

THE POWERS

灵巧领导力

[美] 约瑟夫·奈◎著
李达飞◎译

TO LEAD

外交学院副院长秦亚青教授 | 强力
北京大学国际关系学院张小明教授 | 推荐



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS

[美] 约瑟夫·奈◎著
李达飞◎译

灵巧领导力

THE
POWERS
TO
LEAD

中 信 出 版 社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

灵巧领导力 / (美) 奈著; 李达飞译. —北京: 中信出版社, 2009.5

书名原文: The Powers to Lead

ISBN 978-7-5086-1495-3

I. 灵… II. ① 奈… ② 李… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 047576 号

THE POWERS TO LEAD by Joseph S. Nye Jr.

Copyright © 2008 by Joseph S. Nye Jr.

Simplified Chinese translation edition © 2009 by China CITIC Press

THE POWERS TO LEAD was originally published in English in 2008. This translation is published by arrangement with Oxford University Press.

ALL RIGHTS RESERVED.

灵巧领导力

LINGQIAO LINGDAOLI

著 者: [美] 约瑟夫·奈

译 者: 李达飞

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区和平街十三区 35 号煤炭大厦 邮编 100013)
(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 13.5 字 数: 200 千字

版 次: 2009 年 5 月第 1 版 印 次: 2009 年 5 月第 1 次印刷

京权图字: 01-2009-0434

书 号: ISBN 978-7-5086-1495-3/F · 1587

定 价: 29.00 元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-84264000

服务传真: 010-84264033

太上，下知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。

——老子，公元前 630 年

君主必须既为人民爱戴又被他们畏惧，但这两者常常不可得兼，如果必任择其一，被畏惧要比被爱戴安全得多……但是，君主在被畏惧时，即便不能得到爱戴，至少也要避免仇恨。

——马基雅维利，1513 年

谨以此书献给

肯尼迪政府学院给予我教益的学生和同事

以及以软权力领导我的莫利

扁平世界中的领导关系

当今世界是一个新概念频发多现的世界，新概念迭生背后的推手往往是弄潮于时代前列的政商和文化精英。这些新概念或者称之为关键词，既简约地定义当下时代的特征，也成为预测和试图理解未来的思维工具。作为美国当代新自由主义的旗手，约瑟夫·奈近20年前曾深刻阐述了“软权力”（soft power）在世界政治中的重要作用，创造性地阐发了冷战后世界领导和权力关系变化的一个重要概念。20年后，在“扁平”、“网络”成为定义世界新特征的关键词的今天，已从美国政府高层功成身退、在哈佛大学肯尼迪政府管理学院从教多年的奈进一步引申了他的“软权力”学说，提出“灵巧力”（smart power）、“环境智慧”（contextual intelligence）和“变革领导”（transformational leadership）等新的关键词。值得注意的是，这些新的关键词，很大程度上体现了小布什后时代美国精英对领导和权力关系的思考和理解，不仅涉及国家权力的博弈，更深入社会生活和人际关系的方方面面，成为广义的管理学和领导学概念。

如果说人类社会过去的社会组织形式以金字塔式为主的话，那么21世

纪的社会组织形式则开始向扁平化发展。知识经济的爆炸性发展，全球化的加速推进，这些巨大的力量将世界压成了扁平化。要适应这种新的环境，就要精简中间层，敢于和善于放权，发挥个体主动性，这是扁平化组织管理的基本之道。同时应当看到，当今世界是网络化的世界，在扁平层面上的互动归根结底是网络上的互动。奈在书中说，领导关系无处不在，我们每个人实际都发挥着“中间领导”的作用。我认为，奈所说的“中间领导”，固然包括上中下的“纵向中间”，但更多指向的“扁平”、“网络”关键词定义下新型社会组织关系中的“横向中间”，即每个人都是网络中的重要枢纽，都有充分发挥领导作用的潜力。纵向领导可以看作是传统的权威型领导，而横向领导则是灵活松散组织环境下的非权威型领导。再进而言之，领导力实际就是施加影响的能力，在扁平网络化社会中，社会关系网络上的横向影响力重要性日益突出，这不仅关系到个体是否能够成为网络的重要枢纽（进而营建自己的子网），也关系到扁平网络的整体机制运行是否顺畅。

那么，什么样的领导才是好领导呢？或者说怎么实施有效领导呢？奈认为应该具有“环境智慧”（contextual intelligence），用我们中国人的话说，就是要具体问题具体分析，根据不同的情况选择适用的方法，将软权力和硬权力手段结合起来使用，也就是“巧用力”、“使巧劲”，这也就是灵巧力的内在道理了。当然，到底什么时候用硬性手段，什么时候用软性手段，或者说软硬两手各占几成、孰先孰后、节奏分量等等，这些具体问题是永远不会有清晰明确、直接了当的答案的。所以奈在书中说，领导是一门艺术，而不是科学。这里还有一个有趣的课题可以拿来研究一下。奈在该书中提到过，在后现代化社会中，“女性化的领导风格”更容易获得成功。奈是否顺便为当时正在参加总统竞选的希拉里·克林顿助阵打气暂且不说，而是说“女

性化的风格”往往有着更加灵活、柔性的领导方式。当然，采用这种风格的领导人不一定就是女性，比方说奥巴马，在民主党内一举战胜初期大幅领先的女候选人希拉里获得提名，最后在总统选举中大获全胜。

怎样来评价领导的作用呢？奈用的是效率和道义这两个评价标准，也就是既要实现高效业绩，又要符合道德规范的要求。奈重点介绍了变革领导（transformational leadership），这既是一种领导的风格，也是一种领导实践的结果。在本书成书过程中的2008年，正是美国对小布什八年施政全面检讨、全民思变的年份，也是总统选举如火如荼的关键时刻。作为资深民主党人士，奈大力阐述变革领导，用心良苦，寄托了对新一届美国领导人大刀阔斧改革的希望。

作为美国领先学者的最新力作，本书短小精悍，引证丰富，是读者快速全面了解领导力知识的捷径。欣闻《灵巧领导力》中文版出版在即，感谢中信出版社和张小明教授的大力支持，为国内读者朋友打造新的管理学精品图书，最后也恭喜我的学生李达飞先生译作付梓。

秦亚青

（本文作者为外交学院副院长、教授、博士生导师）

软权力 · 灵巧力 · 领导力

美国著名学者约瑟夫·奈（Joseph S. Nye, Jr.）¹又出新书了，并且以一个新词汇——“领导力”，再次引起了广泛的关注。这个大约在20年前创造了“软权力”这一概念并使之风行世界的人，再一次显示了自己作为美国学界、政界两栖名人的巨大吸引力。这是我看完奈教授在2008年年初出版的新书《灵巧领导力》²之后，脑海里首先浮现出来的一个想法。

在我看来，奈无疑是个造词的大师。在过去20年中，他所阐述或使用的“软权力”、“灵巧力”、“领导力”等新概念，都在相当程度上流行起来。但是，奈不管是使用“软权力”，还是“灵巧力”、“领导力”，都是为了阐明一个主题，即美国如何维护其在世界上的领导地位。

1990年，奈在他出版的《注定领导世界：美国权力性质的变迁》³一书，以及他于同年在《对外政策》杂志上发表的《软权力》⁴一文中，使用和阐述了“软权力”概念，并使之风行世界，成为冷战后使用率极高的一个专有术语。此后，奈本人不断撰写文章和发表著作，阐述自己对“软权力”的思考，特别是在2004年出版的著作《软权力：在世界政治中获得成功的途径》

中，对“软权力”思想进行了更为系统和清晰的表述。⁵ 奈把权力（影响他人和达到自己目的之能力）分为“硬权力”和“软权力”。“硬权力”或者“硬性命令式权力”是指通过威胁（大棒）或者奖励（胡萝卜），让别人做他们不想做的事情，通常与军事和经济手段的使用分不开。而“软权力”或者“软性同化式权力”则是指通过吸引力而非强制手段，让他人自愿追求其所要的东西。奈所说的“软权力”具体包括文化吸引力、意识形态或者政治价值观念的吸引力以及塑造国际规则和决定政治议题的能力等等。⁶ 在奈看来，美国是世界上拥有最多“软权力”资源的国家，因而注定领导世界。与此同时，奈也承认，美国政府执行错误的对外政策会削弱美国的“软权力”，从而损害美国在世界上的领导地位。⁷ 另外，虽然奈把权力分为“硬权力”和“软权力”，并且强调“软权力”的重要性，但是他始终认为“硬权力”和“软权力”密不可分，并且主张美国领导人要学会把“硬权力”和“软权力”有效地结合起来。⁸ 这或许就是奈后来使用“灵巧力”一词的原因。

所谓“灵巧力”（smart power，又译“聪明力”、“智慧力量”等），指善于把软硬权力的使用结合起来的的能力。2006年，奈和理查德·阿米蒂奇（曾在小布什政府中担任过副国务卿）创立一个由民主、共和两党人士组成的“灵巧力委员会”，公开倡导美国要使用“灵巧力”。从此，“灵巧力”这个概念如同“软权力”一样，开始流行开来。但是，“灵巧力”这一概念到底是否是奈最早创造的和使用的，目前尚有疑问。2004年，苏珊·诺瑟尔在美国《外交》杂志上发表过一篇题为《灵巧力》的文章。⁹ 有人认为，诺瑟尔才是真正创造“灵巧力”概念的人，奈只是捡起了一个别人用过的说法而已。¹⁰ 然而，如前所述，奈在阐述“软权力”思想的同时，始终认为要把软硬权力有效地结合起来。不仅如此，他在2004年初出版的《软权力：在

世界政治中获得成功的途径》一书中多次提到，灵巧地运用权力的方式，是软硬权力并重，而且他在书中也反复使用了“灵巧力”这个概念。¹¹在笔者看来，把奈视为最早使用“灵巧力”概念的人也是可以的。“灵巧力”和“软权力”一样，都是奈用来思考如何维护美国在世界上的领导地位这个主题的。实际上，“灵巧力”概念由于把软硬权力结合起来了，有助于克服“软权力”概念的片面性，从而更完整地表达奈的思想。

奈在2008年出版的新书《灵巧领导力》，则专门论述成为好领导或者好领袖的能力或权力，并使用了“领导力”这一新概念。奈在该书中反复强调，一个好领导或者好领袖，应该是具有“灵巧力”或者善于把软硬权力结合起来使用的人。虽然奈在这本书中援引很多政界和商业领袖的具体案例，极力阐明如何才能成为一个好领导或者好领袖，使得该书像一本以为官之道为主题的指南或教科书，但是书中字里行间表露的核心思想，依然是美国如何保持自己在世界上的领导地位。也就是说，奈所说的“领导力”主要指的是美国领导世界的能力。因此，从1990年出版《注定领导世界：美国权力性质的变迁》，到2008年出版《灵巧领导力》，奈思考的主题并没有发生变化，他不管是使用“软权力”概念，还是使用“灵巧力”、“领导力”概念，都是为了阐明这一个核心思想。当然，《灵巧领导力》一书由于具有为官指南的色彩，的确有望成为政界和商业领袖的重要参考书。

中国读者有必要了解《灵巧领导力》一书推出的特殊背景，即2008年美国总统选举。奈的这本书出版于2008年年初，当时正值美国大选年的开始。奈曾经在美国民主党卡特政府和克林顿政府中担任过高官，近年来一再公开批评美国共和党小布什政府的对外政策（尤其是发动伊拉克战争）损害了美国的“软权力”及其在国际舞台上的领导地位。奈在民主、共和两党激

烈争夺白宫权力的时候，推出《灵巧领导力》一书，明显地是在为民主党候选人摇旗呐喊和宣传造势。该书对克林顿总统赞赏有加，而对小布什总统则尖锐批评。尤其值得注意的是，奈在该书中提到，在后现代化社会中，“女性化的领导风格”更容易获得成功。这似乎有为民主党候选人希拉里·克林顿造势之嫌。2008年美国大选已经尘埃落定，民主党人巴拉克·奥巴马于2009年1月入主白宫，希拉里·克林顿也众望所归，成为了奥巴马政府的首席外交官——国务卿。不管是奥巴马，还是希拉里·克林顿，都在总统竞选中表示要恢复美国在国际舞台上受到损害的领导地位。值得注意的是，希拉里·克林顿本人曾经多次表示美国要重视使用“灵巧力”。比如，2009年1月，希拉里·克林顿作为候任国务卿在美国国会参议院外交委员会的听证会上这样说道：“我们必须使用所谓的灵巧力，即我们可以动用的所有工具，包括外交、经济、军事、政治和法律手段，根据不同的情况，选用某种合适的手段，或者使用多种手段。拥有了灵巧力，外交就是我们对外政策的先锋。”她在2009年2月的东亚四国之行中也提出过类似主张，并使用过“灵巧力”这一概念。因此，奈在2008年出版的《灵巧领导力》一书，可能有助于我们观察奥巴马政府的对外政策走向。

约瑟夫·奈算是美国学界和政界的一位成功人士，他的为学、为官之道，是很多人所关注的。因此，《灵巧领导力》成为畅销书在情理之中，中国读者也确实有必要好好读读这本出自美国学界和政界名人之手的书。与此同时，我们也不应该一味被别人新造的词汇牵着鼻子走，并因此束缚自己的思维。奈是一个造词高手，谁能想到他今后会不会再创造出个什么新词来呢？然而，美国人善于造词并且能够使之风行世界，这本身就是值得我们研究的现象。另外，笔者以为，权力是一种能力，并没有软硬之分，奈所说的

“硬权力”和“软权力”实际上指的不是权力本身，而是权力得以产生的资源或者手段。¹²而“灵巧力”、“领导力”本身也不是权力，只是使用权力资源或手段的方式而已。

张小明

(本文作者为北京大学国际关系学院教授，博士生导师)

太上，下知有之；其次，亲而誉之；其次，畏之；其次，侮之。

——老子，公元前 630 年¹

君主必须既为人民爱戴又被他们畏惧，但这两者常常不可得兼，如果必
任择其一，被畏惧要比被爱戴安全得多……但是，君主在被畏惧时，即便不
能得到爱戴，至少也要避免仇恨。

——马基雅维利，1513 年²

三分之二的美国人都认为美国正遭遇“领导危机”。不管是政治家、董
事长、大学校长还是媒体监督机构，他们通通不信任。在 11 个不同领域中，
表示对领导者持高度信任态度的美国人不超过四成。³ 美国人对领袖的态度
一直是两面性的。这种半信半疑的态度实际上也不局限于美国。民意测验
在许多其他国家也显示了类似的结果。⁴ 有人可能会对这种情况不以为然，
觉得这算不上是什么新问题。但实际上，势易时移，当前许多领导人都没有
跟上新形势对领导提出的新要求。

当今世界，权力和领导都在发生变化。知识就是力量，相对于人类历史
上以往任何时期，如今掌握大量信息的人远远多于从前。一家跨国医疗设备

公司的前任 CEO 曾指出：“重新定义 21 世纪的领导含义的时候已经到了。50 年前行得通的军事——工业化领导风格已经不能满足当今人们的要求了。”⁵ 几十年前，一些理论家认为权力和领导是彼此不同的两个概念。⁶ 但是，如果我们考虑到权力既包括强迫性的硬权力，又包括吸引人心的软权力的话，那么实际上领导和权力就是密不可分的。小布什总统曾说：“我就是最后拿主意的人，我决定什么是最好的办法。”但领导绝非这么简单。⁷

领导与权力相关，但并不是所有权力关系都等同于领导。轰炸敌方直到其屈服与吸引他人自觉服从是完全不同的。当代一些理论认为领导只是用软权力来吸引他人，这也是片面的。实际上，有效的领导要求综合采用软硬权力技巧，这就是我所说的“聪明的权力”。不同环境要求不同比例的软硬权力。企业高层管理人员在聘用和解雇方面有较强的硬权力，而大学校长或民主政体中的政客则更多依靠软权力来吸引和说服他人。我在 20 年前讨论国际政治时引入了软权力这个概念，我发现现在其他人在讨论领导问题时也在使用软权力这个说法，但有时使用方法却并不得当。

本书将探讨软硬权力与领导的关系。领导这个词有许多种不同的定义。近期有统计说，自 20 世纪 20 年代到 90 年代，共有 221 种关于领导的定义，其中早期定义强调领导者实现个人意志的能力，而后期定义则更关注领导者和跟随者之间的关系。⁸ 我将领导者定义为帮助团队创建并实现共同目标的人。有的人会尝试在团队中强加自己的目标，有的人则更多地从团队中获取自己的目标。领导者要动员人们实现团队目标。领导是一种包含三大元素的社会关系，一是领导者；二是跟随者；三是领导者和跟随者互动的环境，以下我将分别加以说明。

“新魅力型和转型领导风格”是当前领导理论关注的重点。魅力或个人

磁性是吸引他人的软权力的重要方面，但我们却很难确定到底什么是魅力。在诸事顺遂时，媒体会把许多政治领袖或 CEO 捧为“魅力型”，但出了问题又会把他们一棒子打倒。转型也是一个难以界定的说法。美国前总统小布什自认是一个转型领导，前国务卿赖斯宣称小布什政府践行的是“转型外交”。理论研究人员发明了这些领导研究术语，领导人就拿来自己充门面，但这些术语既可以指领导目标，也可以指领导风格，很容易造成混淆。事实上，许多当代领导理论的应用都要认真加以界定才行。

我是在实践中经过历练才悟出了领导之道的。我在美国国务院、国防部和情报部门担任助理国务卿级官员有 5 年的时间，在大学担任学院院长也有 8 年的时间，自诩对领导之道还有些经验。我于 2004 年卸任肯尼迪政府学院院长，并同意在该院教授核心领导课程，同时开始认真阅读关于领导问题的书籍，但却找不到一本合适的、能够简明扼要地说清权力和领导之间关系的入门教材，其既要有分析性，又要适用于教学和一般读者阅读之需。虽然有些现成的入门级小册子，但分析性不够。我想要的理想书籍，既要建立在科学和历史材料的基础上，又要做到简单明了，易于理解和掌握。

心理学和组织行为专家撰写了大量关于领导问题的书籍，但大部分都不是面向一般读者的。一些培训领导才能的机构主要从实践技巧和自学的角度推出了大量书籍、音像材料和培训项目，但大部分都缺乏严谨的分析。1990 年，一位专家在研究了数百种关于领导的定义之后总结说，领导是一个非常“热门的”词汇，但“对不同的人来说，领导有着不同的含义”⁹。一项研究指出，关于领导问题的书籍多达 6 000 种以上，但“感觉上大同小异，就像是一本书起了一大堆不同的名字而已”¹⁰。上述书籍基本上都没能超出现代组织范畴对权力和领导问题做足够的论述。我希望根据自身的认识，引入软

硬权力的概念，帮助人们更好地了解领导问题。我想，作为一本简短的分析性入门读物，本书或许可以向读者讲清权力和领导的关系，并帮助他们去选择、分析和评价领导者的优劣。如果能为人们提供适当的工具，帮助他们科学地去分析评判从古至今的公共和私人领域的领导，则善莫大焉。领导是一门艺术，而不是科学；但即便是艺术，领导也可受益于客观的批判分析。

第一章将指出，在人类历史上的各种团体组织中，领导实际上是无处不在的。我将讨论领袖人物推动历史发展的重要作用，区分有正式权威的领导、无正式权威的领导以及权力共享型领导，并将探讨塑造领导者的先天和后天因素。第二章将探讨软硬权力，并将此概念应用于对领袖和群众的研究之中，此外还将讨论权力资源随时间和环境的变化。第三章将集中论述领导者的类型和领导技巧，既要分别论述魅力型和非魅力型领导人，又要厘清转型和务实型领导的概念。此外，我还要探讨现代民主社会中关键的领导技巧，包括远见、沟通、情商等，以及务实的政治和组织技巧。第四章将介绍对“聪明的权力”至关重要的“环境智慧”问题。我将探讨文化、权力的分配、群众的需求、危机环境和信息流等问题。良好的“环境智慧”将扩展领导者的应对能力，帮助他们根据不同环境制定并调整策略。最后，第五章将从效率和道德的角度分析领导者的好坏，并探讨为什么人们会用不同的标准评价领导。知道如何分辨领导之优劣，这对把握民主的未来将发挥重大作用。

在本书的写作过程中，我得到了很多人的巨大帮助。通过与美国和其他国家的许多领导人士谈话、交流，并对其进行采访，我受益匪浅，有关访谈内容亦将在正文中有所引述。肯尼迪政府学院的师生给予我颇多教益。我要特别感谢学院公共领导中心的支持。此外，我还要感谢以下人士提供