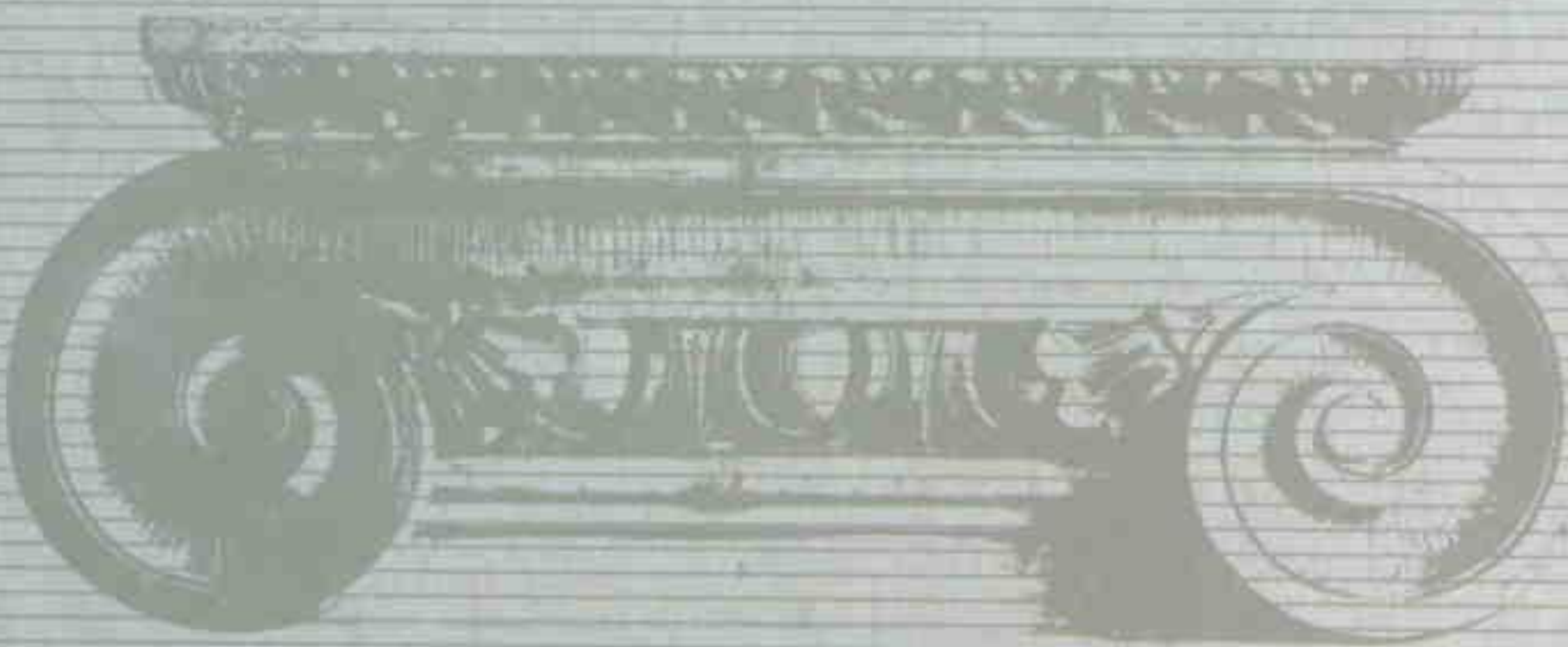
JURENZISHU

# 巨人自述



尼克松自述
马丁·路德·金自述

黑龙江人民出版社

需要全本请访问 www.ertongbook.com

CHINA

ZWJC
2003
K837.12
40

·巨人自述·

# 不战而胜

## ——超级国际战略家美国总统尼克松自述

张明林　主编

國家圖書館藏

黑龙江人民出版社

3 0731 1518 4

CHINA

CHINA

# 目　录

在舞台上讲领袖之道 …… (1)
一个新美国 …… (35)
尼克松小传 …… (57)




需要全本请访问 www.ertongbook.com

CHINA



# 在舞台上讲领袖之道

戴高乐曾经写道，“非伟人成不了大业，伟人之所以伟大，是因为他们立意要成为伟人。”

有建树的领袖人物都具有坚强的意志，而且懂得怎样调动别人的意志。本书论及的领袖人物，都是用自己的意志影响了历史进程的人，其中有的成就大些，有的成就小些。他们是与众不同的人物。他们之所以能这样不是凭愿望，而是靠他们的意志。区别这点，对理解权力和掌权人物极为重要。凭愿望是消极的；凭意志是积极的。拥护者凭愿望，领导人凭意志。

斯科特·菲茨杰拉德指出，极富极贵者是不同凡响的人，我发现那些掌大权者也是与众不同的。只有特殊类型的人，才能在权力斗争中获胜。一旦获胜，权力本身便会使他们更加与众不同。市井中的好好先生或者我们身边的平庸之辈都与权力无缘。

我当总统时，人们向我提出的问题中，最有见地的几个乃是关于掌权和不掌权有什么不同的问题。而最恼人的则是劈头盖脑地提出的那句万变不离其宗的诘问：“当总统有趣吧？”

约翰·麦克洛伊有一次告诉我，他同亨利·斯廷森谈过话，亨利几乎同本世纪前五十年中的历届总统都认识。他问斯廷森，就组织能力和政绩而言，哪位是最佳总统。斯廷森思索了一会，出乎意料地回答说，威廉·霍华德·塔夫脱能力最强，政绩最卓著。但他又说，塔夫脱的问题是，他并不喜欢权力。那么谁喜欢权力呢？麦克洛伊问道。斯廷森的回答是：两位罗斯福。

阿登纳、丘吉尔和戴高乐，他们三位也喜欢权力。不过，因此就认为当领袖“有趣”，未免是庸人之见了。一个深信自己的见解即便有错误也属最高水平的人，一个看到无能之辈乱谋其政便恼怒的人，一定向往甚至渴望把权力掌握在自己手中。坐视别人蛮干一气把事情搞得一团糟，几乎会感到切肤之痛。一旦他上台，自然会乐于运用权力。

要从权力中得到快活，就必须认识到，错误是难免的，有错误也还是可以的，只是希望在小事而不是在大事上犯错误。只有两者俱备——既喜欢权力，又不怕犯错误，才能像一个伟大领袖那样敢作敢为。

领导人只有一心扑在他必须处理的各种问题上，而不是去关心“有趣”的事，否则就不应该当领导人，或者可能会成为无所作为的、甚至是危险的领导人。领导人应该划出娱乐活动的时间，其中可以包括干“有趣”的事的时间，不管他对“有趣”作何解释。但是，必须把娱乐和工作分开。必须冷静地、不带个人成见地对待工作，这既适用于有实质内容的事情，也适用于礼宾活动。

当人们想象，做总统——或者总理、或者掌握实权的国王——是什么乐趣的时候，他们头脑里也许会出现一幅笑容可掬的领导人站在欢呼的群众面前的画面。但是，他们偏偏忘记了，要召集这批群众，要保证领导人在摄影机前笑容可掬，需要花费多少心思。或许人们会想到那些徒有其表的礼宾场面——全副武装的士兵、身穿制服的卫队、传令官的号角、飞机、游艇、车队、旗帜。然而，布置这些东西，并不是为了让总统高兴。就像法官的长袍，这是为了表明身份，有助于履行职责。有点官派是需要的，有时甚至还得有点帝王气概。外国

元首，尤其是一些小国家的元首，需要有照片来显示他们如何受到总统，受到总统所代表的国家通过这些表示敬意的仪仗队向他们表示的欢迎。在烈日下笔挺地站着，要记住一大堆姓名，努力确保典礼的每个细节都如事先计划的那样准确无误。如果有人认为，这些都是很“有趣”的，那他本人一定从未干过这类事。这是工作啊。

我并不想让人觉得，我把当总统看作是什么“光彩的烦恼事”，也不想以有时使用的那类自艾自叹的词去描述。我是自己要当总统的，曾为取得这一职务而奋斗过，为保住这一职务而苦战过。我大部分时间从当总统中得到快乐——但是，跟多数领导人一样，并不是从“有趣”这层意思上感到快乐的。

历史上有过为谋权而谋权的暴君。但是，对大多数攀升到高位的领导人——当然大多数会被我们称为伟大的领袖——来说，他们之所以要权力是为了利用权力来有所作为，他们相信自己能比别人更好地运用权力。

我在本书中提到的领袖人物中，没有一个是只有一面性的，没有一个是完全单纯的，没有一个是没有复杂动机的。但是，也没有一个是光为了个人飞黄腾达而争权的。有的领袖，如苏加诺，过分沉湎于女色。有的领袖，如赫鲁晓夫和毛，对自己的方针政策所造成的苦难太不以为然。然而，他们除为自己打算外都还另有目的。无论正确与否，他们人人都相信自己在为一个伟大的事业效劳，都相信自己对推动历史前进起了积极的影响。

说起领袖人物，我们惯用高度来作比喻。我们会说他们跃居高位，随机应变，高瞻远瞩。我们一般把政府首脑会议说成最高级会议。丘吉尔在第一次世界大战中加利波利危机期间，

CHINA





曾写过一封未寄出的信。他在信中敦促英国外交大臣不要“把自己降低到穷于应付事态变化的水平。”

有一些领袖人物作为个人在同一代领袖人物中确实是出类拔萃的。但是把“高度”的比喻用于全体领袖人物，仍是十分贴切的。领袖人物一定要能够看到凡人所看不到的眼前利害以外的事情。他们需要有站在高山之巅极目远眺的眼力。

有些人只管现在，却记不得过去了，也看不到未来。有些人抱住过去不放。极少数人则善于把过去应用于现在，并且在应用中看到未来。伟大的领袖就有这种本事。正如布鲁斯·卡顿描写林肯那样：“对此人说来，有的时候天空会接触不到地平线，而他却看得到天际之外正在移动的物体。”

戴高乐和麦克阿瑟作为军事战略家，都属于高瞻远瞩的人物。戴高乐在反对一味的依赖马奇诺防线的主张时曾经质问，如果敌人不肯进入分割地形地带，将会发生什么情况。麦克阿瑟则丢开日本防卫森严的岛屿，而在其毫无戒备的岛上登陆作战。

在以上两例中，他们二位都是从本次战争、本年的技术水平出发考虑问题的，其他人却从上次战争出发考虑问题。机动灵活是克服马奇诺防线弱点的关键，也是麦克阿瑟太平洋战略的关键。有些事，过后想想一清二楚，但身历其境时，却往往并非如此。

伟大的领袖是这样的一些人，他们首先看到那些过后想来（也只能是过后想来）一清二楚的事，并且有意志的力量和权威推动他们的国家同他们一起前进。戴高乐在三十年代时尚未当权，但他已表现出对他以后当权极为关键的素质。麦克阿瑟在四十年代已经当了权。倘若戴高乐再早点当权，丘吉尔在英



需要全本请访问 www.ertongbook.com

国早点当权，那么欧洲会有一部不同的历史，也许就没有第二次世界大战了。戴高乐和丘吉尔在三十年代时的情况是超越他们的时代的。或者说，欧洲的悲剧在于尚未吃够苦头，没有认识到他们二位是正确的。

理论家喜欢把权力当作好像是个抽象的概念。领袖人物才更了解情况。权力使他们置身于现实之中。教授们可以想人非非，钻进荒唐可笑的学问堆。当权者们却必须牢牢盯着后果、影响和效益。领导人是跟具体事物打交道的。

好莱坞影剧家们通过电影和电视对美国的自我印象产生巨大的影响，他们十分向往权力，但却动辄对军界、商界和政界的行政领导冷嘲热讽。行政领导可不能跟着大家坐上容易头昏目眩而引起情绪紧张的滑行铁道车，在幻想的王国转圈。于是就把他们看成古板、迟钝、没有理性。他们不能认为自己似乎生活在一个虚构的抑或是理想的世界里，按此来进行活动。他们必须要对付一个现实的、还有种种缺陷的世界。于是，就认为他们对周围的苦难漠不关心。其实，他们并不是漠不关心。不过，他们必须关心那些能有助于——即使是渐渐地、因而也是平淡无奇地——减轻这些苦难的事情。好莱坞的演员只要摆摆姿势就行，行政领导则必须付诸行动。

在政治和国务活动中，权力意味着成千上万乃至千百万人的生死存亡、昌盛贫困和悲欢离合。这是任何当权者所永远不会忘记的，即使他有时在作某个决定时必须把这一点置诸脑后。权力就是创造历史并推动其向不同方向发展的一个机会。对那些关心这类事的人来说，很少有其他东西能比权力更使他们得到满足。但这并不就是快乐。寻求快乐的人不会有权，有了权也用不好。

一位异想天开的观察家曾经说过，热爱法律和香肠的人们，既不应观看制订法律的过程也不应观看制作香肠的过程。

根据同样的道理，我们敬仰领袖人物的成就，但又时常对他们取得成就的途径充耳不闻。小学生都学过乔治·华盛顿和樱桃树的故事。道学先生赞扬威尔逊式的理想："公开的协议，公开达成。"空想的学究敦促领袖人物"坚持原则"，拒绝妥协，"宁可当政治家，而不当政客"。

在现实世界上，政治就是妥协，民主就是政治。要当政治家，首先就得是个成功的政客。同样，领袖人物要与之打交道的就是人民和国家，而不是怎么样的人民和国家。其结果，当领袖所需要的素质就不一定是我们要求自己的孩子去学习的东西——除非我们想让自己的孩子当领袖。

在评价一位领袖时，对于他的行为特点，关键不是看它们是否得人心或令人讨厌，而是看它们是否有用。在一般情况下，诡计多端、爱慕虚荣和装聋作哑是令人讨厌的习性。然而对领袖人物来说，却可能是至关紧要的。联合阵线常常是由对立的利益集团组成而又变换不定的，为了维持这种联合阵线，领袖人物就得诡计多端，这正是施政的需要。为了给公众一个恰当的印象，需要有一定的虚荣感。有时还不得不装聋作哑，为的是在某些关键问题上能占上风。戴高乐早在公开表态之前就在私下说过，阿尔及利亚问题的唯一解决办法，就是让它独立。罗斯福一面公开说不让美国参战，一面却进行美国参战的部署。

领导人可以站出来，走在舆论的前面，但不要太靠前了。为了设法争取公众，经常要掩盖自己的部分意图，因为过早透露会使他达不到目的。戴高乐写道，政治家"应该懂得何时要

装聋作哑，何时要诚恳坦白……只有在采用了千条良计并作出种种庄严承诺之后，他才会被委以全部权力。”他还指出，“每个实干家都具有强烈的私心、自尊心、冷酷无情和狡诈的本领。如果他们能以此作为达到伟大目的的手段的话，所有这些都可以得到谅解。说实在的，甚至还会被看作是优秀品质。”

领导人的那些不大体面的方面，不仅限于政界。我认识的企业界领导人就跟政客一般冷酷无情，有些教会和学术界的领导人就跟华盛顿的官僚一样，狡诈专横、诡计多端。其实，从学术界进入政界、其后又回到学术界的人，经常评论大学里你争我夺的倾轧，这种倾轧比政界的更为低级和恶劣。学术界装得更加神圣一些，但未必有更多神圣的地方。

但是，不管哪个领域，道义上的关键问题实际上还是一个如何划线的问题。完完全全为私利的人可以不去管他，不论他谋私利时对竞争者飞扬跋扈也好、道貌岸然也好。那些披着品德高尚的外衣、使别人遭殃、自己落得一身清白的人——欺世盗名的道学家们，完全跟实业界巧取豪夺之徒一样可鄙。不管是白领阶层、蓝领阶层还是小职员，都不是有无道德的标志。

政界的竞争要比企业界、教育界和新闻界的竞争更容易引起注意。但这并不是因为政治具有更大的竞争性，而仅仅是因为体育和政治两个领域里的竞争是最公开的。在其他领域，竞争照样很激烈，但掩盖得比较好。我承认我的看法有偏见，但我以为，如果竞争涉及的是大政方针，甚至是国家兴亡的大问题，而不是某一牌号的粮食在市场上供应多少份额或电视台争夺观众得分的多寡等问题，那么，这样的竞争就比较高尚。不过我发现，在夺分竞赛中表现得那么冷酷无情的几个评论员，在评论我们这些人时，却经常变得假正经起来。

整个大众哲学领域中最为人熟知的争论之一，就是目的好坏是否可以证明手段的正当与否。这一问题有的时候谈得十分的深刻，但大多数的讨论是肤浅而愚蠢的。

认为良好的目的证明任何手段都正当，未免荒唐。有时，为了达到某个伟大目标，必须采取一般情况下所不能接受的手段。如果认为这种手段在任何情况下都是不正当的，那也同样荒唐。第二次世界大战中，为了击败轴心国的侵略，人类付出了惊人的代价——千百万人被杀害、致残、饿死。但是目的证明了这样做是对的。如果不打希特勒或者战争失败了，情况会更糟。

领袖应该不断权衡后果，使之成为自己的第二属性。他不能让那些本身不负行政责任的人们在全然不同的情况下武断地制订的死规定束缚住手脚。

无论手段还是目的，都不能孤立地用来衡量领导人的好坏。领导人如果没有一个伟大事业，就永远不能名列前茅。领导必须为某个目的服务，目的越崇高，领袖的潜在形象就越伟大。不过，光有目的还不够。还要行动，要产生效果，必须用一种为崇高目的服务的手段，不应采取玷污或败坏这个目的的手段。但是，如果产生不了效果，那就辜负了事业，也辜负了历史。

我们一想起亚伯拉罕·林肯，就把他看成是卓越的理想主义者，他也的确是如此。不过，他也是冷静的实用主义者，一个地地道道的政客。使他的理想得以实现的是他的实用主义和他的政治手腕。作为政客，若论小恩小惠之类的手法，他可以说得上是运用自如。作为实用主义者，他解放了黑奴，但只在南方邦联各州实现，而不在继续留在合众国边界内的各州实

CHINA





现。作为理想主义者，在最紧急的危机时刻，他满怀激情地维护合众国。为达此目的，他不遵守法律，违反宪法，篡夺仲裁权，践踏个人自由。他的借口是必须这样做。1864 年，他在一封信中解释了为什么要大肆违反宪法规定的原因：

我曾发誓要维护宪法，因此，采取一切必要手段维护以宪法为组织法的本届政府和国家，对我来说是责无旁贷的。是否可能丢掉国家而维护宪法呢？按常理，生命和四肢都应该保护。然而，往往为了救命而必须截肢。聪明人绝不会为挽救一条腿或一条胳膊而丢掉性命。我当时觉得，为维护宪法，从而维护整个国家，有些本来不符合宪法但属于必不可少的措施，是可以成为合法的。不管正确与否，我就是这个理由，现谨公开声明此点。

四十多年前，麦克斯·勒纳为马基雅维里著作的一个版本写过一篇精彩的序言，其中提出，我们“至今一听到马基雅维里的名字还有点不寒而栗”的一个原因是：

我们认识到，他当时形容的现实现在还是现实；无论在政界、企业界还是私生活中，人们都并不根据其职业道德行事……马基雅维里今天给我们出了一个大难题，即如何使我们的民主方法和概念适应当今世界的要求。当今的世界上，支配外交事务的是赤裸裸的强权政治，在国内则是一意孤行的寡头政治之间争权夺利的斗争。这都是前所未有的。

要同勒纳的下述结论争辩是很难的：

让我们弄清一点：理想和道德观作为准则在政治活动中是重要的，但作为方法却几乎毫不生效。一位有建树的政治家也是一位艺术家，他要关心公众情绪的细微差别，注意种种相近似的活动方式，猜测对手的策略手段，并呕心沥血地通过妥协

和让步维持自己一派力量的团结一致。宗教改革派往往得以成功地使公众的精神境界更接近某些伦理准则；但是他们当政治家却永远不会成功。

人们经常说，在包括政治在内的一切领域中，成功的关键在于“你是什么样的人就做什么样的人。”不过，我认识的大多数伟大领袖，都是造诣颇深的演员，尽管只有戴高乐一人坦率承认这一点。他们像出色的演员那样，把公职的角色扮演得如此维妙维肖，实际上自己就跟创造出来的角色融为一体了。

赫鲁晓夫擅长装腔作势，夸夸其谈；戴高乐则巧于运用象征法国伟大的事物。各自用不同的方法弥补自己国家的不足。赫鲁晓夫扮演恶棍，戴高乐扮演傲慢的贵族。彼此都在搞心理战小动作。虽然两人均属老奸巨猾，但是谁也不假。赫鲁晓夫就是个恶棍，戴高乐确实傲慢。赫鲁晓夫是举止粗鲁，戴高乐是一个相信祖国确实伟大的洋溢着爱国心的法国人。要紧的是：要演好角色，领导人必须与角色相匹配。

阿道夫·希特勒是二十世纪最大的煽动家。他能用自己的声音迷住一大批人，还能煽起千百万人疯狂的仇恨、恐惧和爱国热情。假如戴高乐的目标与希特勒一样，他能不能也做到这一步呢？不能。因为戴高乐的伟大力量，他的号召力，很大程度上在于他品德方面的威望：如同不能想象戴高乐会在公开场合脱光衣服一样，不能想象他会煽动一批暴徒去杀人。他的成功是因为他的为人与角色相匹配，而他的角色就是要使法国成为一个至善的国家。

有些领袖尽量掩盖自己的美德；有的则加以炫耀，甚至夸大其词。戴高乐的高雅华贵和林登·约翰逊的粗俗质朴在风格上大相径庭。然而，两人都以各自的方式取得了良好的效果，

其部分原因就是他们每个人都真正名副其实地高于生活。约翰逊“疗法”是传奇式的，既有事实，又带夸张。戴高乐像乔治·华盛顿那样，总是自缚于帝王般沉默寡言的蚕茧之中。约翰逊要想说服一个人，那个人就会觉得自己已经被林登·约翰逊的话给吸引住了。

没有坚强的意志、不是强烈地要突出个人的人，成不了伟大领袖。近来十分时髦的做法是试图掩盖突出自我，认为根本不存在个人主义，而在外表上显得很谦虚。但是，我还从来没有认识过一位不是自我主义者的伟大领袖。有些领导人装出一副谦虚的样子，但没有一个人是真正的谦虚。谦虚是一种姿态，一种装饰品，正如麦克阿瑟把玉米芯烟斗作为装饰品、而丘吉尔的昂首阔步只是一种姿态一样。一个人如果要像领袖那样克敌制胜，就必须相信自己。如果要像领袖那样自找苦吃，就必须相信自己的事业。只有自己相信自己，才能说服别人相信自己。

1947 年，一位对戴高乐作过评论的人对我说，“在政治问题上，他认为自己同上帝之间可以直通电话。他作出决策时只须接通电话，直接从上帝那里聆听启示就可以了。”那些成功地用自己的意志推动历史的领袖人物，有时对，有时错。但是，他们很少有信心不足的时候。他们信服自己的本能。他们也征求别人的意见，但根据自己的判断行事。我在本书中写到的领袖人物，有时也会犯错误。但他们深信，如果遵循自己的见解，依照自己的本能行事，在多数情况下就会十拿九稳地对头的。他们深信自己之所以能身居高位的一个原因是：他们最适合做这项工作。既然是最适合，就不必去听从稍次于他们的人了。

领导人的耳朵善于倾听他们本人的心声，这是惯于发号施令锻炼出来的。当领导人看到自己作出的决定不断产生重大后果时，他们在决策时就更觉得心情轻松，也更愿意不惜由于自己的过错产生后果而冒风险，而不愿意接受由于其他人的过错而产生的后果。

领导人在决定该做什么时，有可能经历思考的痛苦过程。但是，恐怕没有哪一个有建树的领袖在一旦作出决定后还会花很多时间为考虑此决定是否正确而忐忑不安。我对于我不得已而艰难地作出的试图使美国不再卷入越南战争的决定，往往不予进一步考虑。当参与决策的顾问事后私下对决定的正确与否表示怀疑时，我经常说："别忘了罗得之妻，永远不要往后看。"如果领导人过多地考虑其决定正确与否，就无能为力了。对于明天要做的决定，唯一能给予足够重视的办法就是，坚决把昨天的决定抛在脑后。

这并不是说领导人就不从错误中吸取教训了。而是说，要以分析的态度看待错误，不要采取被迫的或充满内疚的态度，而且这种反省基本上要在空闲的时候去做。戴高乐在"在野"的岁月里，阿登纳在监狱和修道院时，丘吉尔在不当政的时候，加斯贝利在梵蒂冈图书馆的日子里——都有时间去反省，并都利用得很好。我发现，在我不当副总统以后到就任总统之前，是我最宝贵的一段岁月。在这个时期，我得以从纷繁的事务中脱出身来，更加仔细认真地回顾过去，展望未来。

我所认识的伟大领袖，内心深处都是非常富于感情的，换句话也可以说，是非常有人情味儿的。有的人，如丘吉尔，公开地表露他的感情。其他人，如赫鲁晓夫，无耻地滥用自己的感情。戴高乐、阿登纳、麦克阿瑟、周恩来和吉田茂，都是在



需要全本请访问 www.ertongbook.com