

HarperCollins Publishers
哈珀·柯林斯出版集团

美国第一位黑人国务卿 全美励志偶像鲍威尔亲授领导力秘诀

IT WORKED FOR ME
AND LEADERSHIP

【美】科林·鲍威尔◎著 张强◎译
Colin Powell With Tony Koltz

我赢定了

鲍威尔生活和领导的艺术

CTS 湖南文艺出版社 博集天卷 CS-BOOKY

IT WORKED FOR ME
IN LIFE AND LEADERSHIP

我赢定了

鲍威尔生活和领导的艺术

Colin Powell With Tony Koltz

【美】科林·鲍威尔◎著 张强◎译



湖南文艺出版社
HUNAN LITERATURE AND ART PUBLISHING HOUSE



图书在版编目 (CIP) 数据

我赢定了：鲍威尔生活和领导的艺术 / (美) 鲍威尔 (Powell, C.) 著；张强译. —长沙：湖南文艺出版社，2013.2

书名原文：It worked for me: in life and leadership

ISBN 978-7-5404-5911-6

I. ①我… II. ①鲍…②张… III. ①鲍威尔，
C.L. - 领导艺术 IV. ①K837.127=6②C933.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 303805 号

©中南博集天卷文化传媒有限公司。本书版权受法律保护。未经权利人许可，任何人不得以任何方式使用本书包括正文、插图、封面、版式等任何部分内容，违者将受到法律制裁。

著作权合同登记号：图字：18-2012-596

IT WORKED FOR ME

Copyright © 2012 by Colin Powell.

Published by arrangement with Harper, an imprint of HarperCollins Publishers.

All rights reserved.

上架建议：社科·管理

我赢定了：鲍威尔生活和领导的艺术

作者：[美] 科林·鲍威尔 (Colin Powell)

译者：张强

出版人：刘清华

责任编辑：丁丽丹 刘诗哲

监制：张应娜

特约策划：郭亚维

版权支持：文赛峰

营销编辑：刘碧思

封面设计：张丽娜

版式设计：李洁

封面图片来源：olivier douliery / 东方 IC

出版发行：湖南文艺出版社

(长沙市雨花区东二环一段 508 号 邮编：410014)

网 址：www.hnwy.net

印 刷：北京天宇万达印刷有限公司

经 销：新华书店

开 本：787mm × 1092mm 1/16

字 数：210 千字

印 张：16

版 次：2013 年 2 月第 1 版

印 次：2013 年 2 月第 1 次印刷

标准书号：ISBN 978-7-5404-5911-6

定 价：34.80 元

(若有质量问题，请致电质量监督电话：010-84409925)

献给

我的孙子杰弗里、布莱恩，外孙艾比、PJ

中文简体版序

很高兴看到我的新书与中国读者见面。

尽管我是一名美国军人、外交官，但这本书与战争和政治无关，只是谈论生活和领导的艺术。我写这本书也是想与世界各国各个年龄段的读者分享我的这些经验。书中讲述了很多故事，这些故事讲的是我应对一生中所经历的各种机遇与挑战的经验，不管是事业有成的中年人，还是朝气蓬勃的青年人，都可以读一读。这些故事尽管大多数源于我的军旅和外交生涯，但其中给人的经验和启发是通用的。但愿我的感悟能起到抛砖引玉的作用，使大家也能回顾和反思我们该怎么面对人生中的机遇与挑战。这不是一本让人照本宣科的行动指南，我们每个人都得走自己的路。这里记载的是我的秘诀，我的路。

1973年，在尼克松总统历史性访华一年之后，我作为一名年轻的武官第一次访问中国。当时我是“白宫顾问团”的成员之一，这个团的主要任务是让美国领导人了解联邦政府最高决策层的运作方式，并对各项公共政策的制定与实施有更清晰的认识。由于这个团的工作性质，我们得以有机会访问他国。那年我35岁，是一名陆军中校，在冷战的高峰时期我难得地有了这一次访问美国两个主要冷战对手——苏联和中国的机会。

我也是1949年新中国成立后首批到访的美军军官之一。我到了长城，参观了人民大会堂，还去了其他很多美丽的地方。我站在黑龙江南岸北望苏联，而就在几个月前我曾在西伯利亚越过阿穆尔河^①南望中国。我们观看了为我们精心准备的并给我们留下深刻印象的军事演习。我们还访问了工厂、医院和商

① 阿穆尔河：今为欧洲人对黑龙江的称呼，语出蒙古语，阿穆尔为平安之意。

店。我至今还清晰地记得北京宽阔的街道、火炉烧出来的悠悠炊烟以及人们清一色的着装。当时中国人民解放军的军装上还没有军衔，这让我很头疼：你怎么搞得懂他们是什么军衔什么职务呢？慢慢地我从他们衣服料子的质地、军装上兜别着的钢笔的大致价钱以及他们戴的手表，琢磨出了其中官阶的区别，这样即使没有军衔我也看得出谁是主事儿的了。

但让我印象最深刻、记忆最清晰的还是中国的老百姓。刚刚摆脱“文化大革命”的中国人当时对生活要求并不高，每个家庭讲究的是缝纫机、自行车和收音机“三大件”。从他们的脸上我可以看到他们对新生活的渴望，也可以看出他们勤劳的品质，而很快他们就凭此创造了一个经济奇迹。

1973年之后我又数次访华。看到这个国家迅速崛起为世界经济强国，让数以千万计的人脱贫致富、迈入中产者行列，我心生敬佩。如今我看到中国人有了更高的追求。北京的大街上车流如织，人们穿着各种款式的服装表达着个性；他们生活多姿多彩、欣欣向荣；千百万人积极进取，等待着机遇，追求着更高的生活目标。

中美两国的关系从对立到成为重要的贸易伙伴已经走过了40多个年头。能够为创建两国友好关系做出一点儿贡献，我感到自豪。虽然两国政治体制不同，在有些问题上看法不同，但有一点我们是相同的，那就是两国人民都渴望更美好的生活，都渴望我们的子孙后代能生活得更好。

在这本书中我最想表达的信念就是：生活和领导的艺术就在于全心全意为人民服务。

科林·鲍威尔

我喜欢故事。我在我的整个职业生涯中经历了很多重要时刻，也积累了不少故事。书中讲到的这些故事大多数是我在军人生涯中的事，因为我自17岁从军成为一名军校士官生后，一直到56岁作为美军四星上将退下来，在部队干了将近40年。另外一些是我在美国国务卿和国家安全顾问任上的，还有一些则是我在生活中遇到的。在这本书中，我精选了一些伴我多年的故事和经历与大家分享，这些故事和经历曾在我的生活和领导生涯中给了我诸多重要的启示。我现在将它们讲给大家，各位可视各自的情况参考查阅。

第一部分介绍了我的“13条守则”，20年前这13条守则发表在杂志《美国大观》上之后就流传开了；第二部分集中讲述了解自己、做好自己的重要性；第三部分着重讲我们要了解和关爱他人，特别是自己的下属；第四部分分享了我对使世界日新月异的数字时代的领导感悟；第五部分讲述了怎样才能成为一名杰出的管理者或领导者；第六部分是回顾，主要描述了我生活中严肃的和轻松的方方面面；后记部分总结全书：这里记载的所有爱怨与荣耀属于人民。

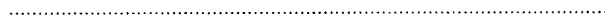
读完这本书大家就会知道，本书没有盖棺论定，不是强行推销，只有我对生活的观察。全书各章独立成篇，可以通览，也可以跳着读。每个人都会有自己的故事和经验，这里记载的是我的人生和经验，它们就是我成功的秘诀。

科林·鲍威尔

我赢定了：鲍威尔生活和领导艺术

It Worked for Me:

In Life and Leadership



目录 Contents

第一章 我的“13条守则”

/ 001 /

1. 事情没你想象的那样糟糕，早上起来一切都会变好 / 003
2. 发一通脾气，过去就算了 / 005
3. 不要将荣辱系于一时得失，否则小小的失意也会让你感觉颜面扫地 / 008
4. 有志者事竟成 / 010
5. 小心决断，以免自食其果 / 010
6. 不要让不利因素妨碍你做出明智的决断 / 010
7. 不要替他人做决定，也不要让他人替你做决定 / 014
8. 关注细节 / 016
9. 与下属荣誉共享 / 019
10. 头脑冷静，待人宽厚 / 020
11. 明确目标，严格要求 / 022
12. 不要受制于恐惧和反对者 / 024
13. 永远乐观就是一项战斗力 / 026

第二章 了解你自己，做你自己

/ 031 /

1. 尽职尽责，因为有人看在眼里 / 032
2. 扫大街的人 / 037
3. 一心忙事业的浑球儿 / 038
4. 友善无敌 / 043
5. 做领导的就是来解决麻烦的 / 046
6. 开战时领导者应该在哪里 / 049
7. 从地基到塔尖——提拔下属的原则 / 054
8. 提拔人才不只看表现，还要看潜能 / 058

第三章 带队伍的艺术

/ 065 /

1. 用人不疑 / 066
2. 相互尊重 / 069
3. 言传身教 / 075
4. 不要放过任何一个错误 / 080
5. 比起坐办公室的，我更看重一线工作人员的意见 / 081
6. 一定要有些有个性的下属 / 082

第四章

/ 091 /

快节奏信息时代的领导力

1. 及时更新大脑软件 / 092
2. 务必告诉我你知道的一切 / 099
3. 务必及早告知我 / 105
4. 务必警惕首批报告 / 107
5. 需要认真面对的五类观众 / 111

第五章

/ 119 /

为达目标，要有150%的投入

1. 新人须知 / 120
2. 一支队伍，一个目标 / 130
3. 全力争胜 / 132
4. 让下属愉快地执行你的指令 / 136
5. 是解决问题，还是在制造新的问题？ / 137
6. 30天后，你来担纲 / 139
7. 卓有成效的“后查机制” / 141
8. 松鼠逸闻——与里根总统共事学到的 / 147
9. 如何召开各种会议 / 153

10. 必须有可以替代的人 / 157

11. 到站了，就下车 / 160

12. 该放手时就放手 / 163

第六章

/ 169 /

战争与外交中的领导艺术

1. “鲍威尔兵法” / 170

2. “陶瓷仓法则” / 176

3. 2003年2月5日，我在联合国的演讲 / 182

4. 解决佩岛之争 / 190

5. 比萨和牛奶 / 194

6. 戴安娜王妃的堂兄 / 199

7. 我的演讲生涯 / 204

8. 在路上 / 211

9. 人家给我送的礼 / 215

10. 巅峰和谷底 / 220

11. 热狗外交 / 224

12. 出发献礼 / 227

后记 / 235

致谢 / 238

中文版附 鲍威尔升迁路线图 / 241

1. 事情没你想象的那样糟糕，早上起来一切都会变好
2. 发一通脾气，过去就算了
3. 不要将荣辱系于一时得失，否则小小的失意也会让你感觉颜面扫地
4. 有志者事竟成
5. 小心决断，以免自食其果
6. 不要让不利因素妨碍你做出明智的决断
7. 不要替他人做决定，也不要让他人替你做决定
8. 关注细节
9. 与下属荣誉共享
10. 头脑冷静，待人宽厚
11. 明确目标，严格要求
12. 不要受制于恐惧和反对者
13. 永远乐观就是一项战斗力

第一章

我的“13条守则”

1989年1月20日，乔治·赫伯特·W.布什总统接替罗纳德·里根总统，宣誓入主白宫。与此同时，我卸去了国家安全顾问一职，接力棒交到了我多年的同事和良师益友布伦特·斯考克罗夫特手上。

离开白宫之后，我回到了部队。4月份我晋升为四星上将^①，任总部设在佐治亚州亚特兰大市郊麦克弗森堡的美国陆军司令部司令。我指挥过美国陆军所有的机动部队，包括陆军预备役部队，指导过国民警卫队；我还是第1个获得美军四星上将头衔的黑人军官。

我到陆军司令部就职后不久，《美国大观》杂志要求采访我。《美国大观》是一份历史悠久的星期天增刊，拥有超过5千万的读者；当时杂志想给新到任的陆军司令做一期封面人物故事，供读者周末闲来无事喝咖啡时阅读消遣。故事很快就写完并刊印了出来，但直到数周之后的8月13日才发行，《美国大观》杂志也没想到，就在此3日之前，布什总统刚好宣布任命我为下任参谋长联席会议主席^②。杂志发行的时间适逢其时，我都无法向

① 四星上将：现在美国军队的最高军衔，肩章上镶有四颗星徽。之前最高军衔为五星上将，由于美国国会规定，美军的五星上将军衔只在大规模军事行动以及战争时授予，所以自1981年最后一名五星上将去世以后，美国军队中最高军衔为四星上将。

② 参谋长联席会议主席：法定的美军最高级别军官和美国总统最重要的军事顾问。负责参谋长联席会议的召集和协调。其地位虽高于美国各军种的首长，但没有越俎代庖的权力，所有的军队指挥官要直接听从国防部的命令。其办公室在国防部办公楼五角大楼。

人解释这纯属巧合。

这期封面人物故事的作者，传媒高手大卫·华勒钦斯基在故事的最后还想加点儿噱头吸引读者。我的一名秘书——士官卡米·布朗让大卫找我索要压在我办公桌玻璃下的二三十张小纸片，那上面写的都是我多年来收集或整理出来的格言警句。大卫打来电话，问我能否读几条给他听。我读给他听的13条结果出现在了故事的边框里。

大大出乎我意料的是，这13条在《美国大观》上一经发表就火了。在过去的23年里，我的助手收集了几百种翻版“13条”，互联网上还有人把这13条做成了PPT（演示文稿）和动漫。

以下就是我的13条个人守则和我信奉这13条的原因所在。

1. 事情没你想象的那样糟糕，早上起来一切都会变好

其实，也许会变好，也许不会。这一条反映的是一种态度，而不是一种预言。无论处境多么艰难，我会始终保持乐观、自信的态度。好好睡一觉，8小时之后不利因素会消解很多。晚上你带着一种胜利感离开办公室，影响的远不止你一个人，这种情绪还会感染你的同事，会坚定他们的信念，相信我们可以解决一切困难。

在军校学习的时候，他们不断向我们灌输“一名军官可以战胜一切”的理念：“没有不能战胜的挑战，没有不能征服的困难”；再不就是想想丘吉尔对全世界的宣言，“英国永远永远会不屈服”；或者，说得直白一点儿，“决不能让那些浑蛋骑到脖子上”。

“事情会变得好起来，你们会让一切变得好起来。”我们说过要坚信这一点，我也会始终坚信这一点，即使实际情况经常违背意愿。

他们还以不同的方式向我们灌输这一理念：“中尉，你也许饥肠辘

鞭，但你不能流露出饥饿感，你永远得最后一个进餐；你也许快要冻僵了，又或许热得要死，但你不能让人看出你的冷热；你也许深感恐惧，但你绝不能流露怯意。你是领导，你的情绪会影响所有士兵。”你必须让他们相信，无论情况多么糟糕，你都可以扭转乾坤。

我爱看老电影，从中可以找到很多事例让我更坚定这一人生信念。

经典影片《江湖浪子》一开幕的情节始终是我的最爱。在纽约的一家台球馆里，台球传奇小子艾迪·菲尔森（保罗·纽曼出演）挑战久负盛名的高手明尼苏达胖子（杰基·格黎森出演）。在场的还有冷酷的职业台球经纪人伯特·戈登（乔治·C. 斯科特出演）和一群观众。

比赛开始了。显然快手艾迪·菲尔森打得非常好，简直是太棒了。他对明尼苏达胖子步步紧逼，双方你来我往，战至深夜。胖子开始淌汗，更多的人上来围观。快手艾迪和他的经纪人看到了胜利的希望，一切似乎预示着长江后浪推前浪，前浪就要死在沙滩上。胖子几乎想要放弃了，他望着伯特，希望能有办法摆脱困境。伯特只说了一句话：“继续跟这小子斗下去，他输定了。”伯特赌性十足，他发现了快手艾迪的毛病，那就是艾迪过于自负，他们可以利用这一点。胖子似乎仍在节节败退，其间他找了个借口，抽身进了盥洗室。他洗洗手和脸，让自己放松一下，又回到台球室，看上去像要准备离开的样子。他招呼侍应生过去，快手艾迪面露微笑，以为胖子要穿衣服走人，但胖子只是伸手向侍应生要滑石粉，然后诡异地一笑，说：“快手艾迪，让我们再玩儿几把。”接下来的事你们都知道了，胖子挫败了艾迪。

每次不管我面对的是棘手的会议、不愉快的会面、充满敌意的媒体，还是不近人情的国会听证会，我都会在开始前抽身去趟盥洗室，洗洗手和脸，轻声对着镜中的自己说：“快手艾迪，就让我们再玩儿几把吧。”其实在碰到棘手的问题时，我可能沮丧过，但从未认过输。因为我坚信一名军官无所不能。

讲到这儿让我剧透一下吧：保罗·纽曼可是个巨星哦。电影里最后艾迪和胖子又比了一场，最终艾迪赢了胖子。不过我不看这一节。

2. 发一通脾气，过去就算了

脾气人人都有，这很正常，脾气来了，发泄发泄也有利健康。你会对孩子、配偶、密友以及对手发脾气。但我的经验是，一味发脾气于事无补。我是在与我的同行、法国外长多米尼克·德维尔潘^①打交道的过程中得到这个经验的。多米尼克把我和大多数美国人气坏了。

多米尼克毕业于久负盛名的法国国家科学院，是位职业外交官，也是著名的历史学家和出色的诗人，他与当时的法国总统雅克·希拉克^②过从甚密。顶着一头锃亮的银发，西装革履的多米尼克外形着实俊朗。

2003年年初，第二次海湾战争前夕，联合国安理会为是否应该对伊宣战争吵不休。安理会的15个成员国每个月轮流担任主席，法国人是1月份的当值主席，由多米尼克出任。法国强烈反对对伊出兵，是反对方的领袖，德国、俄罗斯和其他许多国家跟在法国后面附和，这样使当时支持出兵的国家看起来还没有反对的国家多。

① 多米尼克·德维尔潘（1953—）：2002—2004年间任法国外交部长，2004—2005年间任法国国内政部长，2005—2007年间任法国总理。2009年10月，法国巴黎检方就涉及多名政治人物的“清泉”案向法院提出量刑建议，要求以“诽谤同谋”罪判处前总理德维尔潘18个月监禁，缓期执行，并对其处以4.5万欧元罚款。2011年9月，巴黎上诉法院宣布，涉嫌在“清泉”案中“共谋诬陷他人”罪的德维尔潘被判无罪。2010年6月，德维尔潘宣布另立门户正式成立新政党，并积极备战2012年总统选举，未果。

② 雅克·希拉克（1932—）：法国前任总统，出生于法国巴黎，曾于1977—1995年3次连任巴黎市长，并于1995年5月当选法国的第5任总统，又在2002年5月获得连任，至2007年5月16日。2011年12月15日，希拉克因挪用公款、滥用职权等罪名被司法机关判处2年有期徒刑，缓期执行。