

后浪出版公司

# 为将之道



AMERICAN GENERALSHIP

四川人民出版社

CHARACTER IS EVERYTHING:  
THE ART OF COMMAND

美国名将  
指挥的艺术

EDGAR F. PURYEAR JR.

[美] 小埃德加·F. 普里尔 —— 著

陈劲甫 叶凌彬 —— 译

后浪出版公司

小埃德加·E. 普里尔 —— 著

陈劲甫 叶凌彬 —— 译

# 为将之道

美国名将指挥的艺术

图书在版编目 ( CIP ) 数据

为将之道：美国名将指挥的艺术 / (美) 小埃德加·F. 普里尔著；陈劲甫，叶凌彬译. -- 成都：四川人民出版社，2018.5

ISBN 978-7-220-10752-8

I. ①为… II. ①小… ②陈… ③叶… III. ①军事人物—生平事迹—美国 IV. ①K837.125.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第072183号

AMERICAN GENERALSHIP: CHARACTER IS EVERYTHING: THE ART OF COMMAND

Copyright © 2000 by Edgar F. Puryear Jr.

This translation published by arrangement with Ballantine Books, an imprint of Random House, a division of Penguin Random House LLC

through Big Apple Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright:

2018 Ginkgo (Beijing) Book Co., Ltd.

All rights reserved.

本书简体中文版由银杏树下(北京)图书有限责任公司出版

四川省版权局  
著作权合同登记号  
图字：21—2018—278

WEIJIANGZHIDAO: MEIGUO MINGJIANG ZHIHUI DE YISHU

## 为将之道：美国名将指挥的艺术

著 者  
译 者  
选题策划  
出版统筹  
特约编辑  
责任编辑  
装帧制造  
营销推广

[美] 小埃德加·F. 普里尔

陈劲甫 叶凌彬

后浪出版公司

吴兴元

闻 静 林立扬

章 涛 邹 近

墨白空间·张静涵

ONEBOOK

出版发行  
网 址  
E - mail  
印 刷  
成品尺寸  
印 张  
字 数  
版 次  
印 次  
书 号  
定 价

四川人民出版社(成都槐树街2号)

<http://www.scpph.com>

[scrmcbs@sina.com](mailto:scrmcbs@sina.com)

北京天宇万达印刷有限公司

143mm × 210mm

12

291千

2018年7月第1版

2018年7月第1次

978-7-220-10752-8

49.80元

后浪出版咨询(北京)有限责任公司常年法律顾问：北京大成律师事务所 周天晖 [copyright@hinabook.com](mailto:copyright@hinabook.com)

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有，侵权必究

本书若有质量问题，请与本公司图书销售中心联系调换。电话：010-64010019

## 译者序

小埃德加·F. 普里尔 (Edgar F. Puryear, Jr.) 是美国普林斯顿大学的政治学博士, 曾担任过飞行军官, 亦曾在美国空军学院 (United States Air Force Academy) 开授有关领导的课程。当时他为了讲授难以理解的“领导风格”, 花了十余年的时间, 研究4位不同领导风格的美国第二次世界大战期间陆军名将: 五星上将乔治·马歇尔 (George Marshall)、道格拉斯·麦克阿瑟 (Douglas MacArthur)、德怀特·艾森豪威尔 (Dwight Eisenhower) 和四星上将乔治·巴顿, 并将其一系列的演讲稿集成《十九颗星: 对美国四位名将之研究》( *Nineteen Stars: A Study in Military Character and Leadership* ) 一书, 于1971年出版。台湾地区的中文版, 则由麦田出版社请苏维文先生于1994年完成翻译出版。<sup>①</sup>

揆诸古今中外历史, 能“出将入相”者必然具有某些领导特质。各行各业的领导者与伟大的战场指挥官一样, 都要具备一些基本风格, 唯究应具备哪些特质与多少才够? 实耐人寻味。而鉴于领导的运作方式迄无一个能为世人所普遍接受的定论, 也没有任何一套领导理论能一成不变地适用在所有的情境里, 普里尔遂继续他的研究, 经过19年的千锤百炼, 终于在2000年又出版了《为将之道》( *American Generalship* )。

高素质的军事领导人是保卫国家安全与维护自由和平的最后

---

① 该书在台湾地区译名为《十九颗星: 美国近代四大名将》。——编者注

一道防线。美国在“一战”、“二战”、海湾战争中能带领盟军赢得胜利的关键因素，就如丘吉尔所说，是他最惊讶的“美国培养了这么多出色的军事领导人”。高素质的军事领导人是在各国平时有系统、有步骤、很刻意专注地投入领导统御的培养下方能有所成效，绝非单靠一般专业军事教育而能尽其功的。前“国防”管理学院院长帅化民即注意到弘扬“将道”的重要性，并筹措开设短期高级将官班，可惜缺乏支持，难以形成持久的制度。但这个理念却在我们几位老师的心中埋下种子。

1989年，本人奉派至美国洽公，无意间在书店里发现了这本书，当场即被作者深入的研究、细腻的笔法及精辟的观点所吸引，真是心有戚戚焉，于是引介国人赏阅的念头油然而生。返回后，即与有系统出版军事相关书籍的麦田出版社协调，获得一致的支持，咸认本书应像前书一样翻译成中文以飨读者。

本人因感到时间与能力的限制，于是除了我本人外也找了高一中、魏光志、陈国栋等人帮忙共同翻译，再由我进行最后的整合校稿。感谢他们的协助，使本书得以在21世纪的第一年完成。此外，也感谢“国防”管理学院的支持，方能利用教学之余完成此项工作。最后仅将本书献给我的父母和爱妻，没有他们的支持与鼓励，绝没有今天的我。

陈劲甫<sup>①</sup> 谨识

2001年12月

---

① 译者系台湾“国防”大学“国防”管理学院、“国防”决策科学研究所所长。——编者注

## 前言

领导才能这一课题代表了我35年来对如何成功地领导美国军队的相关研究。在这段时间里,我亲自访问了超过100位四星上将,并以面谈或书信的方式访问了超过1000位准将以上的将领。另外,我接到了超过1万封的信件,也阅读了无数的日记、自传、传记、回忆录以及军事历史等记录。

我1971年写的《十九颗星:对美国四位名将之研究》(以下简称《十九颗星》)一书,是对第二次世界大战中杰出的4位美国将领的领导风格与领导才能的比较研究。书中描述了是什么因素使他们成为了杰出的领导人,也探究了他们如何领导美国军队。我选择了1939—1945年间担任美国陆军参谋长的乔治·马歇尔上将,远东地区总司令道格拉斯·麦克阿瑟上将,盟军登陆北非、西西里及欧洲(欧洲登陆战也是历史上最伟大的战役之一)的最高统帅德怀特·艾森豪威尔上将,及美国在北非的第1、2军团、西西里的第7军、欧洲的第3军指挥官、陆军将领乔治·巴顿(George Patton)。

我为何选择这4位将军,原因很明显,实在不需要多作说明。马歇尔、麦克阿瑟和艾森豪威尔在第二次世界大战中都担任了非常重要的军事职务,而巴顿是家喻户晓的野战将领,原稿标题辉映出十九颗星——这4位伟大领导者军衔的总和。这本书仍在印行,虽然已经几次加印,还是获得了许多对军事领导才能有兴趣的人士的喜爱。

自从《十九颗星》出版之后，我就以领导才能这个主题，向军事界及一般社会人士发表过数百场讲演。在这些演讲中，听众经常要求我多谈谈最近的美国军事领导人。这些请求鼓舞我再写一本《十九颗星》的续篇，通过访谈及研究从第二次世界大战结束后到1999年期间的军事领袖，进而更新领导才能相关的研究。我亲自进行了一对一的访谈，包括100多位四星上将，其中有参谋长联席会议主席、“二战”时期的陆军指挥官、“二战”后许多的陆（空）军单位指挥官及参谋长、陆战队司令及海军首长。这项研究也包括以访谈或书信的方式，访问了1000多位准将以上的将领，并且联系了1万多位曾经与这些将领共事过的人士。所有这些努力都是为了回答“一个人如何成为美国军队的成功领导者”这个问题。

自从《十九颗星》出版之后，有数百本关于美国军事领导者的书陆续推出，包括自传、回忆录、传记及军事历史。此外，我阅读了许多这些人的日记、来往信件、演讲等记录，这些给我提供了丰富的写作素材。

第二次世界大战、冷战及后冷战、朝鲜战争和越战，以及伊拉克战争都对美国军事领导地位产生了相当大的挑战。而这些军事领导人的品质是维护美国与世界自由的根基。“二战”后的1946年，丘吉尔在五角大楼办公室对30位最杰出的战时美国陆军和空军将领作了一次非正式的演讲，他背靠着椅子，双脚放在桌上，一手端着白兰地，另一只手拿着大雪茄说：他一直相信美国有足够的人力和物力扭转战争局势，使之转向对盟军有利的形势，但是让他最惊讶的是，美国培养了这么多出色的军事领导人。

美国在“二战”及战后期间，有这么多睿智的军事领袖，他们奉献生命为上帝和国家服务。当战事来临时，美国已经培养出了许多优秀的军事领导者，这是其他国家做不到的。本书为读者

提供了一些将领关于如何运用自己的领导能力赢得战争，守护西方自由传统的思想和见解。

写这本书的目标之一是确定这些将领如何发展并获得卓越洞察力来进行成功领导的。许多人认为这些领导人是天生的，而不是靠后天培养的。如果领导者都是天生的，那本书的价值是什么呢？“天生的，不是后天培养的”（born, not made）这句话，如果狭义地就字义解释，就是从出生的那一刻起，就已经决定了一个人是否能成为领导者，成长和周遭环境对一个人的发展毫无影响。如果这句话的解释不那么严格，是不是可以说，一个人一出生就具备某些特质，如果能成长在一个适当的环境里，这些特质会提供具备成功领导能力的潜能。

我访问了当年（1946年）聆听丘吉尔演讲的30位将领中的20位，其中之一是艾森豪威尔上将，我请教他领导者是天生或后天培养的这个问题，他答道：“我想，说‘天生就是一位指挥人才’或‘天生就是一个领导者’是有点道理的。但是也有很多人天生就具备成为领导者的潜力，就好像许多人生来就具备了成为艺术家的潜能，但他们一直没有机会或训练去充分发展他们的才能。我想领导才能是天生的禀赋加上后天的环境。我所谓的环境是指训练和锻炼领导才能的机会。”

我采访了艾森豪威尔将军的地面指挥官布莱德雷（Omar N. Bradley）上将有关领导才能是否为天生的这一问题，他的回答是：“我认为一些是天生的，例如健硕的体格、健康的心智、天生的好奇心及学习的欲望。你通常做得到在一群小狗里挑选一只最优秀的小狗，虽然小狗只有6周大。当一只小狗具有好奇心，跑来跑去地观察周围的事物，这种类型的小狗通常会是最好的狗。

“但是有些特质是可以提升的，例如领导才能中的一项要求是对你的专业要有透彻的了解，这种了解是可以通过培养获得的。

观察别人也很重要——试着去发现是什么因素让他们如此卓越、突出。这也是我认为从研究过去的领导者当中可以学习到很多的原因，例如美国内战期间的领袖李将军、杰克逊、林肯等。试着去了解什么使他们如此杰出。”

当我请教安东尼·麦考利夫（Anthony McAuliffe）将军时，我的问题稍有不同，我请教他：“您认为管理一大群人的能力是一位年轻人可通过自我教育与学习而获得的吗？”这位将军在“二战”时讲过非常有名的一字名言（“呸”[Nuts]，当麦考利夫将军和他的部属在巴斯通[Bastogne]被德军包围时，德军命令他投降，将军就用“呸”这个字来回应德军）。他说：“我想你所说的能力是上帝的恩赐，是与生俱来的，就像麦克阿瑟将军、巴顿将军、蒙哥马利元帅不只是将才，也是演员。他们具有某种亲和力，这对广大群众有很大的影响力。”麦考利夫将军说决断力是一项可以发展的能力。但是“你也只能改进到一定的程度，大部分是天生的”，麦考利夫将军接着说：“除了一个人的风格之外，知识是最重要的了。”知识可以培养信心及决断力。当你充分地了解你的本行，我想当你在采取行动时会勇于承担而且非常果断。麦克阿瑟将军和巴顿将军就是这样的人。我想他们军事职业广博的知识是他们作决定时能勇于承担，并且作为领导者取得成功的一个重要影响因素。

最支持“领袖是天生的”这个理论的是“二战”中指挥第7军团的劳顿·柯林斯（Lawton Collins）将军。1949—1953年，他担任美国陆军参谋长，他说：“只有少数人能结合必不可少的性格特质、正直的品格、聪明才智、工作意愿，这些造就了他们的专业知识，并让他们成为成功的领导者，而我们从祖先那里承袭了这些上帝赋予的才能。”但是他也不相信一个人完全受制于天生的禀赋，他说：“然而，只要有些许的聪明才智以及有心，某些领导

技能是每个人都能学到的。”

另外一位“二战”成功的军团指挥官韦德·海斯利普（Wade Haislip）将军谈道：“在我开始军旅生活的那段时间，有一件事很困扰我，当时大家都认为领导人是天生的，不是后天培养的。当我开始研究的时候，我试着去推翻这种说法，我发展出一些我认为基本的要素——如果人们相信而且真地去做，每个人都会成功的。”

据说艾森豪威尔将军曾谈起“二战”期间的空军指挥官卡尔·斯帕茨（Carl Spaatz）将军，他说：“他（斯帕茨）是我麾下唯一没犯过错的将领。”

我也问过斯帕茨将军为什么有人能成为杰出的领导人。他说：“我想领导者都是经过成长的。你一定要天生具备一些特质，更重要的是出生之后如何培养，这决定了你是否能成为一名成功的领导人。”

“二战”期间登陆意大利的第5军军长马克·克拉克（Mark Clark）将军，作了以下的总结：“我认为大部分的领袖是后天的。当一个人的祖先有决心及勇气，无疑的，他也会承袭一些领导才能的特质。我看得太多了，有些人虽然矮小且瘦弱，但如果有人给他机会，他会充分发挥你之前认识不到的领导才能。有些承袭自你祖先的特质使你成为好的领导人，但也有很多不具备这些特质的人，当机会来临时，他们一样可以发展出这些特质。”

卢西恩·特拉斯科特（Lucian Truscott）将军是“二战”中一位很受尊重的师长、军长及军团司令，他曾说：“我假设人生来就具备一些特质，而这些特质可以往领导才能方面去发展。领导能力无疑是可以被培养的。特定的人生下来就是陆军指挥官或是战场指挥官这种观念，例如对艾森豪威尔将军而言，就不适用了。领导人的特质包含果断的态度以及信心。大部分情形下，决断力

及信心来自学习和训练所获得的知识。重要的是建立你的基本常识，发展你的心智，培养你的能力，并在你的整个军事生涯中应用这些知识。”

威廉·辛普森（William Simpson）将军曾经在“二战”中领导第9军。他相信：“每个人都不是天生的领袖，领导才能是可以培养的。我真希望当我年轻的时候，就有人告诉我这些。要成功地带领众人需要应用一些领导特质，天生的领袖很少，非常的少。”

“二战”后期担任中国战区的美国资深指挥官阿尔伯特·魏德迈（Albert Wedemeyer）将军，对领袖是天生的而不是后天培养的观点，发表了看法：“不，我不同意。我认为有些人具有较好的机会发展为领导人才。这主要是由于这些人对各项活动的兴趣都非常高，这使他们成为了好的领导人。我认为大多数天才都是辛勤工作的结果，任何年轻人，只要他具有勇气及毅力，有一般的体格及心智，就能够造就一个美好的人生。能有多大的成就，就依赖每个人了。通常一个好的领导人都具备永不停止的好奇心这项特质。”

通过以上这些“二战”期间获得极大荣誉的战时将领对经验智慧的分享，为美国军事将领提供了一些思考的方向。即使是那几位支持“领袖是天生”这种理论的将领，也相信领导人的某些与生俱来的特质必须通过后天培养才能发挥出来。其他人相信，如果用心培养，每个人都可以成为领导人。所有人都强调教育、经验、学习以及环境对培养领导人的重要性。所有“二战”后的将领都同意领袖不是天生而是后天培养的，但是他们也指出一些特质有些人生来就具备了，而这些特质在领导才能的发展上十分重要。

研究伟大的军事将领以及古典作家对战争的看法都是培养军事领袖过程中所必须的，因为战场上的胜利都是由无数男女赢得

的。武器会改变，但是人性不变。美国永远需要受过良好训练的将领来赢得战争。柏拉图曾说：“只有死去的人，才真正看到过战争的结束。”战争是不是人类的常态呢？看起来似乎如此，因此我们需要研究军事领导才能。在过去的战争中，我们很幸运，因为都有时间作准备。现代战争不允许我们有很长的准备时间，一个以捍卫世界自由为己任的国家必须作好即时战争的准备。我们再也无法依赖英国、法国等国家把敌人牵制住，让我们有几年的时间来决定是否参与一场冲突，但只有这样，才有充裕的准备时间来投入战争。在未来，我们有可能是最先被敌人攻击的目标。

在撰写本书的过程中，曾经有人和我提起，我所探讨的主题并不是领导才能而是将道，或者某项特质不是领导者而是参谋军官。有人谈到我所研究的不是领导而是指挥，也有人说这是行政或管理。我们不需为所用的名词争论不休。这本书是讨论为将的书，为什么他们会成为高级将领？当他们担任高阶职位后，如何实际承担与执行其职务？用来描述及包含他们所承担与执行过程的名词，就是“领导才能”（leadership）。

在比较这些人领导才能的时候，我们可以清楚地看到，这些人具备一些人格特质，而这些特质是他们成功的关键因素。我并不期待，也不保证在研究和了解这些特质后，每一位读者都能获得像这些将军那么高的成就。但至少我可以确信，这将会使一般人变得更好。如果我们在领导才能的训练上不用心，那将是一个很大的错误。领导才能也不应该是其他训练的副产品。所有国家的军事出版物中都列举了如何去领导别人的经验法则，但是只列举出一些原则还是不够的。成功的领导特质必须被赋予生命与意义。

坊间关于军事领导才能的出版物都有相同的论点，成功的领导统御一定要具备一些特质：大公无私；自愿参与决策过程及承

担决策责任；具备并发展决策过程中高品质的“直觉”及“第六感”；憎恶“唯唯诺诺的人”；培养终生学习的习惯；有明哲导师教导，尤其是与作决策的人关系密切；了解体恤并关怀部队的重要性；认识到下属的能力决定了一个人能够在美国军方晋升到什么程度。最伟大的是一个人的风格，这是领导才能的一切。风格贯穿所有成功领导才能所需的基本特质。本书的宗旨是赋予风格一个生命与意义的诠释。风格无法真正地被定义，一定要用描述的方式来研究，这就是本书要努力做到的。

我们要赋予领导才能一些真实的意义。唯有通过著名人士与杰出领袖，我们才能看到生动的领导才能。如果这个说法不正确的话，那么将所有必要的特质一一列出，就可以期待每一位读者都能成为一位伟大的领导人。但实际上，成功所需的特质并不只是这样一张清单。我们需要的是对这些领导才能和成功特质的描述，让读者能有深刻的体会。这就是我从《十九颗星》到《为将之道》的写作目的。这两本书都不是针对如何成为成功的军事领袖的唯一解答，但它们确实提供了一个答案。

在我访谈过的领导者当中，大家对什么是成为成功军事领袖的最主要因素，有以下的一致性看法：建立一个领导的行为模式。这些在“二战”、朝鲜战争、越战、伊拉克战争中承担过重要军事责任的将领们都支持其他人对于成功领导人的卓越见解。

# 目 录

|                                 |     |
|---------------------------------|-----|
| 译者序.....                        | 1   |
| 前 言.....                        | 3   |
| 第1章 大公无私 .....                  | 1   |
| 第2章 决策：领导的本质 .....              | 41  |
| 坚守决策 55                         |     |
| 直 觉 59                          |     |
| 军事决策中的政治因素 60                   |     |
| 如何发展成为一位决策者 65                  |     |
| 第3章 决策中的“直觉”与“第六感” .....        | 75  |
| 引人注目的技能 97                      |     |
| 第4章 憎恶“唯唯诺诺的人”：具备挑战的风格 .....    | 107 |
| 第5章 阅读：终生学习 .....               | 141 |
| 第6章 明哲导师：指导、建议、忠告、教导与打开机会之门 ... | 189 |
| 第7章 关 怀 .....                   | 239 |
| 第8章 授 权 .....                   | 263 |

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 第9章 设法解决问题，不要逃避责任 ..... | 287 |
| 第10章 风格的回顾 .....        | 303 |
| 美国内战之前的格兰特将军            | 303 |
| 谢尔曼将军与格兰特将军：风格与职业的和谐一致  | 304 |
| 李将军与杰克逊将军：风格与职业的和谐一致    | 308 |
| 艾森豪威尔将军：盟军领导阶层所面临的挑战    | 310 |
| 乔治·马歇尔：消弭军方与国务院之间的嫌隙    | 319 |
| 忠诚的重要性                  | 322 |
| 抗拒离开军队的诱惑               | 325 |
| 第11章 领导模式 .....         | 341 |
| 出版后记 .....              | 367 |

## 第1章 大公无私

在我的一生中，我习惯将所有公仆归类成两种人：第一种人心里想的是能对工作贡献什么，第二种人心里想的是能从工作得到什么。

——亨利·刘易斯·史汀生 (Henry L. Stimson,  
战争部长 [1909—1911]、国务卿 [1928—1932]、  
战争部长 [1939—1945])

一个成功的领导者是由许多特质组成的。其中最重要的包括专业知识、决策、人性、公正、勇气、体恤、授权、忠诚、无私和风格(character)。但是从我所有的研究当中可以很清楚地看出，成功领导者的特质中绝对没有一项比得上风格重要。人们之所以会记得许多伟大的将军，如乔治·华盛顿(George Washington)、罗伯特·E. 李(Robert E. Lee)、乔治·马歇尔，除了他们是伟大的领导人外，更是因为他们有显著的风格。

本书中有很多专注于这些风格的特性的评论与讨论。其中一个是由在1939—1945年担任战争部长的亨利·刘易斯·史汀生提出的：“马歇尔将军领导能力的权威直接来自于他的风格。”

还有其他许多论述都提到了马歇尔的风格。英国首相温斯顿·丘吉尔（Winston Churchill）就说马歇尔是“一个有独特崇高风格的男人”。在“二战”欧洲胜利纪念日给马歇尔的一封信中，丘吉尔写道：“我等到内心的激荡稍微平息后才给你回的信，因为我要告诉你，能收到你友好和认同的字句，我感到无比的荣幸。我们一起见证与感受到了这场可怕的战争所引起的内心挣扎，而在挣扎的终点，没有人的意见能比得上你的意见在我心中的价值。”

“你想指挥一支伟大陆军理想虽没能实现。但你必须要建立、组织和激励他们。在你的指导下，这支强大与英勇的军队已经横扫法国和德国，并且令人惊讶的在很短的时间内就成型并趋于完美。不只是战斗部队及其复杂的附属单位被建立起来，更令我难以置信的是，你提供的有能力的指挥官足以带领这支庞大的现代陆军组织，并以最卓越的灵敏度在需要时进行机动部署。除此以外，在主要的战略领域上，你也是联合参谋长团（Combined Chief of Staff）这个一流组织的主要动力来源，该组织的运作与关系也将成为联盟和联合作战规划及管理的典范。”

“经过这些年的心力交瘁，更使我对你的风格与坚强意志力的尊敬与钦佩与日俱增，这些都能带给你身旁的跟随者无比的慰藉，我也愿永远成为你的跟随者之一。”

伍德罗·威尔逊（Woodrow Wilson）总统在一次北卡罗来纳大学（University of North Carolina）的演讲中提到罗伯特·李将军，他说：“（他的成就）不止存在于每一个军人的记忆里，也存在于每一个喜爱高尚与有能力的人的心中，这些人希望看到来自于风格的成就，看到所完成的事业并不是为了自私或自大的目的，而是为了服务国家以及证明所做的一切是值得的。这些不止突显了这位伟人的名字，而且在某些方面，他也是我们国家历史上无与伦比的一位。”