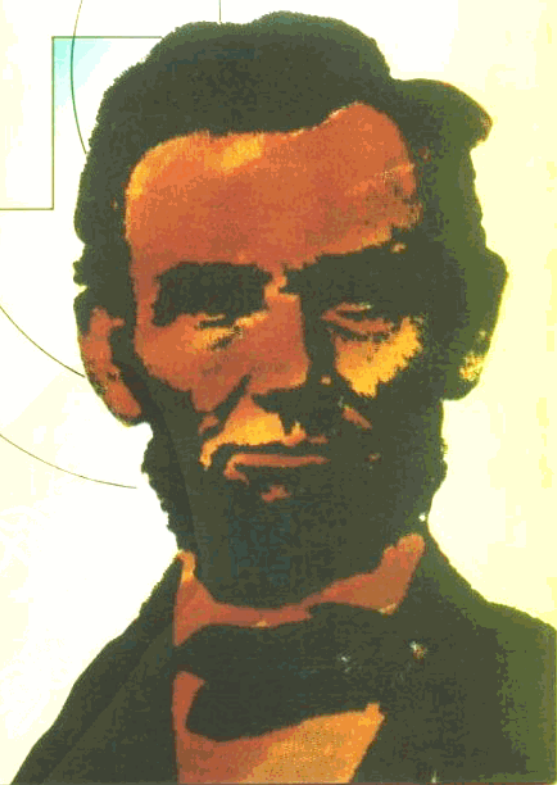


# LINCOLN ON LEADERSHIP

DONALD T. PHILLIPS

# 林肯的领导艺术

汤德馨 郭艳如 译  
唐纳德·菲利浦斯 著



**林肯的领导艺术**  
——**困难时期的经营战略**  
**LINCOLN ON LEADERSHIP**  
**DONALD T. PHILLIPS**

**唐纳德·菲利浦斯** 著  
**汤德馨 郭施加** 译

(美国) 华纳图书公司出版 (英文)  
(中国) 中国青年出版社出版 (中文)

**中国青年出版社**

(京)新登字 083 号

图书在版编目(CIP)数据

林肯的领导艺术/[美]菲利普斯著;汤德馨,郭艳如译. —北京:中国青年出版社,1995. 12

ISBN 7-5006-2123-X

I. 林… II. ①菲… ②汤… ③郭… III. 林肯, A. (1890~1865)—领导艺术—研究 IV. C933. 2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(95)第 21516 号

LINCOLN ON LEADERSHIP

DONALD T. PHILLIPS

This edition published by arrangement

with Warner Books, Inc., New York

中华人民共和国国家版权局著作权合同登记章

图京:01—1995—378 号

社址:北京东四 12 条 21 号 邮政编码:100708

东华印刷厂印刷 新华书店经销

850×1168 1/32 5.5 印张 100 千字

1995 年 11 月北京第 1 版 1995 年 11 月北京第 1 次印刷

印数 1—5,000 册

定价 8.80 元

6/29/05

## 内 容 提 示

你感到日子难过吗？

1861 年林肯宣誓就任美国总统，在此前仅 10 天，南方各州退出联邦并成立了“美利坚诸州邦联”，夺取了它们领土上全部的联邦机构、要塞和弹药库。更糟糕的是，林肯是在普选中以少数票当选的，连他自己的顾问也认为他不过是个笨拙的二流乡村律师，毫无领导经验可言。

林肯有何作为，使他成为我们最为尊敬和推崇的总统呢？这已经是历史了；但他如何能帮助你管理你的机构，这却并非旧闻。《林肯的领导艺术》是第一本考察他的众多领导才能并研究如何将其用于今日复杂世界的书。你将发现，为什么你必须——

掌握主动，绝不放弃；

一次只打一场战争；

鼓励冒风险，同时提供工作保障；

少下命令，而代之以请求、暗示或建议；

偶尔，仿佛不经意地放过一些事情，……以及更多、更多的内容。

“如果认真学习林肯的榜样，那么毫无疑问，公司上上下下的情况都会大为改观。”

# 目 录

|          |   |
|----------|---|
| 序 言..... | 1 |
| 引 言..... | 6 |

## 第 一 部 分

### 民 众

|                       |    |
|-----------------------|----|
| 1. 走出办公室，到军队当中去 ..... | 15 |
| 2. 建立强大的同盟 .....      | 29 |
| 3. 宁愿说服不可强迫 .....     | 39 |

## 第 二 部 分

### 品 格

|                      |    |
|----------------------|----|
| 4. 正直和诚实才是上策 .....   | 50 |
| 5. 决不报复，决不恶意行事 ..... | 57 |
| 6. 勇于对待不公正的批评 .....  | 64 |
| 7. 掌握两手策略 .....      | 74 |

## 第 三 部 分

### 拼 搏

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 8. 领导强劲有力——当机立断 .....   | 82  |
| 9. 倾听下属意见进行领导 .....     | 94  |
| 10. 确定目标，不达目的绝不罢休 ..... | 102 |
| 11. 不断寻找你的“格兰特将军” ..... | 107 |
| 12. 鼓励创新 .....          | 130 |

## 第四部分

### 交 流

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 13. 掌握公众演说的艺术 .....    | 136 |
| 14. 通过交谈和讲故事影响民众 ..... | 146 |
| 15. 反复宣讲美好的前景 .....    | 153 |
| 结 语 .....              | 161 |
| 译后记 .....              | 165 |

## 序 言

1983年的一天，我外出参加一个为期一周的管理专业讲习班，我顺手拿了一本卡尔·桑德伯格的《战争年代的林肯》一书，以便打发讲习班闲暇时那漫长无味的时光。课程学到大约一半时，我开始发现，亚伯拉罕·林肯作为美国总统似乎使用了许多讲习班里向我们推荐的方法。这可激起了我的好奇心，我迫不及待地把我带来的书看完，果然发现，林肯确实是体现了讲习班传授的许多内容的楷模。讲习班上讲授的内容有：走出象牙塔，接近和了解你周围的人，这是你了解你所管辖的部门真实情况的唯一方法。而在我的旅馆房间里桑德伯格的书籍则向我描述了林肯在弗雷德里克斯堡会见伯恩赛德将军，在安提塔姆会见麦克莱伦将军，在昌斯勒维尔会见胡克将军，以便更好地掌握战局。

后来，为了提高我自己的管理技能，我决定更深入地探究林肯生活的这一方面。我曾以为，有关林肯的领导艺术与管理风格的书籍与文章一定为数繁多。然而我却惊讶地发现当地图书馆里这方面的书连一本也没有。我又去芝加哥的亚伯拉罕·林肯书店询问，我说我在寻找一本有关林肯生平的一个特定方面的书，店主答复说，关于我们的第16任总统的一切可以想像的题目，他都有书提供。“你在寻找哪一特定方面的呢？”“领导艺术或者管理哲学”，我答道。“对不起，”店主说，“关于林肯的那一方面，还没有人写过。”

以后我又向印第安那州韦恩堡的刘易斯·林肯图书馆打听，询问有无论述林肯的领导艺术的论文或文章。他们寄给我三篇，一

篇是1895年诺亚·布鲁克斯（林肯的当代人）写的，另一篇是对台湾林肯协会的讲演片段，第三篇主要内容则是关于李和格兰特将军，与林肯关系不大。因此我明显感到，如果对这一题目要了解更多的情况，我只有亲自动手进行研究。

这本书就是这样开始的。我还没有意识到时，就已经搜集了如山的资料。在对资料组织分类时，我注意到林肯风格中一些引人注目的模式。举例说，我发现林肯讲的轶闻趣事可以很容易地分列在几个条目之下，它们揭示了林肯的品性，以及他对民众异乎寻常的深刻了解，当然更有他的领导哲学。而对林肯的演说辞与作品进行的持续数年的研究，则更为详尽地揭示出同样的一再重复的模式。

为了能写好这本书，仅仅是个林肯的爱好者与崇拜者就不够了；我必须成为一名林肯学者。而且，我还必须成为一名领导学者。在我所在的公司里，我运用自己学得的知识，产生了令人惊讶的积极成果。我的部门产出更多了，成就更大了，而且我手下的人也十分喜爱他们的工作。总而言之，正是因为我考察了林肯作为一名领导人的表现，通过一些真实而深刻的例证，使我更好地理解领导学的复杂理论。

我已投身商界多年，主要是在大公司里工作。我见过成百上千名经理和总管，可是他们当中能真正算作领导人的，我用一只手的手指就可以数出来，这一点总是令我感到惊愕和困惑的。这些男女中的许多都被权力所腐蚀；大多数人喜欢施加压力，颐指气使，而实际上只需建议和推荐就能将事情办好。他们几乎全部缺乏对人性中明显特点的理解，比如说，他们不懂得一个人在被命令去做某件事而不是向其征询意见时的反应。也许，真正的领

导在今日的社会已很少见，因为人们很少真正理解它，反而经常误解它。《领导艺术》一书的作者詹姆士·伯恩斯就持有这一观点，他写道：

许多行为都被人们或喜或忧地认为是领导行为——如雄辩的演说，巧妙的操纵，一心一意的钻营，野蛮的胁迫——其实它们都不是领导行为。许多通常被认为是领导艺术的事——没有追随者或后续行动却要出人头地，在各种公开场合抛头露面，无一定目的而操纵控制，独断专横——这些都不是领导艺术，正如走在游行队伍前排的小孩，在他们身后的队伍已从一条小街拐弯去游乐场以后，还大摇大摆地沿着中央大道行进这种行为算不得领导一样。

为什么在今日，工商界领导者这样缺乏呢？答案似乎在于大多数经理对于娴熟的领导艺术的构成部分，简直是一无所知或一窍不通。这门学科确实难于掌握，因为没有可以讲授的确定内容。而要运用领导艺术就更加艰难，因为这样做往往包含着试验和失败，痛苦与不适。

既然领导原则往往是用相当抽象的语言来表达的，因此就十分需要有简单、具体的例证。有了具体生动的例证就大不相同了，人们就可以和它们联系起来。而这正是对林肯的研究向我们提供的东西——一个人们公认的领袖人物的生动具体的例证，本书的基本想法就在于此。我希望当前和未来各行各业的领导者都（如我一样）会受到林肯那杰出的领导天才的启发，并运用这一知识去改进他们自己的领导技巧。

我在有些情况下使用了今天的语言去叙述林肯的意见，但读者可以看到，本书中有许多内容都是引用了林肯的原话。本书可以分为若干“课”，每一课都是理解林肯本人的领导风格的一条重要通道。

绝大部分林肯的引语均出自罗伊·巴斯勒的收集极为完备的《林肯全集》。我在使用这本书以及其它资料时，只选用了我认为反映了林肯的领导哲学的语录，而将那些我知道是伪造的东西给予删去。

林肯亲手书写的那些话语容易核实，也十分可信，但其它那些不易记录的引言又如何呢？比如说，那些由人们根据记忆提供的与林肯的谈话，多年流传下来，这些引言往往可能是林肯实际讲过的话的一种混乱或用语不同的复述。读者在阅读任何据说是关于林肯的趣闻轶事时，应当记住这一点。

顺便说，读者也许注意到，在每一章末尾所引述的“林肯的原则”中，有些并没有在该章前面的叙述中加以说明。这些新的原则全都是从与该章主题有关的林肯的真实言论中得出来的。

我要感谢丹尼尔·温伯格和约瑟夫·苏彼格，是他们在开始时就鼓励我就此题目写作并发表。印第安那州韦恩堡的刘易斯·林肯图书馆以小马克·尼里为首的工作人员不辞辛苦地协助我鉴定和核实本书中引用的许多引语。许多林肯协会的会员也都十分支持我。安东尼·普利特为编辑第一稿用去许多小时，使其大为改观。下面列出的几位都读过部分手稿并提出过宝贵的意见：位于北卡罗来纳州格林斯波罗市的创造性领导中心主任马克·伦巴度，格雷·凯拉赫、里奇·柯奇克、大卫·亨特以及艾尔·林赛。唐·费伦巴赫和玛里奥·科莫都不顾繁忙阅读了本书第一稿的部

分内容并提供了我十分需要的鼓励，对此我深表感谢。我还感谢鲍勃·兰姆，夏洛特和乔治·弗雷德林，唐和爱丽丝·菲利普斯，铁摩西和丹恩·科斯梯尼克多年对我的鼓励与支持。

华纳图书公司的本书编辑里查·荷根对本书的组织有很大贡献，他的详尽编辑更显出高超的技能。

我还要特别感谢保罗·怀特，我和他共度过许多交谈的时光，受到极大启发，从而大大提高了我对领导艺术的知识和理解。我也特别感谢与我一样热心林肯研究的戴尔·赫希，他慷慨地将他对林肯的学术见解和直觉在我撰写本书时与我分享。这两人的评论和意见在本书中比比皆是，单用言辞是难以表达我对他们提供的帮助的感谢之情的。

最后，我要向我的妻子苏姗与儿子斯蒂芬和戴维献上我全部的爱和感激，多年来他们给予我鼓励、理解和宝贵的时间，使我能进行研究并写成本书。

## 引言

在美国短暂的历史上出现过许多伟大的领袖人物。有几位,如华盛顿<sup>①</sup>、亚当斯<sup>②</sup>、杰弗逊<sup>③</sup>和罗斯福叔侄<sup>④</sup>,当了总统;还有一些人,如富兰克林<sup>⑤</sup>、韦伯斯特<sup>⑥</sup>、安东尼<sup>⑦</sup>和金<sup>⑧</sup>,虽未入主白宫,却对人类产生过巨大的影响。在全国或是各地,在社会的各个阶层,还有不可胜数的其他可以称为“伟人”的领袖人物。然而有一个人高踞于他们所有人之上。他一直被被认为是最伟大的总统,是美国有史以来或从过去直至将来美国最伟大的领袖。他虽已逝世 125 年,却仍然鼓舞着、感动着全球各地各个阶层的人们。这个人就是亚伯拉罕·林肯。

我们今天对林肯的看法,与其说是真实,毋宁说更像神话,这一点毫不足奇。他被暗杀身亡,因此,作为内战战乱中的总统和“国家教皇”,他的地位被提高了。而随着时间的推移,他作为伟大的解放者这一不朽的形象把他推到接近神的地位。此外,当年

---

① 乔治·华盛顿 (George Washington): 1732~1799, 美国独立战争领导人, 美国第一任总统 (1789~1797)。

② 约翰·亚当斯 (John Adams): 1735~1826, 美国第二任总统 (1797~1801)。

③ 托马斯·杰弗逊 (Thomas Jefferson): 1743~1826, 美国《独立宣言》主要起草人, 第三任总统 (1801~1809)。

④ 西奥多·罗斯福 (Theodore Roosevelt): 1858~1919, 美国第 26 任总统, 1906 年诺贝尔和平奖获得者; 富兰克林·罗斯福 (Franklin Roosevelt): 1882~1945, 美国第 32 任也是在位最长的总统 (1933~1945)。

⑤ 本杰明·富兰克林 (Benjamin Franklin): 1706~1790, 美国政治家、外交家、作家和科学家。

⑥ 丹尼尔·韦伯斯特 (Daniel Webster): 1782~1852, 美国政治家、外交家和演说家。

⑦ 苏珊·安东尼 (Susan B. Anthony) 1820~1906, 美国社会改革家。

⑧ 马丁·路德·金 (Martin Luther King, Jr.): 1929~1968, 美国牧师, 民权运动领袖, 1964 年获诺贝尔和平奖, 1968 年被暗杀。

的传媒称他为“忠实的亚伯”和“劈木栅人”，这一形象已持续存在了一个多世纪。

美国的每个学龄儿童都知道林肯。有关他的生平的各个方面，人们写了许许多多的书和文章。而且，林肯的形象无所不在。在一美分硬币，五美元纸币，储金券\*和存款单上都有他的容貌，在美国和全球各地，他的塑像、照片、画像和素描不计其数。他的形象还装扮着法院、学校、公共建筑和私人住宅。有许多有关他的剧本，还有电影、电视节目、杂志文章和诗歌。他的名字还用在汽车旅馆、汽车、玩具、银行、机关、街道和无法一一列举的事物上。此外，在世界各地都有人希望得到他的信件、笔记、讲演稿和亲笔签名。

在美国人的意识流里深深地浸入了林肯的这些形象，因此不难明白，为什么有关林肯的神话与现实之间仍有那样大的距离。只是在最近二三十年，林肯的热心研究者才开始探索“真正的”林肯，同时试图把神话与现实分开，降低调门。

有一件事很奇怪，人们尽管写了那么多有关亚伯拉罕·林肯的书，但对他非凡的领导能力却依然所知甚少。这也许是因为领导学理论本身就问世不久。仅仅在最近10年至15年中人们才认真地进行有关领导才能的研究，而不再仅仅将其视为工商界“管理”哲学的一个部分。

在某种意义上，林肯集中地代表了促成一个国家建立的所有领袖人物的品质。他是工业化变革之前的最后一位伟大领袖，他维护着一切正确、诚实和不言而喻的真理。在幼年时，他崇拜的

---

\* 美国政府发行的一种不可转让的记名证券，面值从25至1000美元。

英雄是美国的开国元勋，他钻研过这个致力于维护人权的年轻国家的历史。他在贫困中长大，与普通百姓紧密相连。在发现与发明这一时代刚刚来临之际，他就具有创造精神。他富于同情心，乐于助人，然而如果需要，他也能当机立断果敢决策。他有耐性、有毅力，能始终一贯，善于以理服人而不恃强专制。但毫无疑问，林肯领袖风格的基础，是他对个人权利承诺的不可动摇的责任。

有意思的是，在给领导能力所下的许多定义之中，很少有人提及人权这一基本概念。詹姆士·伯恩斯在其里程碑式的著作《领导才能》一书中的定义最接近这一点，他写道：

领导系指领导者指引其追随者为某种目标而作的努力，该目标代表了领导者与追随者两方面的价值与动机——他们的愿望与需要，追求与期待。而领导能力的精髓，则在于领导者根据其自身及其追随者的价值与动机观察事物并采取行动的方式。

尽管伯恩斯已十分接近于给领导能力下一纯粹的定义，却似乎仍有一点未完成或不完整之处。几乎所有解释、澄清或确定领导能力真实含义的努力，结果尽皆如此。领导能力是一个捉摸不定的概念，有时可能模糊含混。因此，并不存在一套领导人可以遵循的固定规律或公式，而只有一些准则和概念、感觉与想法、抽象与概括。不难理解，为什么领导民众这一艺术是如此难于掌握和传授，为什么人们迫切需要领导者的榜样。我们必须研究那些公认是成功的领袖人物，那些用显而易见的结果证明了他们能力的人。简言之，我们必须以英雄为楷模。只有通过考察林肯这样的人物，我们才有希望理解，究竟什么是卓有成效的领导。

对其他负有盛名的领袖的研究表明，儿童时期的某些因素可能确定一个人是否日后会成为伟大的领袖人物。例如，伯恩斯就曾经指出，造就领袖的最重要的影响因素“几乎完全存在于他们早年的生活之中”。他注意到甘地、列宁和富兰克林·罗斯福似乎都“对父母的一方有强烈的依恋而对另一方都有某种深深的排斥”。（富兰克林·罗斯福）这些领袖人物大都与他们的母亲关系亲密，而他们的母亲似乎对他们也比对其他孩子更加钟爱。弗洛伊德在其《梦的解析》一书中也表述过相似的看法。他写道：“我发现，那些了解自己受到母亲更多喜欢和钟爱的人，在其生活中往往表现为具有一种特殊的自立精神与不可动摇的乐观信念，它们往往像是一些英雄品质，而且给具有这些品质的人带来真正的成功。”

和他们相似，林肯也与他的继母萨拉关系密切。萨拉是给予她养子不断的鼓励与爱心的源泉。她认为林肯是“一个模范儿童，不需对他说一句重话”。她回忆说，她和林肯的头脑“好像总是想到一起去了”。林肯对她也只有赞美之辞，并称她为“妈妈”。后来，林肯让她住在他名下的 40 英亩土地上，为她提供了部分赡养。

林肯最后一次去看她是在 1861 年初，就在他要动身去华盛顿宣誓就职之前。他们相互拥抱，流了眼泪，手拉手谈了将近一天。对陪伴他的友人，林肯以十分喜爱的口吻谈论他的继母，称她是他一生中最好的朋友，并忆及她给他的生活带来的积极变化。这最后一次访问本身就很能说明他们之间的深情。当时林肯就要动身去面对一项“甚至比华盛顿肩负的还要重大的”任务，但他却仍然抽出时间来探望她的母亲。他最早也是最有力的鼓舞与支持的源泉。

与之对照，林肯和他父亲就相当疏远。“托马斯·林肯，”他后来写道：“成长期间几乎没有受过教育，”而且“他除了会歪歪斜斜地签自己的名字以外从没有写过其它的字。”

然而亚伯拉罕却有更多的智力追求，这可能是他们父子间缺乏感情联系的主要原因。孩提时的林肯自己学会了读书写字，从此就飞跃般地提高了自己的能力。他们父子之间隔阂之深的一个最好例子是，林肯没有出席他父亲的葬礼。当他接到他父亲托马斯行将辞世的消息时，他给他的异父母兄弟约翰·约翰逊写道：“你告诉他，如果我们现在见面，很难说究竟是更为痛苦还是更加欢乐……。”

伯恩斯还注意到，除了与他们的双亲有这种复杂关系之外，许多杰出的领袖人物还有若干其他相似之处。许多人都在年幼时经历过某种悲剧。列宁、希特勒和甘地都幼年丧父。有些人在成长期间被迫与别人相互容忍（例如，甘地和父母、兄弟姊妹以及五个叔伯长辈及其家人住在一起），几乎所有伯恩斯研究过的杰出领袖都“感受到不安定和缺乏自尊”，而且，大多数都养成一种争取成功的强烈意志，一种促其终生向前的抱负。

将这一描述与林肯的情况作一对照：他9岁时母亲去世，19岁时姐姐萨拉死于临产。在他父亲又与一个带了3个孩子的女人结婚之后，他被迫和其他7个人一起住在一间木头小屋当中。年轻时他又高又瘦，模样笨拙，受到姑娘们毫不留情的嘲笑。在他的少年直至成年时期，他都靠表演小丑和讲述故事逗笑来掩饰他的害羞。

林肯的一生，尤其是他担任总统这一段经历，表明他具有伟大领袖的全部品质。其中有些是他内在的能力，与生俱来，其余

则是他在生活中有意识地培养起来的。诸如诚实、正直，对普通人的理解和同情，以及致力维护个人权利等这些品质都是培养教育的结果。成年以后林肯选择律师为业，这为他未来的行政领导职务作了准备。他学会了表达自己，向别人说明自己的信念和思想。最重要的是，他提高了自己说服、指导和动员民众的能力。在竞选公职时林肯成为一名上好的演说家和演讲撰稿人。事实上，他的说话与写作能力提高得如此之快，以致今天他仍被奉为诗意与艺术表达的楷模。

林肯把非凡的智慧与讲述故事的本领结合起来，使他能有效地与别人交流。他天性好学，求知敏捷，并能极具创造性。事实上，他是唯一的拥有一项专利（控制汽船入港的方法的专利）的美国总统。他说话时声音“有力透力，传得很远”，在距离很远处都能听到。举例说，他的演讲能演至，他一站在场的人全都听见了，而在场的至少有1000人。他的身高（6呎4吋\*，是我们身材最高的总统）也使他比别人占有心理优势。他这个人需仰视方可见，应当跟他走。

从林肯作为美国总统所获得的成就判断，我们可以确信他是一位极好的领袖。要不然，联邦政府何以能在如此短的时间里协调工作，赢得内战并保持国家完整呢？他从离职总统布坎南那里继承的是一场噩梦。而他居然能克服这一切，取得成功，这就使得这些成就更加了不起。

林肯就职之时，7个州已从联邦退出，组成了美利坚诸州邦联。在他于1861年3月4日宣誓就职之前仅10天，杰弗逊·戴

---

\* 约合1.93米