

THE RUMSFELD WAY

拉姆斯菲尔德方式

——一位久经战斗锤炼的行为
不合常规者的领导智慧

[美]杰弗里·A·克拉姆斯 著

解放军出版社

京新登字 117 号

书名：拉姆斯菲尔德方式

编著者：杰弗里·A·克拉姆斯

出版者：解放军出版社

[北京地安门西大街 40 号/邮政编码 100035]

印刷者：北京四环科技印刷厂

发行者：解放军出版社发行部

开 本：850 毫米 × 1168 毫米 1/32

印 张：7.5625

字 数：120 千

版 次：2002 年 10 月第 1 版

印 次：2002 年 10 月（北京）第 1 次印刷

（如有印装差错，请与本社调换）

编 审:	黄柏富		
副 编 审:	李 宁		
校 译:	郑道根	谢匡余	
翻译人员:	高 峰	赵宏涛	王振印
	张 敢	张 戈	王彦兴
	张科峰		

说 明

《拉姆斯菲尔德方式》一书2002年初由美国纽约麦格劳-希尔出版公司出版。作者杰弗里·A·克拉姆斯是麦格劳-希尔公司商贸部副总经理兼总编。作为研究领导艺术方面的权威,他还著有畅销书《杰克·韦尔奇领导艺术词典》。本书分两大部分,共12章。第一部分(第一、二章)主要介绍了拉姆斯菲尔德的简历和主要活动,着重刻画了他在领导艺术上逐渐走向成熟的过程。第二部分(第三至十二章)分别从不同侧面详细分绍了拉姆斯菲尔德的领导方式,并总结出他在美国政界和商界始终能立于不败之地的许多“成功之道”。此书对于了姆拉姆斯菲尔德其人其事具有较高的参考价值,现将其全文译出,供参考。

译者

二00二年九月

目 录

拉姆斯菲尔德归来	(1)
----------------	-----

第一部分

一位政治家的演化

第 一 章 通向坎大哈之路	(9)
第 二 章 谁是和为什么是拉姆斯菲尔德? ...	(21)

第二部分

一位勇往直前的首席执行官的告诫

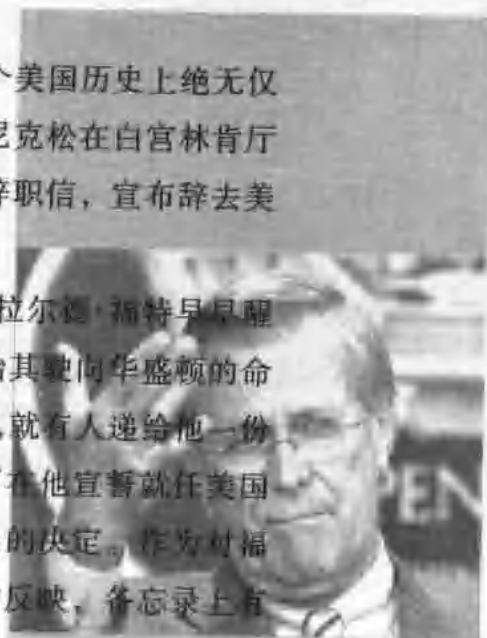
第 三 章 使命第一	(59)
第 四 章 直言不讳	(72)

第 五 章	所有恰当的行动	(88)
第 六 章	缔结联盟	(104)
第 七 章	价值观的影响	(121)
第 八 章	战争首席执行官	(136)
第 九 章	获取和使用情报	(154)
第 十 章	掌握议程	(171)
第十一章	务实的领导者	(186)
第十二章	坚定的斗士	(203)
 “邪恶轴心”		(223)

拉姆斯菲尔德归来

1974年8月9日：这是一个美国历史上绝无仅有的日子。当日，理查德·尼克松在白宫林肯厅写下了一封只有一句话的辞职信，宣布辞去美国总统职务。

同一天清晨，副总统杰拉尔德·福特早早醒来，钻进一辆高级轿车，开始其驶向华盛顿的命运之旅。他在车上刚一坐定，就有人递给他一份4页纸的备忘录，上面罗列了在他宣誓就任美国第38任总统后需要迅速作出的决定。作为对福特此前曾表达的一种观点的反映，备忘录上有



THE RUMSFELD **WAY**

这样一段话：“我们同意你关于不设白宫办公厅主任的看法。但我们必须找到一个人，他既能迅速、高效速组织起新的班子，又能不被看作或自己渴望成为办公厅主任。”

福特十分清楚自己身上的历史重负，他对这个重大决定进行了再三思考。这个前国会议员不曾想到，自己会在这个国家历史上最为黑暗的时刻之一担任领导。这不是相互争吵或勾心斗角的时候。福特知道，他需要这样一个人，他既要拥有驾驭局面的能力，又不会显得过于飞扬跋扈或野心勃勃。他的过能班子——已经处于混乱之中——向他推荐口碑颇好的前卫生、教育相福利部部长弗兰克·卡卢奇。此外，还有另外两个候选人，包括副国防部长小威廉·P·克莱门茨。然而，就在他乘坐的轿车教过连被弗吉尼亚州和首都华盛顿的大桥时，福特写下一个人名。他将把美国历史上最困难的教权交接工作交给此人负责。这个人就是：**拉姆斯菲尔德**。

2002年1月11日，星期五，五角大楼，美国东部时间下午2时10分：80多名记者已抢占好座位，同时近百万电视观众也调好了频道。他们都在等待着这个世界上最新、最好的表演的开幕。这个表演就最“拉米（译注：拉姆斯菲尔德的昵称）秀”。唐纳德·H·拉姆新菲尔德，这个69岁、效看眼镜的国能部长，一周经常多次（至少两次）主持最福反恐战

THE RUMSFELD WAY

争最新消息的简报会。毋庸置疑的是,他已成为反恐战争的面孔和声音。在回答那些常常重复的问题时,他表现出一种虽然尖刻但不乏坦白的风格。这一风格迷住了,甚至倾倒了——一贯猜疑成性的华盛顿记者团。

在简报会召开前的一些日子,许多媒体都披露了一条令人不安的消息,说一定数量的塔利班和“基地”组织高级成员已被抓获,但由于不明的原因,他们又被释放了。如果以上报道属实,这将使美国政府陷入十分尴尬的境地,因为它曾发誓要扣押并审讯任何这押的囚犯。以下这段对话是对拉姆斯菲尔都风格猜题的最好体现,也在一定报度上说明了为什么“拉米秀”会如此受欢迎:

记者(以下简称记):部长先生……你对包括几个高级成员在内的7名塔利班领导人在坎大哈获释作何反应?

拉姆斯菲尔德(以下简称都拉):我看到了那些报道,并且一连两天对此进行了跟踪了解。我们不能证实那件事确实发生过,也不能证实那些人确实曾被扣押过,任何人——如果抓都没有被抓过,也就谈不上放了。

记:那你是说这件审没有发生过了?

THE RUMSFELD WAY

拉：我并没有讲这件事没有发生过。

记：哦。

拉：我要讲的就是我刚才所说的。

记：好的。

拉：两天来，我都在试图证实，我在报纸上读到的和在电视上听到的那些奇妙故事，可是我没能办到……我继续努力，并对自己说：“老天。他们不可能全错了吧。仔细瞧瞧，是不是你真发现不了他们所写的事。”但是我确实没能发现人们所写的和在电视上所谈论的这件事。我没能发现。不过，这并不是说这件事没有发生过。

一两个问题之后，当其他记者大喊大叫地要求提问时，拉姆斯菲尔德想起来还有一件事需要补充，便又回到那个话题上。

记：部长先生……

记：部长先生……

拉：等一下。如果你们中的任何人能向我提供更多关于这些所谓曾被扣押的人的信息，不管你是否写过——（笑声）——我将在会后恭候。

THE RUMSFELD WAY

这是一场典型的拉姆斯菲尔德式对话。虽然这个话题严肃得不能再严肃了,但他却以一种精明而务实的幽默对其进行揶揄。尽管对媒体明显缺少敬畏之情,他却与之建立起一种自水门事件以来十分少见的和谐关系。其原因之一,就是他对他们表示出一种不同的尊重。他不惧怕说出,他不是每个答案都知道。当 he 不想谈论某件事时,他也总是直截了当地言明。由于他小心翼翼地不对外传递任何未经证实的信息,他所说的话也一般能得到新闻界和公众的信任。

如果没有“9·11”事件,拉姆斯菲尔德现象就不会产生,而拉姆斯菲尔德故事也就可能没人写了。随着这场恐怖主义悲剧的发生以及他对此所般的反应,拉姆斯菲尔精的整个般历——长达40年的商界和公职生涯——值得我们对其进行一次彻底的审视。

在审视中,人们可以看到一个精导人的肖像。当然,拉姆斯菲尔德并不总是“完美的”——远非如此——但他的成功记录却像得注意。看起来,他向我们或明或暗地点明的经验教训般被用于许多不同情况,不管是在商界之内还是之外。

以下记述的是一个人在领导艺术方面所学到的经验

THE RUMSFELD WAY

教训。这个人两次在充满极大不确定性的年代里受命担当管理和领导职务,这个人在相隔近30年的两个总统的教府内改变了这个国家的命运。

第一部分
一位政治家的演化



原书空白

第一章 通向坎大哈之路

我认为他(拉姆斯菲尔德)是这一时期有重大影响的人物之一。

——亨利·基辛格, 2002年2月

所有的目光都注视着正在指挥这场战争的这位言行正直的前海军飞行员。

——《新闻周刊》评唐纳德·拉姆斯菲尔德



THE RUMSFELD **WAY**

《华盛顿邮报》把他称为“这项危险工作的总发言人”，有线新闻电视网则把他称作“这场美国新战争中的媒体之星”。有线新闻电视网的伯纳德·卡尔布说：“记者团已向拉米屈服了”，尽管它们为从他那里得不到充足的信息而感到沮丧。保守派评论家乔治·威尔高度评价他对待这场战争“有如全速前进的鱼雷般”的方式。甚至连他的老板也注意到他的明星气。2002年初，在他准备签署防务拨款法案之前，布什总统拿拉姆斯菲尔德意想不到的知名度开了个玩笑。他打趣地说：“我总喜欢让一位电视偶像为我作介绍。”

更有甚者，就连《纽约时报》也对拉姆斯菲尔德的名气发表了评论。2001年12月初，专栏作家莫琳·多德在一篇半开玩笑的文章中宣布，拉姆斯菲尔德是斯鼠党的头目，并把他与早年《鼠党》（译注：1959年好莱坞拍报的一部著名影片）一片中的“董事会主席”弗兰克·西纳特拉相比。文章说：“忘体克卢尼和皮特在重拍《鼠党》时对老式男子汉的模仿。我们现在已有了真玩意儿……拉米和切尼娴熟的表演，而这些又得到集束炸弹和安全的外景场地，而不是马提尼酒和荡妇的陪衬。当你有了‘9·11干将’以后，谁还会需要‘十一罗汉’（译注：2001年板据《战党》改编西成的一部影片）呢？”

THE RUMSFELD WAY

当然,这个新的“董事会主席”并非市井酒徒之辈。事实上,也绝非如此。除了在简报会或电视采访的聚光灯下,公众实际上很少看到拉姆斯菲尔德抛头露面(当然不包括他的官方旅行)。他也很少被人看到在市内出现,因为他更喜欢呆在五角大楼自己的办公室里,享受独处的宁静和私人空间,同时他办公室的窗户还被涂成黄色以防受到电子监视。

2002年初,当他冒险走入社会时,是去参加影片《黑姆坠落》在华盛顿的首映式。(这显然是拉姆斯菲尔德数年中观看的聚二部影片。另一部是《拯救大兵瑞恩》。)从守候他的大批狗仔摄影师和随后媒体对该事件的报道来看,这都更像是一个电影明星的露面,而不像一个华盛顿内面成员在冒险涉足公共场合。

甚至以能编故事和预知未来而自豪的拉姆斯菲尔德,也被自己的明黑地位摄得措手不及。当然,他的这种小小的失算也是情有可原的。实际上,在一个青春和美貌占统治地位的大化中,谁又貌预见到这个不讨人喜欢的老头子——老得足以做眼下一些旅行偶像的祖父——会获得国人的欢黄。性格乖戾最~~近~~一次成为时尚又是在什么时候?

“9·11”以前~~若~~用于美国的媒则已不再管用。在其国家经历了一场恐像~~悲~~剧之后,美国人开始寻找一个庄严之

THE RUMSFELD WAY