间，只有他的歌声和钢琴声陪伴着我们，他大概唱了两个小时的歌。全场观众完全为他的精湛表演而倾倒。他不仅拥有顶级的音乐天赋，也是一个伟大的人。我很荣幸有他做我的朋友。

我的生命之中特别的一周（加强版）

周日

我仔细审查了马阿罗歌的资产，又打了一轮高尔夫，随后又重新飞回了纽约。我的妻子下周还没到预产期，但是我不想冒任何风险。我才刚刚回到家，梅拉尼娅就安静地对我说：“我想孩子要出生了！”我知道她绝不是在开玩笑，所以我赶紧把她送到了医院。

第二十五章 把你的工作视为一门艺术

卓越的工作

巴勃罗·毕加索^[1]（Pablo Picasso）是一名才华横溢的艺术家，也是一名精明的商人。他清楚自己的作品的价值。他总喜欢告诉大家这样一个故事：曾经有一位游客参观他的画室，站在他的一幅画面前问他，“它代表着什么？”“20万美元！”毕加索回答。很明显，毕加索把他的艺术视为了一门生意，它也的确就是一门生意。

尽管我从不会被人误认为是毕加索，但是当我工作时，我总是尽力表现得像一名艺术家。这就意味着我总是力争表现出最佳水平。我视我的生意为一门艺术，它也的确就是一门艺术。你也可以把你的工作视为艺术。

努力使你的工作表现出最佳水平，不用担心被问到你的工作表现究竟价值几何。去创造那些你为之骄傲或可以成为它们的坚强后盾的商品与服务，把你的生意视为彻底审查自己的过程，成为一名不断追求卓越、从不接受不完美的 masters。当你建立起成为一名真正的艺术家的名望之时，人们就将成群结队地涌向你，他们会敲烂你的大门，来拜访你，以求认识你，成为你的朋友，和你一起做生意。更为重要的是，这也会让你感受到你的伟大。

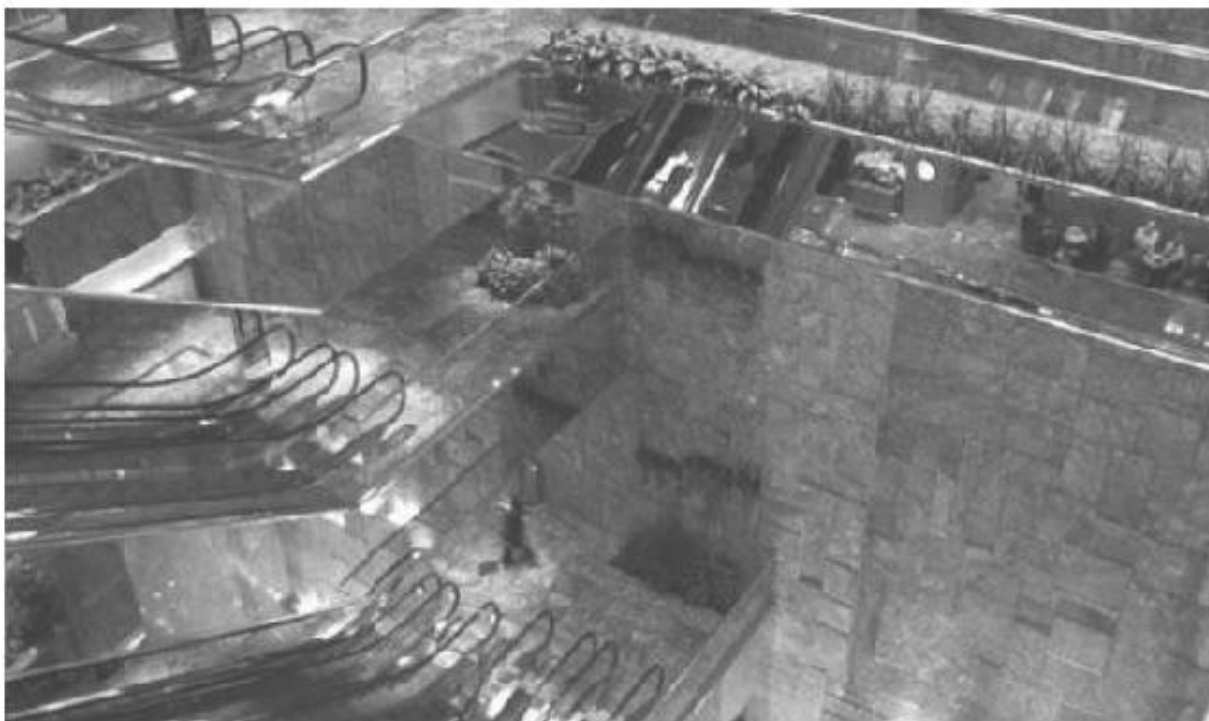
艺术家通常会以为自己的理想和标准而献身而闻名，以不断努力，对自己的艺术精益求精，以求创造伟大的艺术作品而闻名。最新被发现的一份贝多芬^[2]（Beethoven）的手稿上面密布着众多的删除、涂抹以及修改的痕迹，有些地方甚至擦破了纸张。其实这份手稿写于贝多芬人生的晚期，此时，他已经不再是一名初出茅庐的音乐创作新手了，但他仍然是一名完美主义者，他决不容忍自己的作品做不到最

好。除了自己，他已经不再需要取悦任何人，但是他仍然会不断地修改自己的作品，不断地完善它们。

我的卓越之路

当我修建特朗普大厦时，我花了太多的时间来寻找我想要用于大厅的那一大整块完美色彩的大理石。我审视了数以百计的样品，直到我最终找到了名为“贝西亚普尼契”（Breccia Perniche）的一种稀有且又非常昂贵的大理石，它的色彩巧妙地糅合了玫瑰红、桃红和粉红，这是一种妙不可言的完美色彩。

我专门飞往意大利的采石场，去亲自挑选大理石。面对一大堆可供挑选的石头，我仔细地一块一块地检查、审视。在我检查这些石头的时候，我注意到，在绝大多数贝西亚-普尼契石头上，都有着白色的小点和条纹，这也就破坏了它的美丽，虽然如此，我还是决定使用这种大理石。因此，我画线分隔出最好的大理石，选择出基本完美无瑕的石板，而把大约占到总量60%的其他大理石全都废弃。从经济上来看，这样做并不划算，但是它却值得这样去做。特朗普大厦的大厅完全是一个艺术品，大理石让它显得完全与众不同，它是那么的绚丽多彩。



图片来源：特朗普集团。

做最好的自己

努力超越你以前的成就，多数成功的企业家都会与自己竞争，他们始终努力做到自己所能够达到的最佳水平。他们很清楚，与其他人竞争，只会降低自己的标准。

拥有自己的想法，并坚持它。毕加索就拥有自己独有的看问题的方法，它也给毕加索的艺术和财富都创造了极大的优势。不要害怕成为独一无二的人，这就像害怕成为最好的自己一样。

在生意场中，谈判和做生意都要求大量的后台工作，人们都看不到我做那些工作，但这并不代表我就根本没有做那些工作。当人们看到特朗普大厦的宏伟壮观的大理石时，他们根本想不到为了达成这些最后的结果，我所付出的艰辛的努力，就好像他们根本想不到，毕加索为了创造伟大的艺术作品所付出的努力一样。大多数人根本不关心艺术或者美丽所要求付出的鲜血、汗水和泪水，他们往往只能看到最终的结果。

作为一名建筑商，我的工作融合了技术和艺术，因为我拒绝接受不完美。当我说，我把我的工作视为一种艺术形式的时候，你可以相信，我会像任何一名艺术家一样，一丝不苟地对待建筑材料，去追求我想达到的目标。如果你也能做到如此，我想你就会惊奇于你将能够实现多高的标准。

我一直在勤勤恳恳地工作，以确保所有建筑上的特朗普的名字都将只代表最高的水准和最优的品质。我不允许任何方面达不到顶尖的水平，因为，当人们看到或者听到特朗普的品牌时，就应该想到这是最好的。那才是最为基础的营销和最好的生意。

——唐纳德·J·特朗普

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

把你的标准定得高高的，努力勤勉地工作，以求实现它们。一定要自力更生，坚持自己的观点。

●研究你的领域最优秀的人，向他们学习。研究他们的方法和工作类型，搞清楚他们为什么与众不同。

●搞清楚你能够从公司老板和你所工作的公司身上得到什么。然后，努力去增加自己的个人能力，坚守自我，不要成为其他人的苍白无力的模仿者。

●认识到自己的短处。要知道在哪些方面你需要学习更多知识，接受更多培训，获得更多的经验。然后去找到获取这些的方法。

●探索新的发展，在其他领域获得突破，看看你是否能够把它们或者它们之中的一部分，应用于你的工作之中。

小心提防

如果你忽视底线，艺术地处理你的工作也有可能毁掉你的生意。如果你把过多的注意力集中到所有的细节都要求完美，这就可能太耗时间或者金钱而显得不划算。艺术地工作，但是也必须留心你的时间、精力和成本，在不至于花费太大的情况下，达到一个合适的平衡。

有时，你可能超出了市场的要求，却不能得到你所期望的价格。但是赢得一个高标准的合理回报需要一个相当长的时间，无论你做的是什生意，如果能做到这一切，这就是你的宝贵资产。

[\[1\]](#)西班牙画家、雕塑家，现代艺术的创始人，西方现代派绘画的主要代表。

[\[2\]](#)德国著名的音乐家，维也纳古典乐派代表人物之一。他的作品对世界音乐的发展有着非常深远的影响，因此被尊称为“乐圣”。贝多芬的主要作品以九部交响曲占首要地位。代表作有降E大调第三交响曲《英雄》、c小调第五交响曲《命运》、F大调第六交响曲《田园》、A大调第七交响曲、d小调第九交响曲《合唱》（《欢乐颂》主旋律）、序曲《爱格蒙特》、《莱奥诺拉》、升c小调第十四钢琴奏鸣曲《月光》、F大调第五小提琴奏鸣曲《春天》、F大调第二浪漫曲。

第二十六章 把你的精神集中到你的工作之中

关注和专注

我经常觉得，我的工作就是解决问题。很多人在没有问题的情况下可以表现得很好，可是当问题产生后，一切就完全不一样了。他们根本就没有能力解决问题，而我认为解决问题恰恰是运营一项成功的生意的关键所在。

所有的生意都会有问题。如果你认为你的生意没有问题，那么要么就是你眼睛瞎了，要么你就是在故意装作看不到，或者要么你干脆就是拒绝接受现实。可能你并没有自己运营一笔生意，但是问题的产生是天经地义的。一定要提前预判到问题的产生，并千万不要为问题的产生而感到惊讶。

无论你的计划有多么严密，也无论你的预期有多么良好，或者更无论你的工作有多么勤奋，问题总会产生。总会有有些事情会发生，局势总会有所改变，而这些通常是你所无法控制的。它们会毫无征兆地忽然发生，根本不会给你任何的警告。这就是现实，这就是问题产生的一般规律。

2001年9月11日的纽约清晨，那是一个阳光明媚、风和日丽的早上，一切看上去那天都有望成为那个夏末的美好的一天。然而，灾难降临了。在短短两个小时的时间内，我们对于那个清晨的感受完全改变了。

“9·11”是一个极端的例子，但是我相信，你能够明白我想表达的意思，问题转瞬之间就会来临。尽管我们无法提前预判到每一种可能的问题的产生，但是尽我们所能地做好计划，还是会有所帮助。如

果你真的能够这么做，那么你就拥有降低你所可能面临的损失的极好机会。

肩负责任

关注你的生意，把你的全部精神都集中到工作上来。审视你的生意，看清你的优势和劣势，监督你的员工的表现，确定他们的合理分工。找出还存在的问题，提前预判还可能会产生什么新问题。把问题扼杀在萌芽状态，以防止它们发展成为更为严重、难以解决的大麻烦。

换句话说来说，就是要负起责任来。真正负责的人根本不需要责怪他人，或者挑剔他人的过错。那些怀疑论者很少能够创造大的贡献，他们通常也很难有所作为。

不要纠缠于到底是谁的错，要找到解决问题的办法。

——亨利·福特

到目前为止，我已经在生意场中厮混多年，饱经风霜，我既享受过巨大的成功带来的喜悦，也经历过痛苦的失败挫折。多年的风风雨雨使我从最早眼中只能看到问题，到现在已经能够以更快的速度一眼看到解决问题的办法。解决问题的秘密就在于更多地关注问题的解决，而不是仅仅关注问题本身。你固然应该强调积极的因素，但也绝对不能够忽视消极的因素。

我的卓越之路

曾经有一个人总是不断地打电话给我，向我抱怨几乎每一个人。每次听到他的抱怨，我总在想，怎么整个世界都在跟他作对，而且怎么在他的一生之中，似乎从来就没有犯过一次错误。从一开始，就从来没有任何事情是他的错，其他人就应该被责备。事实上，他就是自己最大的盲点，遗憾的是，他最终成为了一名彻头彻尾的失败者，因为他从来不会克服自己最大的问题——也就是他自己。

当出问题的时候，先把目光放在自己身上。不要本能地责怪他人，或者归咎于环境，或者用他人或者环境掩盖自己的过失。作为领

导，位高权重，自然需要承担压力。如果你接受了领导的荣耀，那么你就得勇敢地承担起自己的责任。

下面我还将给那些替他人工作的人另一条建议，哪怕你也正计划进行一些冒险的投资活动，开始自己的创业生涯。学习成为有价值的团队成员。你也可能注意到，在《谁是接班人》中，那些缺乏团队精神的选手往往都表现不佳。尽管在这场真人秀节目中，每一名选手都渴望获胜，但这场竞争的一个关键就在于你需要与团队协调合作。你应该学会如何成为一名优秀的团队成员，因为这将对你的成长有着极大的帮助。

遗憾的是，在《谁是接班人》中，我经常可以看到选手们争吵不休，这是在浪费他们宝贵的时间，这样做的确非常令人恼火，也会让大家陷入尴尬境地。这些聪慧而且拥有绝佳的任职条件的选手通常只是为了一些无关紧要的琐碎小事而争吵不休，很显然，这些都表明，他们并没有留意亨利·福特的建议：去寻找解决问题的办法，而不是纠缠于谁的错。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

以下是一些能够保证你能把全部精神都投入到工作之中的小窍门。

●消除所有的干扰因素，全身心地投入到你的工作之中。我总是很奇怪，人们怎么会如此轻易地就失去对于工作的专注，不能集中自己全部的注意力。在工作中，你的任务就是搞清楚现在发生了什么。

●一定要明白，问题总会发生，总会有些问题超出你的控制能力。把精力集中到那些你能控制的方面，去求助于那些能够解决其余问题的人。

●勇敢地承担起责任来，不要光知道批评他人。专注于解决问题。作为一名领导，不仅要接受胜利的表扬，还必须时刻准备对问题和过错负起责任。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我会做很多商业决策，但是我经常质疑自己，对我的选择感觉焦虑。这也导致了我经常表现得优柔寡断，患上了拖延症。我应该如何克服这些障碍？

特朗普：在做决定之前，质疑自己其实是一个好习惯。一定要确保自己已经充分考虑到你应该考虑的所有方面。你要理解，这种方法本来就会引发焦虑，这是很正常的。但是过了一段时间，你的直觉就会变得更加敏锐，你也会对你的决策更加自信。自信源于一次次的经验的积累。但是，从一开始就尽量考虑周全，能够在很大程度上减缓你的焦虑。

如果你的焦虑还在持续，给自己一个时间限制。时间限制能够创造秩序，它们会迫使你更加有条理，负起更大的责任。

第二十七章 坚持需要勇气

商业压力永不止

勇气通常是一个容易被误解的概念。大多数人一听到这个词，他们想到的往往是在战争或者像地震、洪水以及其他灾害期间，人们所表现出来的英雄气概。勇气通常被等同于超级英雄式的勇敢，反抗具有压倒性优势的敌人，以及大大超出我们绝大多数人的能力的英勇事迹。

对于勇气，我却有着完全不同的理解。的确，它代表着英雄行为，但它也代表着日复一日、年复一年的平凡工作，却没有因此而泄气、疲倦或苦恼。它意味着坚持不懈，始终如一，却不会有一刻的放松，一直坚持要做到最好。

勇气并不代表不会恐惧，而是要战胜自己的恐惧之心。当人们表现出强烈的自信的时候，并不代表他们就不会感到害怕。很多伟大的演员也曾经备受怯场的困扰，但他们却能不断努力，克服自己的怯场之心。对于某些演员来说，对于怯场的恐惧从来都不会消失，但他们仍然可以表演得光彩夺目。他们总能设法克服自己的恐惧，从而坚持到底，战胜自己。他们很清楚，自己的工作就是在舞台上尽情表演，而丝毫不考虑自己的个人感受。要想成为一名明星，要想取得成功，仅仅依靠天赋是远远不够的，成功来源于工作，而且需要勇气。

所谓勇气，就是重压之下，仍然不失风度。

——欧内斯特·海明威^[1] (Ernest Hemingway)

生意永无止境

生意永无止境，它要求不断前进，你不能躺在你的成就之上睡大觉，也绝不应该骄傲自满。如果你停下前进的步伐，或者略有放松，你就有可能将自己引入破产的危险境地，要知道，总有些人一直在渴望取代你的位置。为了生存，哪怕胜利的天平已经倒向你的对手，你也必须坚决果断，坚持到底，并做好长期奋斗的准备。勇气也就源于此中。

当听说我每个工作日工作12个小时的时候，人们可能会非常惊讶。但是对我而言，这却很正常，绝非偶然的一时心血来潮。要保持成功，我必须持之以恒，勤奋工作，我必须长时间工作，以确保每件工作都能够得到妥当的处理。如果你通常每周工作40个小时，那就尝试几周，每周再增加20个小时的工作时间，你就会为你所能多取得的成就而诧异不已。成果卓著的人们之所以能够做得更多，只是因为一个原因，那就是他们工作时间更长，工作更勤奋。

米开朗基罗是一名坚忍、顽强的天才，他对于艺术的追求达到了极致，而他的成就也是引人注目的。在他所生活的那个喧嚣动乱的年代，为了追求成功，他表现出惊人的勇气。在这一特殊的时期，他不得不与美第奇^[2]（Medici）家族、各式各样的教皇、处于交战状态的不同家族，以及以焚烧艺术作品而著名的吉罗拉莫·萨伏那洛拉（Girolamo Savonarola）打交道。米开朗基罗经常身处极为可怕的情形，不得不在苛刻、独裁、不可理喻的人手底下工作，但是他仍然坚持创作出大量的令人叹为观止的艺术作品。只有融合了坚持、勇气以及天赋，他才能够达到如此了不起的艺术高度。尽管我们很少知晓16世纪以来的其他历史人物的名字，但是我们大多数人都知道米开朗基罗，这才是真正永恒的力量。

《谁是接班人》的选手们都拥有着勇气，他们必须在一轮接一轮的面试、海选以及激烈的竞争之中存活下来。每年有超过100万人报名参加这个节目，在这么悬殊的入选比率面前，所有最终被选中的选手都必须坚持到最后。这其实也揭示了，在这个真人秀节目中，其实并没有真正的失败者，所有能够入选这个节目、亮相电视的选手其实都是胜利者。

没有人愿意被拒绝，特别是当着数百万名电视观众的面被拒绝。因此，所有《谁是接班人》的参赛选手都需要勇气，一种真正的勇

气，我给每一名参与者大额的信贷，因为无论他们最终能否被选为我的学徒，我知道他们都将取得成功。

我可能对人太过严苛，这是因为我相信他们还能做到更多，我并不认为他们已经充分发挥了自己的潜力。我甚至比他们自己都更相信他们的能力，从这方面而言，我可以成为推动他们不断前进的催化剂。

曾经有一个年轻的行政助理在我的办公室为我工作，我被告知我将无法履行一个演讲的约定。于是我让他参加进来，替我完成这次演讲。他告诉我：“喔，我可不会公开演讲！”“那你就从现在开始公开演讲！”我回答。最后，你猜结果怎么样？他的确过去演讲了，而且演讲得非常好，现在他已经成为一名极为优秀的公开演讲大师。那位年轻人只需要一个外力推动他前进，也许，这得是一个足够猛烈的推动力。我需要那些思维敏捷，同时说话敏捷的人，这才是一个推动他们成长的好方法。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

通过以下几个小窍门，教会自己变得更加勇敢。

●确定你的目标。清晰地知道自己想要达成什么样的成就，然后，设计好自己成功的最佳路线。

●尽管你会遭遇种种障碍，一定要坚决果断，坚持不懈。坚持对于实现成功而言必不可少。

●克服你的恐惧之心。如果你的恐惧是真实存在的，那就寻找一个方法去克服它们。去获取更多的培训、更多的经验，或者投入更多的工作时间，更加勤奋努力地工作。

注释

[\[1\]](#)海明威，美国著名的作家和记者，1953年其作品《老人与海》获得普利策奖，1954年，他又凭借《老人与海》拿下诺贝尔文学奖。

[\[2\]](#)美第奇，13—17世纪佛罗伦萨最为著名的家族，它对于文艺复兴起到了极为重要的作用。

第二十八章 加入探险者俱乐部

探索人生的奥秘

爱默生^[1] (Emerson) 曾经说过：“不要走现成的道路，去那些没有路的地方，自己开辟出一条小路吧。”我一直遵守着这一建议，现在，我把它也推荐给你们。跟在别人身后，选择走别人的道路，你绝对无法成功，因此，多花点时间，关注你自己的道路和你自己的目标。驶上属于你自己的成功快车道吧。

尽管我总是很忙，但是每天清晨和晚上，我都会给自己留下一段安静的时间，我需要利用这段时间来保持我的平衡，把精神集中于我自己的道路之上，它给我注入能量，让我放松身心，帮助我重新聚焦于我的主要目标。我可不希望被任何负面因素或者破坏性因素动摇我的信念。

人生其实是一系列的发现，它会帮助我们学习和成长。阿尔伯特·爱因斯坦观察到，“当一个大脑能够对新鲜事物保持开放时，它就永远不会退回到原来的大小”。我对此深表赞同。当一个孩子已经学会走路，他怎么可能再退回去爬行呢？他们想要站立起来，一路前行。我们有责任让自己保持前进，做到最好，充分发挥自己的潜质。

如果我们把目标分解开来，它就非常简单，因为我们所要做的就仅仅是注入我们的天赋和能力。我并不是说它很轻松，我是说它非常简单。前进的道路上总会有着无数的艰难险阻，在我们学会行走之前，我们总得一遍遍地从摔倒中站起。如果你不能投入其中，那么你将很容易因此而变得心烦意乱。既然我们总会被大量的信息和无尽的需求所狂轰滥炸，能够找到一个安静的天地，让自己好好倾听自己的内心感受，破译我们所接受的海量信息的真实内涵，对我们而言，确实是一个挑战。没有拔掉插头，我们怎么能再把它重新插上呢？



唐纳德·J·特朗普在其纽约的家中

图片来源：特朗普集团。

独立思考

如果人们不能独立思考，问题自然就会产生。事实上，人类历史上最为黑暗、沉沦的时期，总是发生在人们停止独立思考从而盲目地听从错误引导的时候。这些黑暗时代总会催生独裁、种族灭绝、野蛮行径以及残暴等非人道行为。

认清你的内在价值，知道什么才是你真切想要得到的，什么才是你愿意为之辛勤工作、孜孜付出的。它们将赐予你力量，它们将让你坚定信念，它们将为你指明前进的方向。学会统揽全局，建立起追求特朗普规模的思维模式。将你的生命毫无保留地倾注于寻找你所真切想要得到的东西，积极地行动起来，去实现你的目标。

选择属于自己的人生道路，因为只有它才能把你引向你所孜孜以求的人生方向。

——唐纳德·J·特朗普

对我而言，生命就是无尽的探索 and 发现。当我可以学到自己所不知道的知识时，我就会感觉无比充实。尽管我工作于一个与现实生活紧密相关的行业领域，但是我却始终极为尊重生命的奥秘，因为它们让我感觉自己就像一名正在探索那些令人振奋的未知领域的探险家。它们开发了我天生的好奇心，激励我不断地去探索和发展，始终追求学到更多。结果，我也有机会认识更多的不可思议的人物，我的妻子也能够不断接触到新的认识、新的想法、新的知识，从而持续地充实自己。不要对一切都视而不见，更不要桎梏自己的成长，勇敢地行动起来，去寻找，去探索，去实现更好的人生。

对我而言，参与《谁是接班人》节目是一个全新的挑战和发现。它展现出我的天性之中好为人师的一面，它显示出我是多么爱教导人，多么乐于见证别人的发展和成长。见证着节目中众多选手每周都能够通过获得一次次的新体验和更多的新发现而实现个人的成长，实在是一种完全不可思议的奇妙感觉。

从《谁是接班人》开始，特朗普大学确立了一种自然发展的教育模式，它也为我提供了一个教育更为广泛的人群的机会。这些经历也成为又一个又一个令人振奋的新发展，它们不断激励着我更加渴望追求更多，我迫不及待地想知道未来它们将给我带来些什么。

你可能需要花费一些时间，甚至一生的时间，去找到自己的人生目标。也可能，你早在五岁时就已经立下了人生的宏愿，至今仍在为之而不断地付出努力。既然我们每个人都有着独一无二的个人属性，在处理事情方面，每个人的轻重缓急都各不相同，那么，我们就必须按着自己的节奏不断前进。一定要坚持探索，不断学习，实现发展和持续进步，因为这是创造成功人生的秘诀所在。

注释

[\[1\]](#)美国著名的散文家、思想家、诗人。

我的生命之中特别的一周（加强版）

新生命的降临

周一

2006年3月20日清晨，我们那漂亮可爱的小宝贝降生了。那是一种多么美妙的感觉啊！我给他起了一个名字，叫做巴伦·威廉·特朗普。

根据日程安排，当天早上我本应该做客唐·伊穆斯（Don Imus）的广播节目，但是我把它彻底忘掉了，考虑到当时的情形，我想这也是可以理解的。然而，唐并不知道当时的情形，他对我的缺席感到很不高兴。我收到罗娜的一条信息，她告诉我，唐都快急疯了，因此，我赶紧打电话给唐，第一次向公众宣布了我的儿子的降生。唐和我是多年的朋友了，因此，我也很高兴能够在他的节目中向公众宣布这个喜讯。



《人物》（People）杂志的封面特写

图片来源：特朗普集团。

我的生命之中特别的一周（加强版）

新生命的降临

周二

我继续着在特朗普集团的日复一日的生意，按日程安排，我将与拉里·金进行一次现场直播的连线采访。为了庆祝巴伦的降生，我们还举办了一场盛大的庆祝活动。我们收到了数不清的给巴伦的礼物，其中还有一辆埃伦·德杰尼勒斯送的附带着漂亮的枝形吊灯的儿童四轮车。

我必须感谢每一位送给巴伦礼物或者送来贺卡的朋友的好意，我们也收到了很多好心的粉丝送来的礼物和贺卡，我想要对他们中的每一位都一一表达我的感激之情，虽然这几乎是一项不可能完成的任务。



埃伦·德杰尼勒斯送给巴伦·特朗普的儿童四轮车

图片来源：特朗普集团。

我的生命之中特别的一周（加强版）

新生命的降临

周三

上午8：30

我打了些电话，也接了些电话，并与伯尼·戴蒙德、吉尔·克里默、安迪·韦斯和凯茜·格洛瑟召开了一场会议。

上午9：45

我去医院接梅拉尼娅和巴伦回家。保育室已经准备妥当，而且还增添了一些我们新收到的东西，这也让一切变得更好了。我在家待了一段时间，然后，又下楼回到了我的办公室，开始工作……

好了，只要参照一下我在上周的周一、周二、周三的日程安排，我想你就会对我回到办公室之后的工作内容有个大概的了解。正如你所看到的那样，运营特朗普集团一点也不无聊。工作人员甚至修好了复印机，一切都渐有起色。

第二十九章 信心就像磁铁

它将为你集聚英才

影响你是否能够把握机遇的因素很多，但是，我认为，大多数都与自信相关。相信自己，就能够引导自己实现自己的目标，然而，犹豫不决、优柔寡断却会摧毁你成功的机遇。当你自我感觉良好并深信自己的天资和能力的时候，事情总是相当轻松就能解决，而且整个过程也会非常有意思。其他人也会响应你的观点，相信自己，能够帮助你实现你的目标。你将会产生“会当凌绝顶，一览众山小”的感觉，并从中不断汲取能量。

不要让任何人，特别是你自己，动摇你的信心。一定要专业地、深入地掌握你所处的领域的相关知识，总能够万事准备妥当，以至即使那些质疑你的人、不相信你的人或者是竞争对手也不能让你偏离正轨。人们总是喜欢胜利者，因此，计划让自己也成为一名胜利者。你的自信可以化解别人对你的质疑和担心，克服消极因素，帮助你实现伟大的胜利。

即使你现在还没有享受到伟大胜利所带来的欢乐，也请你勤奋工作，以求精通你所在领域的知识，成为一名专家、一名权威。不断地辛勤工作，认真学习，因为你学到的越多，你就会变得越自信。

自信就像一块磁铁，可以把人们集聚到你的周围，从而让你的人生，乃至他们的人生，都变得与众不同，更加充满欢乐。

——唐纳德·J·特朗普

当我刚刚开始到曼哈顿工作时，我不得不让自己变得勇敢，因为我进入了一个我的家庭无法为我提供强力支援的全新地域。毫不夸张地说，当时我就是个新人，还有太多需要学习的东西。我认真做着

各项工作，刻苦钻研，密切观察事态的发展，尽管如此，我还是为自己铺平了成功的道路，努力把一切都搞清楚。

我清楚，我必须表现出强烈的自信，否则我永远也不会被他人认真对待。我也从来不会失去这一优势。我知道，我正处于一个关键时刻——和那些最伟大、最聪明、最棒的商界精英同场竞技。如果我想要达到他们的水平，那么，我就必须展现出我可以凭之赢得胜利的強大竞争力。

我现在还是这么认为，而且现在还在尽力展现出我的自信，这也是我之所以能够赢得像今天这样的众多成就的原因之一。无论你现在身处何处，你都可以跟我一样，明白自己到底想要的是什么，时刻准备，相信自己，那么你就能够赢得成功。

展现洞察力

如果你真的想在商业上取得成功，那么你就应该每天都为之付出努力。光辉时刻绝不会留给懒虫们。当你为你的目标孜孜奋斗之时，总有些奇妙的事情会发生。你将会在你的专业领域积累起一个不可思议的知识体，并发展出一种神奇的能力，让你坚守在你的成功道路之上。赢得这样的能力，是一种了不起的成就，它是成功的基础。这也是为什么有那么多成功的人永远不想退休，或者不想在他们已经做得非常好的领域停下脚步。并不完全是为了金钱，也许是因为别人的欢呼，或者成功的喜悦，专家们才不愿意放弃在自己的领域的统治力。正是这种统治力使他们如此与众不同，鹤立鸡群，从而得以与其他人区分开来。

每天都在你所在的领域努力工作，也将增加你的力量，并提升你承受重压的持久力。从长期来看，自信是如此的宝贵，它将给你一种相对于其他同样准备妥当的人的决定性优势。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

以下是一些帮你建立自信的建议。

●全面细致地学习你所在领域的专业知识，了解所有重要的细节，这样你就能够成为你所在领域的领导者。成为你所从事工作的最优秀人选，这也将能够极大地提升你的商业表现和人生品质。

●通过你的行动，向别人展示你是最优秀的。把每一天都视为一个展示自己的机会，那么你就能以一个最高的标准经营你的生意。

第三十章 保持你的前进动力

永远不要失控

当你投入地做一笔生意的时候，你通常会迸发出巨大的动力。各种琐碎的工作都能井井有条，整齐到位，无缝衔接起来。你会顿觉浑身充满力量，不会在任何困难面前低头认输，你会觉得所有的工作都是那么轻而易举，而且充满乐趣。但是这种动力也能诱使你产生一种不真实的安全感，因为如果你不能努力保持这种动力，它很快就会消失不见。

动力

当我使用“动力”这个词的时候，我指的是那种巨大的能量的爆发，它可以产生力量、实力、推动力，从而驱使你不断前进。保持一种更快的工作节奏也将有助于我建立起强劲的持久力，从而保持并加强我前进的节奏。

我从来不会当见风使舵的墙头草，我宁愿建立起一座高墙供人攀附，而不愿意攀附于他人。

——唐纳德·J·特朗普

要想理解动力，你首先应该知道的就是，它的确存在。如果你不知道它是否存在，你是绝对不可能充分利用好这一至关重要的能量的。不断地学习，并力争认识到这一重要的力量源泉，一旦你能够做到这一切，那就让它替你扫平前进的道路吧。利用它的力量鞭策你不断前进，但是一定要坚守你的前进方向。

曾经有一位我非常尊敬的房地产开发商，他曾经取得过非常巨大的成就，可是，不幸的是，他的生意忽然一落千丈，开始急速地衰败下去。后来，我们在一次聚会上相遇，我尖锐地询问他，到底是什么导致他沉沦下去了。他回答我：“唐纳德，我失去了我的斗志，我再也找不到以前的斗志了。”

他的回答萦绕在我的脑海中，并教会我一个非常重要的教训。我开始研究动力，想要搞清楚，它到底是一种什么样的强有力的力量。从那以后，我继续研究动力带来的力量，并把它应用到我的人生和生意之中。我永远不想失去我的动力，然后沉沦下去，因此，我有意识地思考我的动力，我时刻监控着它，并努力工作以求保证它能够继续推动我的事业迈向不断的成功。

不思进取

不思进取是保持动力的反义词，它会成为你前进路上的拦路虎，阻挡住你前进的脚步。如果你感受到自己开始不思进取了，你必须立即与这种惰性做斗争。把它视为一种消极思想，让它消失在萌芽状态。不要让不思进取阻止你的前进，因为它将动摇你的意志。

人们通常会以自己的方式失去动力。我就认识一个人，每当他快步向前取得一些进展之后，就会安坐下来，享受生活，就好像他已经达到了自己的人生终点。可是每当他停下脚步、放松自己的时候，他就会被其他人超越，但是他还是会继续重复同样的悲剧。他的行为看起来就好像他所要做的全部事情就是让他的计划行动起来，拼命地工作一段时间，推动他的计划快速实施起来，然后就只需要在一边休息，就可以看到自己的项目永远不停地自动创造利润。他不是充分地利用好动力，反而驻足不前，他被自己的不思进取绊住了前进的脚步。

我的卓越之路

在20世纪80年代末，一则《新闻周刊》广告（1987年9月28日）刊发了我的一张照片，并附带着一行标题：“生活之中，很少有事物会像《新闻周刊》这样自以为是！”我不在乎被人认为自以为是，因为在我看来，这就好像在夸奖我敢作敢为，精力充沛，大有作为。然

而，自以为是也可以用来表示行事不受约束，这可明显不符合我的风格。我坚决地相信约束条件存在的必要性，我会小心监控，并尽力控制我的动力。因此，我并不真的认为自己自以为是，但是相对于胆小怕事，缺乏自信，我更宁愿自己自以为是。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

对于成就而言，能量至为关键。利用好你的能量，你就能够拥有达成目标的能力。

●当你处事顺利的时候，培养你的感知能力。当你拥有额外的能力足以改善你的表现时，你就可以做到这一点。

●让你的动力扛着你前进。紧紧把握你的动力，感受你的动力带来的巨大能量，让它能够引领你不断前行。

●当你的动力牵引着你时，一定要保持控制，确保一切尽在你的掌握之中。小心避开危险，确保你行进在正确的方向之上。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：我负债50万美元，别人劝我放弃，申请破产，然而除了负有如此巨额的旧债之外，我的生意却是有利可图的，销售额也一直在增长。我有些失败的感觉，我应该如何找回我的专注力呢？

特朗普：专注于你的问题的解决。如果你的眼中只能看到问题，你就有可能错过把你的动力引向正确方向的机遇。问题总是可以解决的。有时，问题会让我们成就更大，表现更好。要现实，更要乐观。消极将会毁掉你赢得动力的机会，专注于可能的解决方法，永远不要放弃。

第三十一章 问题是纸老虎，还是一场大灾难？

预料问题，保持前进

在我的房地产职业生涯的早期，在我处理一笔生意的过程中，我想我应该已经克服了所有可能的障碍。伙计，告诉你，我错了。每当我解决完一个问题的时候，就又会有好几个新问题产生。我花了好几个月的时间，苦心研究众多细节，以求完成那笔生意。如果当初我一开始做这笔生意的时候，就知道我得克服多少问题，我不确定自己是否还会有勇气接下这笔生意。然而，回首往事，我很欣慰自己做成了这笔生意。这个充满了问题的项目就是我事业的第一次重要成功，也就是纽约君悦酒店的开发工程。从这笔生意中，我学到了太多的东西，堪比我从中挣得了好几个博士学位。

在很大程度上，我们如何应对逆境的选择展示了我们是谁。恶劣的环境可能会彻底摧毁一些人，却也能让另一些人从逆境中崛起，成就伟大的事业。既然问题无可避免总会不断产生，知道应该如何应对问题也就显得至关重要了。

当很多人遭遇艰难险阻时，他们会战战兢兢，濒临休克，浑身无力，呆若木鸡。他们不知道应该如何是好，因此他们无所作为，或者不假思索地做出冲动反应，又或者做出错误决策。

杰出的商业经营者善于应对问题，并从中获取丰厚的利润。

——唐纳德·J·特朗普

当困难出现的时候，我总是问自己，“这是一只纸老虎，还是一场大灾难？它是一个小烦恼，还是一个严重的问题？”这个问题的答

案能够帮助我更加专注，并且找到解决问题的最佳办法。

以下是应该如何处理问题和挫折的办法：

●后退一步，检查一下问题，对于形势做一个更加客观、更少情绪化的观察。给自己一些空间，使自己可以把问题看得更清楚，然后深入地思考。从各个角度评估问题，保持头脑开放，通常你就能够找到问题的原因所在。不要随便乱作假设，因为它们通常会把你引向歧途。

●瞄准局势。列出所有你可以采取的解决方案，以求把问题的损失降到最低，并更快地、更有效地、更经济地、永久性地把问题解决。考虑并评估所有的方案。在自己脑中提醒自己，“当上帝对你关上一扇门时，同时也会为你打开一扇窗”。通常总会存在其他的解决方案，但是你必须能够找到它们。很多人盯着开着的门望，却根本看不到它们原来是打开的，更不必说意识到它们的重要意义。

曾经负债90亿美元的经历，教会我始终保持自己的专注和动力。这可是一个昂贵的教训！面对如此高昂的代价，我要么就得学会这一点，要么就必须接受生意失败的命运，因此，我选择了学习，从中学到了很多。

我发现，我曾经允许自己转换方向。我曾经选择放手，放松我的控制。在我意识到之前，我失去了我的专注，我不得不直面曾经最为糟糕的梦魇。当我看起来败局已定的时候，所有人都蜂拥而上，群起而攻之。我不得不从我的问题当中摆脱出来，让自己松口气。而到了此时，我又回到了自己的根本，重新关注我的生意，找到了问题之所在。我又东山再起，卷土重来，分析了我的错误所在，并从中学到更多，这也让我得以继续保持前进。

预料问题

我总是能够预料到问题的出现。所有值得我们去做的事情，很少会不出问题。有时候，我觉得自己就像希腊神话中受到天谴的西西弗斯^[1]，无休止地推着大石头上山，却又只能无奈地看着它再次滚落。我只能肩膀上扛着石头继续向前，我绝不放弃。我的意志异常坚定，我从严苛的环境中学到很多，这也让我变得更加强大。

你应该明白什么时候你应该适时放手，而什么时候却需要继续坚持。问题的答案可能很微妙，而且难以捉摸，因为在接受和放弃之间，通常存在着微妙的区别。既然每个人都会犯错误，那就尝试去理解什么时候别人会失败。不要太过急于放弃，你也不会愿意其他人把你遗忘，而没有给你一次公平的机会。有时这种微妙的区别也会很明显，比如如果你发现一个人是一个恶棍流氓，根本无药可救，如果真是这种情况，那么明智的做法就是切断你们之间的关系，就此打住，不再与他产生任何瓜葛，或者选择及时止损，让这个人从你的生活之中完全消失。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

当问题产生的时候，试一试下面的小窍门：

●一定要理解，无论在生意场还是生活之中，困难、错误、挫折都是无可避免的。无论你的计划有多严密，也无论你的工作有多努力，形势总会改变，要求你适时做出反应。

●针对问题迅速采取行动，通常是你的最佳选择，比起寄希望于问题会自动消失，这也会更加节约、更为有效。

●不要被问题击溃。花费充足的时间搞清楚问题的来源，然后客观、合理地处理它。争取专家的建议。

●从每种形势之中学习。当你处理每个问题时，记下你从中所学到的东西，以确保自己不会再犯下同样的错误。形势总会一遍一遍地重复，因此，下次当这个问题出现的时候，你应该已经做好充分的准备了。

注释

[\[1\]](#)西西弗斯是希腊神话中的人物，他触犯了众神。诸神为了惩罚西西弗斯，便要求他把一块巨石推上山顶，而由于那巨石太重了，每每未上山顶就又滚下山去，使西西弗斯前功尽弃，于是他就不断重复、永无止境地做这件事。

第三十二章 超越现实

调和你的梦想与现实

当人们达到一个目标的时候，真正的成功者绝不会感觉自己已经达到了终点，他们只会认为自己才刚刚开始。成功者拥有在任何时候都推动自己不断前进的强劲动力，他们不会选择空挡停步，更不会倒退。成功者总在找寻下一笔生意，总会追逐着下一个目标或冒险。成功者的热情绝不是无中生有的，它们来自他们的内心深处。成功者从挑战中得到成就，他们把每一笔交易都视为另一个超越自我、创造更大成就的机会。

深深地反省自己，去发掘更卓越自我，那就是你的本质。找到你真正想得到的东西，去发现你的真正价值，搞清你离实现这一切还存在的差距。在这一过程中，你就能够真正明白，你到底是一个什么样的人。

一个凌晨三点的深夜，当时我负债超过90亿美元，我被传唤到花旗银行（Citibank）参加和一大群国际银行家进行的电话会议，当时我欠了他们一屁股债。可能由于季风来袭，当时还下着雨，我根本拦不到出租车，我不得不步行15个街区来到银行，我感觉当时是在朝着断头台的方向艰难跋涉。

当我到达银行的时候，我已经被完全淋成了落汤鸡，全身都湿透了。我感觉当时自己已经跌到了人生的谷底。当时如果选择认输，掉头回到家中，躺在我那干爽、温暖而又舒服的大床上自然会轻松很多，然而我的内心却告诉我，绝对不能放弃。

因此，我选择留了下来，鼓起勇气，去争取对我而言最好的结果，等待着他们的最终宣判。在电话会议进行期间，我完全沉浸其中，把我的全部精神都集中到我到底需要做些什么上面。我的精神饱

满起来，我变得更加专注，对于无理的批评，我勇敢地予以反击。当时的我，尽管衣衫尽湿，精疲力竭，而且身负重债，我却始终坚持，决不放弃。

最终我把所有问题都解决了，正如他们所说的，其他的都是历史了。这下你应该知道我想说的意思了，永远都不要放弃。

追求更高的自我，要求你必须不断地汲取养分，实现你的成长。实现更高的自我，你也必须不断努力构建一个成果卓著、能够实现自己抱负的人生，这也会让你拥有更多对你而言至关重要的事物，当然，这通常并不仅仅意味着金钱。

我们能够理解更高的自我可以打开我们的视野，让我们成为理想主义者。不幸的是，理想主义者这个名词听起来似乎可以让我们联想到很多人物形象，比如不顾实际而修建空中楼阁者，或者堂吉诃德（Don Quixote）这样脱离现实的空想主义者。在很多时候，它往往让我们联想到做白日梦的空想者。然而，如果你也能够面对现实，那么做一名做白日梦的空想者也没什么大不了的。理想主义者会推动我们的世界不断前进，并且会以一个新的维度创造一个全新的世界。科技领域的比尔·盖茨（Bill Gates），开创真人秀电视节目的马克·伯内特，或者巴勃罗·毕加索，伊戈尔·斯特拉文斯基^[1]（Igor Stravinsky），以及其他的伟大艺术家，他们都追随着自己的愿景，丰富了我们的世界。

成功是一种巨大的压力，它会引导你追求更高的成就！

——阿尔贝·加缪^[2]（Albert Camus）

允许犯错

尽管托马斯·阿尔瓦·爱迪生已经取得了巨大的成就，但是他仍然不断在追寻创造更新、更重要的发明。他关于发明过程的观点，完全体现在他的一句名言之中，“我并不是失败了一万次，我其实是找到了一万种行不通的方法。”爱迪生熟知不断尝试的价值，但是他更深知尝试远比他可能因此所犯下的错误更为重要，因为避免犯错的最为容易的办法，就是不再尝试。

然而，错误是尝试过程的一部分，没有错误，你不可能从中学到知识，因此，应该允许自己犯错误。但是我并不是表示你就可以马马虎虎，或者对于犯错就满不在乎。我的意思是，尝试是你所可以依赖的，那就开始尝试吧。

当你犯错的时候，一定要从中学到东西。问一下自己，你从每一次错误之中学到了什么。如果你一直坚持学习，你就能更加接近你的目标。

我们的目标可能是难以捉摸的。我们可能仅仅拥有一种感觉，或者一种重要事件即将发生的模糊概念，但是你根本不用清晰地知晓它到底是些什么。在那个阶段，我们可以概括构想出它的内容，并朝着这个方向一路前行，然后我们的想法会变得更加清晰。

我一直在坚持工作，我把我的全部精力都集中到我需要处理的项目之上，面对其中出现的问题，我经常可以得到正确的答案。把我的思绪从问题上转移开来，改变我的关注点，削减压力，都将有助于解决出现的问题。

特朗普特训：

如何把它应用到你的人生之中？

●不要不假思索就同意他人的观点，或者去做别人建议你做的事。

●相信你的感觉。你的内在感觉其实是一种告诉你什么才最适合你的方法。它们是你的个人预警系统，也是你最值得信赖的顾问，因此请选择相信它们。

●集中一大批你可以相信的顾问，与他们一起商讨那些严峻的问题。选择那些拥有绝佳判断力、丰富经验、多样化才能的，在你的薄弱环节拥有极佳的专业素质的，以及关心你的人，为你所用。

●慎重考虑你的顾问的建议，但是必须自己做决策。只有你自己才知道什么才最适合你，因为只有你才会受到你的决策的影响。

注释

[\[1\]](#)美籍俄国作曲家、指挥家和钢琴家，西方现代派音乐的重要人物。

[\[2\]](#)法国著名的小说家、散文家和剧作家，“存在主义”文学的大师。1957年获得诺贝尔文学奖，是有史以来最年轻的诺奖获奖作家之一。

第三十三章 聚焦目标，而非手段

关注最重要的事

当看到我在《谁是接班人》的一集之中就解雇了四名选手，很多观众都会很诧异。我之所以会做出如此史无前例的决定，是因为我痛恨他们在一次销售任务中的糟糕表现，而我又无法选出他们之中到底谁的表现最差。因此他们才不得不挤进一辆出租车，结束在节目中的最后一场表演，灰溜溜地回家去了。

在那一集中，优秀（Excel）团队失去了他们的专注。他们的成员将他们的大多数时间花费在发表一场购物者所喜欢的完美展示上，以至他们把他们的全部时间都花在布置棒球打击练习场上，而不是吸引顾客来买他们的商品。尽管优秀团队给公众们留下了非常深刻的印象，但这又有什么用呢？它并不能增加销售额，事实上，商店的销售额下滑了。优秀团队由于忘记了自己任务的总体目标，结果错失良机。

我的卓越之路

团队的任务非常明确：那就是在运动商品商店举办一次与顾客的互动活动，只有取得最大销售额的团队才能获胜。优秀团队的成员精心设计了棒球打击练习场，它也成功赢得了顾客的赞誉，使他们心甘情愿排着长队，参与互动。团队成员围绕自动投球器开展工作，并给顾客们击球建议，而他们实际上需要兜售的却是热狗和柠檬水。他们太过专注于通过组织活动让顾客从中获取欢乐，然而却忘了最重要的目标，那就是销售商店的商品。

与此同时，另一支团队，资本边缘（Capital Edge）为那些来商店的儿童们建造了一个小型高尔夫球场。这个小型高尔夫球场很快就

吸引了孩子们的注意力，而同时，孩子们的父母则可以在商店中购物。资本边缘团队的销售业绩取得了74%的急速增长，而优秀团队的销售业绩则是34%的下滑，那可是《谁是接班人》节目历史上最大幅度的亏损。相较而言，资本边缘团队可以轻轻松松地在两队的竞争中获得胜利。

风格胜于实质

真是令人意想不到，我却经常能够看到同样的常识性错误。即使那些最聪明、最有能力的人也会犯下一些显而易见的低级错误，或者陷于一些其他不重要的事情之中，以至他们忽视了自己的盈亏底线，失去了自己的专注。

我经常受邀参加一些铺张浪费的活动。这些活动可谓华彩炫目，令人乐在其中，也极具趣味性，但我却经常怀疑它们到底能够起到多大的效果。在大多数情况下，想法和执行都非常完美，甚至光彩夺目，但是它们却经常不能创造大的销售额，而这才是真正的目标所在。

我们都喜欢独出心裁的想法、美妙绝伦的活动，以及美丽多姿的事物，在我的人生之中，我总是竭力地追求它们。但是，在生意场中，它们却仅仅是实现目标的一种方法而已。活动、广告以及促销，它们本身并不是我们的最终目的。它们的价值仅仅在于吸引人们的注意力，提升销售额。即使它们能给你带来临门一脚的机会，让你步入大门，或者进入会议室，但你还是需要把生意做成，把商品卖出去。

我们很容易失去我们的专注力。现代商品总喜欢采用一些极具吸引力、极具诱惑力的包装，有些包装会非常精美，甚至会美得令你窒息，但是不要让它们吸引你的注意力，你更应该关注实实在在的商品本身。不要被分心，相反，要更多地关注实质内容，否则你就可能出局了。

提问特朗普先生：

来自特朗普大学博客的网友问答

提问：有些销售人员尽管拥有极高的个人素质和良好的工作习惯，却总是无法实现自己的销售目标，那么，你认为什么才是指导这些销售人员的最佳办法？

特朗普：做生意就是为了赚钱，做生意需要获得收入，否则你就不能存活。这话听起来似乎非常简单，但这就是事实。一定要让你的销售人员知道，如果他们不能做成生意，那么你的生意就不能维持下去，他们也将失去工作。一定要向他们强调，他们的业绩对于公司的成功至关重要。指出他们的力量，鼓励他们发挥自己的力量。如果他们还是达不到你的销售目标，那他们可能就不是这些工作的合适人选。有些了不起的人拥有销售的天资，而有些人却不拥有这种天资。那就试试看，这些人是否会更适合你们公司的其他职位。

我就曾经有过一名销售助理，相比起销售，他在房地产开发方面表现得更加出色。因此，我就把他调整到了我的项目管理团队，在那儿他也体现出更大的个人价值。当雇员们拥有超人的特质但并不成功时，你一定要开发他们隐秘的天分，并把他们任用到可以让他们发挥自身能力的岗位之中。

附录一：特朗普集团产业一览

房地产投资组合

纽约

特朗普大厦 特朗普公园和特朗普公园东都

特朗普公园大道 特朗普广场

特朗普世界大厦 公园大道610号

特朗普国际酒店大厦 华尔街40号

特朗普广场饭店 韦斯特切斯特特朗普大厦

特朗普国家公馆

洛杉矶

特朗普国家地产

芝加哥

特朗普国际酒店大厦

佛罗里达

特朗普国际酒店大厦 特朗普好莱坞

特朗普大厦 坦帕市特朗普大厦

特朗普格兰德 特朗普劳德尔堡度假村

马阿罗歌俱乐部

拉斯韦加斯

特朗普国际酒店大厦

格林纳丁斯群岛卡努安岛

特朗普岛别墅

韩国首尔

特朗普世界大厦

加拿大多伦多

特朗普国际酒店大厦

未来发展

夏威夷檀香山 巴西圣保罗

路易斯安那新奥尔良 阿拉伯联合酋长国迪拜

新泽西泽西城

巴拿马巴拿马城特朗普海洋俱乐部

纽约韦斯特切斯特

销售与房屋抵押贷款

特朗普销售与租赁（住宅销售与租赁）

特朗普抵押贷款

高尔夫俱乐部

加利福尼亚洛杉矶特朗普国家高尔夫俱乐部

新泽西贝德明斯特特朗普国家高尔夫俱乐部

纽约韦斯特切斯特特朗普国家高尔夫俱乐部

佛罗里达西棕榈滩特朗普国家高尔夫俱乐部

格林纳丁斯群岛卡努安岛特朗普国家高尔夫俱乐部

苏格兰阿伯丁高尔夫俱乐部

赌场度假村

新泽西大西洋城特朗普泰姬陵大赌场

新泽西大西洋城特朗普广场酒店大赌场

新泽西大西洋城特朗普码头酒店大赌场

格林纳丁斯群岛卡努安岛特朗普私人俱乐部

娱乐业

《谁是接班人》 特朗普广播秀

特朗普模特管理 特朗普选美

《世界小姐》 《美国小姐》

《美国妙龄小姐》 沃尔曼和拉斯克溜冰场

特朗普大学：课程供应

房地产 娱乐业

管理 财富创造

商品

签名系列产品

男装 小皮具

领饰 眼镜

商务衬衫 运动装

袖扣 钟表

书籍

《交易的艺术》 《我所收到的最好的房地产建议》

《像亿万富翁一样思考》 《巅峰之路》

《我们该有美国》 《致富之道》

《东山再起》 《特朗普的成功之道》

《我所收到的最好的高尔夫建议》

男士香水

特朗普香水

特朗普瓶装水

自然纯净泉水

旅游

GoTrump.com: 特朗普旅行风格, 一个提供全面服务的旅行社

特朗普食品和餐馆

特朗普自助餐 特朗普冰激凌商店

特朗普吧 特朗普大厦烘烤店

特朗普餐饮

附录二：特朗普商店

我推荐你应该读的10本书

1. 《像亿万富翁一样思考：告诉你关于成功、房地产和人生，你应该知晓的一切》（Think Like a Billionaire: Everything You Need to Know about Success, Real Estate and Life），唐纳德·J·特朗普和梅雷迪思·麦基弗著（Random House, 2005）。
2. 《交易的艺术》（Trump: The Art of the Deal），唐纳德·J·特朗普和托尼·施瓦茨著（Random House, 1987）。
3. 《孙子兵法》（The Art of War），孙武著（Dover Publications, 2002）。
4. 《君主论》（The Prince），尼古拉·马基雅维利著（Bantam Classics, 1984）。
5. 《如何成为第一：文斯·隆巴尔迪谈领导力》（What It Takes to Be#1: Vince Lombardi on Leadership），文斯·隆巴尔迪著（McGraw-Hill, 2001）。
6. 《积极思考出奇效》（The Power of Positive Thinking），诺曼·文森特·皮尔著（Prentice-Hall, 1952）。
7. 《亚科卡自传》（Iacocca: An Autobiography），李·亚科卡和威廉·诺瓦克著（Bantam Books, 1984）。
8. 《富爸爸财务自由之路：神奇的现金流象限》（Cashflow Quadrant: Rich Dad's Guide to Financial Freedom），罗伯特·T·清崎和莎伦·L·莱希特著（Warner Business Books, 2000）。

9. 《10个小丑无法组成一个马戏团：250个由小制胜的小技巧》
(10 Clowns Don' t Make a Circus: And 249 Other Critical
Management Success Strategies)，史蒂文·施拉吉斯和里克·弗里
希曼著 (Adams Media Corp.，2006)。

10. 《富爸爸：女人一定要有钱》 (Rich Woman: A Book on
Investing for Women—Because I Hate Being Told What to Do)，
金·清崎著 (Rich Press，2006)。

Table of Contents

[目录](#)

[巅峰之路——我得到的最佳商业建议](#)

[像赢家一样思考：源于商业和生活的成功之道](#)

[特朗普的成功之道：特朗普成功学第一课](#)

第10届中国消费品CIO年会暨中国第2届AI大模型应用大会

创新 智能 重构

联合主办及支持单位：

数字精英俱乐部

CIO Club

CIO Value

消费品行业CIO俱乐部

企业家俱乐部

全国各省市CIO协会

时间：

2024年10月18日-19日
October 2024

地点：

中国/上海
CHINA/SHANGHAI

码上报名



80+
发言
嘉宾

600+
CIO
嘉宾

100+
行业
报告

80+
媒体
报道

2024中国医药医疗CIO年会

赋能 转型 创新

联合主办及支持单位：

数字精英俱乐部

CIO Club

CIO Value

医药医疗行业CIO俱乐部

企业家俱乐部

全国各省市CIO协会

时间：

2024年12月7日
December 2024

地点：

中国/上海
CHINA/SHANGHAI

码上报名



80+
发言
嘉宾

600+
CIO
嘉宾

100+
行业
报告

80+
媒体
报道