

李宁 编审



科林·鲍威尔  
的

领导秘诀

奥伦·哈拉里 著

JUNSHIYIWENCHUBANSHE

军事谊文出版社

# 科林·鲍威尔的领导秘诀

奥伦·哈拉里 著

编审：李 宁

校译：郑道根

翻译：高 峰 许大壮 方 薇

王振印 张 敢 赵宏涛

张科峰 余华栋 张 戈

军事谊文出版社

(京)新登字: 121 号

书 名: 科林·鲍威尔的领导秘诀

---

著 者: 奥伦·哈拉里 编审: 李宁

出版  
者: 军事谊文出版社(北京安定门外黄寺大街乙一号)

(邮编 100011)

印刷者: 谊文印刷装订厂

---

开 本: 850 × 1168 1/32

版 次: 2002 年 9 月第 1 版

印 次: 2002 年 9 月第 1 次印刷

印 张: 9.5

字 数: 160 千字

印 数: 1—3000

---

书 号: 80150-077 (内部发行)

## 说 明

《科林·鲍威尔的领导秘诀》一书 2002 年初由美国纽约麦格劳 - 希尔出版公司出版（该公司此前还出版了《拉姆斯菲尔德方式》一书）。作者奥伦·哈拉里是旧金山大学的管理学教授。作为研究竞争优势、机构改革和领导艺术方面的权威，他在这一领域著述颇丰。

全书分三部分，共 16 章。在前言中，作者首先介绍了鲍威尔的简要生平。随后在第一到第三部分中，作者分别从不同侧面系统地阐述了鲍威尔的“成功之道”，并总结出他在工作中的许多领导原则。作为一本成功学方面的专著，该书对于了解和研究鲍威尔其人及其领导风格具有较高的参考价值。

现将该书全文译出，供参考。

## 目 录

序 言 .....	(1)
<b>第一部分 鼓动者鲍威尔</b>	
第一章 知道何时去得罪人 .....	(16)
第二章 鼓励观点碰撞 .....	(33)
第三章 自我意识的陷阱 .....	(55)
第四章 做事之前不要去自找“不准” .....	(69)
第五章 首席“打破常规者” .....	(84)
第六章 何时挑战权威 .....	(100)
<b>第二部分 鲍威尔论战略与实施</b>	
第七章 逼近敌人 .....	(114)
第八章 人高于计划 .....	(133)
第九章 对细节保持警惕 .....	(150)
第十章 形势决定战略 .....	(165)
第十一章 鲍威尔的用人之道 .....	(177)
第十二章 相信战壕里的人 .....	(192)
<b>第三部分 鲍威尔性格</b>	
第十三章 鲍威尔方式 .....	(210)
第十四章 乐观主义是“力量倍增器” .....	(226)
第十五章 争到了假期就休息 .....	(242)
第十六章 为孤独做好准备 .....	(256)
附 录： 《鲍威尔主席语录：领导学入门》 .....	(269)

## 序 言

让我以个人的一篇随笔作为开端。2001年9月10日，我为修改你现在捧在手里的这本书一直工作到深夜。因此，第二天，在太平洋标准时间早晨7点时，我仍在呼呼大睡。这时，我的一个亲戚打来电话，冲我脱口说出纽约世界贸易中心遭到恐怖分子袭击的消息。还在东倒西歪、睡眼惺忪之际，我打开了电视。从那一刻起，就像成千上百万在美国和世界各地的其他人一样，我的目光紧紧地落在那充满恐怖的悲惨景象上。

在接下来的几天之内，我的出书期限看起来已不重要。我的书看起来已不重要。该书的出版计划陷于停顿。像世界大多数人一样，我等着去发泄胸中的怒气——我不能确定到底我会怎样发泄或何时去发泄。

最后，我的一名同事使我从萎靡中重新振作起来。她向我指出，整个世界背景在9月11日那几个恐怖的小时之后已发生了变迁。规则已发生了变化。对于全世界许多人来说，这本关于科林·鲍威尔如何应对领导工作中的挑战的书比当初策划它时反倒更重要了。

这一建议使我的引擎再次发动起来。而令它得以继续运转的事物之一则是本书的中心人物。我与他相识已有好几年了。在我们国家为处理9月份的悲剧和阻止类

似事件再度发生而做出努力之时，科林·鲍威尔作为其中的关键角色之一迅速脱颖而出。

于是，在袭击发生后的数日中，当他主持着无数的电视新闻发布会时，我都带着异乎寻常的兴趣注视着。尽管他正处于危机状态下的一场新型战争的震中位置，但若只是看着他，你却不会觉察到这一点。他显得沉着冷静、充满自信、庄重体面和胸有成竹——就像在前几十年中，他在无数次紧张局势下所表现的那样。看着他即席回答提问，我没能看出他的举止风度有任何实实在在的改变。规则已发生了急剧的变化，但鲍威尔并未改变，至少公众所能看到的是如此。

就在9月11日前几周，鲍威尔一直受到某些媒体起劲的批评。他被称为布什政府内的“游离分子”，因为他在一个为单边主义者所主导的内阁中顽固地坚持多边主义的方式。现在，所有这一切都已发生改变，因为美国正致力于建立一个相互协作的全球反恐战线。

就在美国10月初对阿富汗发动首轮轰炸之后，布什总统表扬了鲍威尔在“9·11”袭击之后的日子里为制定美国的应对措施和建立世界范围的联盟所做的工作。布什说：“国务卿同他的团队的工作非常出色，他们使自由的杠杆倾向了我们这一边。”于是，在塑造美国的战略方针方面，鲍威尔再一次担当起重要的领导角色，就像他在此前许多位置上所做的那样。

对于一个作家而言，总有某种为当前时事所驱使的

危险。我们知道，某个重大事件在 2001 年 9 月发生了，但因为那种经历仍留存在我们的记忆中——也许要存在许多年——我们无法用任何有意义的眼光来看待它。所以我必须顶住诱惑，不从恐怖袭击及其后果的角度大量改写本书的内容。那是留给明天的历史学家的任务。

然而，当本书手稿最后杀青之际，我清楚地意识到，这场正在打响的反恐怖战争能为鲍威尔领导原则的具体实战效果提供令人信服的例子。所以，我在适当的地方已从中选用了一些例子。例如，鲍威尔建立反恐联盟的事例就比原先我所举的例子更能说明某一章中的一些中心思想。同样，我对书中的几个部分进行了修改以反映那些原则所得到的最新展示。我希望，我这样做并没有过度强调那段我们劫后余生的历史。同样的，我希望我也没有轻视那段历史。

归根结底，这是一本关于鲍威尔领导原则的书。他的领导原则经历了时间的考验。虽然这些原则在国家发生危机的时刻显得特别有威力，但我相信，你会发现它们也异常适用于你自己的个人和职业环境。

### 鲍威尔小传

科林·鲍威尔的生涯实在不同凡响。这是一个移民之子的故事，它反映了强烈的价值观、勤奋工作、纪律、不同寻常的标准以及高尚的品性。今天，鲍威尔被



各个阶层的美国人以及外国人视作一位英雄。但他远远不同于一个传统意义上的军队英雄。他不爱表现自己。他不是道格拉斯·麦克阿瑟，甚或也不是德怀特·艾森豪威尔。是的，他已赢得了那种影星式的声望，这使他难以走入大众之中。但是，正如他在一次闲谈中向我言明的那样，他对那种引人瞩目的情形并不感到特别愉悦。

由于我在整本书中将不按时间顺序引用鲍威尔的事迹，因而现在就让我为本书的主人公写下一个小小的传记。1937年4月5日，他出生在纽约市的哈莱姆区，其父卢瑟·鲍威尔和其母莫德·鲍威尔都是来自牙买加的移民。科林·L·鲍威尔在纽约的布朗克斯区长。1954年，他被纽约市立学院录取，1958年，在此获得地质专业理学学士学位。在市立学院上学期间，他加入了美国后备军官训练团，成为潘兴步枪连的连长，并最终获得学员上校的军衔。毕业时，他被授予少尉军衔，并被派往佐治亚州本宁堡接受基础训练。

基础训练结束后，鲍威尔被派往驻扎在西德的第48步兵团担任排长。3年后，鲍威尔履行完后备军官训练团的服役义务，决定选择军旅作为自己的生涯。1962年，他与阿尔玛·约翰逊成婚，他们共生了3个孩子——迈克、琳达和安娜玛莉。

1962年，鲍威尔被派往越南担任军事顾问。在第一次海外执勤中，他被越共的饵雷炸伤并获得他的第一枚紫心勋章。后来，他被调派到驻顺化的南越政府军第

1 师师部，担任主管作战的助理顾问。

次年，鲍威尔奉调回国到本宁堡步兵学校担任教官。1966 年，晋升为少校。1968 年，他返回越南。在此，他因从一架起火的直升机上拯救战友而获得第二枚紫心勋章（并因为表现英勇而获得一枚军人勋章）。第二年，他回到美国并再次得到提升，这次是升为中校。1971 年，他在乔治·华盛顿大学获得工商管理硕士学位。

鲍威尔在华盛顿的平步青云始于 1972 年。当年，他被选为白宫研究员，并进入尼克松政府的行政管理与预算局工作。在此，他首次遇到了该局的局长卡斯珀·温伯格和副局长弗兰克·卡卢奇。他们后来都对其事业的发展起到了莫大的作用。

1973 年，鲍威尔被派往韩国担任第 32 步兵团第 1 营营长。除了别的事情以外，他有效地处理了该营因为吸毒和种族关系紧张而引发的严重的士气和纪律问题。在其颇为成功的营长任期结束后，他回到美国前往国家军事学院深造并进入五角大楼任职。在此，他晋升为上校。1976 年，他被任命指挥第 101 空降师第 2 旅。

他接着进入卡特政府，在五角大楼担任副国防部长的助理，并在此期间被提升为准将。此后，他在仕途上继续一帆风顺，1981 年，他成为驻扎在科罗拉多州卡森堡的第 4 步兵师负责作战和训练的副师长。

今天，鲍威尔会告诉你，身处战场和练兵场，在陆

军师中领导部队与服役，一直是他最感幸福的时刻。但此前他在权力殿堂中所取得的成功——以及他令卡斯珀·温伯格和弗兰克·卡卢奇对其宠爱有加的能力——几乎保证他会返回华盛顿到里根政府中扮演一个角色。从1983年到1986年，鲍威尔在温伯格手下担任高级军事助理。

1986年年中，在晋升为中将后，鲍威尔随即被派往德国指挥驻扎在法兰克福的第5军。就像以前一样，指挥野战部队给他带来最大的满足，不过这次，他在第5军的使命仍然是短暂的。在成为里根的国家安全事务助理后，弗兰克·卡卢奇召鲍威尔返回华盛顿担任自己的副手。1987年，卡卢奇接替退休的温伯格升任国防部长，鲍威尔被指定为国家安全事务助理。

1989年，他得到了他的第四颗将星，并被乔治·H·W·布什总统任命为参谋长联席会议主席。鲍威尔是有史以来担任该职务的最为年轻的军官以及第一位非洲裔美国人。从1989年到1993年，鲍威尔先在布什总统手下、后在克林顿总统手下担任参联会主席。

1993年9月，鲍威尔从军中功成身退。在他的生涯中，他不仅曾亲身指挥过小到一个排、大到一个军的各级部队，而且还在领导美军历经战争、地区战斗和人道主义救援中扮演了关键角色。在10多年里，他为塑造美国的外交和军事政策做出了自己的贡献。他的星光是如此的明亮，实际上，在1992年总统大选的辩论中，

有两位总统候选人（老乔治·布什和罗斯·佩罗）都提到他有可能成为未来的总统。同时，两党的政治活动家们都曾敦促他在1996年竞选美国总统。鲍威尔对此婉言谢绝。除了别的因素外，他提到他的家庭对这一特殊道路的担忧是其中一个理由。

从1993年到2000年，在其表面上的退休岁月中，鲍威尔是世界上最受欢迎的公众演说家之一。他还在湾流航宇公司和美国在线公司董事会中任董事和在霍华德大学校理事会中任理事。此外，他还是非赢利性的美国希望基金会的主席。这个非赢利性组织是由他本人发起的，旨在帮助那些处于危险中的孩子去塑造性格以及获得能力和希望。

即使是在鲍威尔的简短传记中，要略过不提他所获得的荣誉和成就也将是不公平的。他所荣获的军事奖励包括：国防部杰出服役勋章、陆军杰出服役勋章、国防部优异服役勋章、铜星勋章、多个紫心勋章、军功勋章、军人勋章以及国防部长嘉奖。所获的非军方奖励包括：两次总统自由奖章、总统公民奖章、国会金质奖章、国务卿杰出服务奖章以及犹太高等大学的荣誉博士学位。

2000年12月16日，科林·鲍威尔被乔治·W·布什总统提名为国务卿。2001年1月20日，在得到美国参议院的一致通过后，他宣誓就任美国第六十五任国务卿。

## 为什么要写科林·鲍威尔的“领导秘诀”一书？

在繁忙的退休生活中，鲍威尔抽空写了他的自传。这本自传对于他至少在 1995 年以前的人生之路进行了极好的回顾。（等一会儿，我还会对《我的美国之路》多说几句。）此外，关于鲍威尔的著作已超过 20 本之多。那么，为什么这个世界还需要另外一本呢？是什么使得本书能够与众不同呢？

第一点，也是最重要的一点，本书并非一本传记。本书的主题是领导才能——即鲍威尔所践行的那种讲求实际、以任务与人为本的领导方式。在其整个生涯中，他的领导方式转换成了卓越的工作表现和竞争中的优胜。我希望并且相信，不管你所管理的是一个小家庭企业，或一个大公司，或是一支国民警卫队部队，还是你所在地区的家长教师联谊会，如果你以与鲍威尔同样的方式来运用领导才能，你定会从中获益匪浅。

让我简要介绍一下，鲍威尔是如何成为本书的主人的。作为一名教授和顾问，我非常有幸能与许多出色的商界领袖共事。因为这一经历，我得以见识那些进行得力领导所必须具备的素质（以及不宜拥有的品性）。在研究鲍威尔及其哲学的过程中，我确信他一直信奉着——甚至更为难得的是，他一直实践着——有效的领导所特有的许多思维方式、决策习惯以及其他行为。我想

与你分享对那些特质的认识，这就是我写作本书的初衷。

我与科林·鲍威尔的私交要追溯到 1996 年。有一回，我与他共同出席了 IBM（国际商用机器公司）主办的一次讨论会，并一同在讲台上就坐，在我们面前有 1000 名银行家。我怀疑我是鲍威尔的陪衬，这对我是一件好事，因为这给了我观察前参联会主席如何行事以及用心倾听他如何发言的机会。他智慧、博学、见解深刻、富有口才、谦虚异常。总之，他给人留下的印象极深。

此番他的不凡表现促使我拜读了此前曾提到的他的自传——《我的美国之路》。这本书不仅是一部文笔优美的佳作，还我的工作带来了意想不到的收获。我一边读，一边动手记录下那些构成鲍威尔领导哲学基础的原则和语句。事实上，当我记完之后，我有一种将我书房中的其他领导学专著通通都扔出去的冲动。

经过一段时间，我将我的笔记总结提炼成 18 篇小小的“鲍威尔经典”，并将其作为领导原则发表在 1996 年 12 月一期的《管理评论》我的每月专栏中。在每一条鲍威尔原则的后面，我都写了一段或两段话，就该原则如何有可能被应用到一个公司的环境中发表了一些个人看法。由于鲍威尔曾任参联会主席，我给这篇文章加的标题是《鲍威尔主席语录：领导学入门》——该标题是对《毛主席语录》的模仿。从那时起，这篇文章更以

《科林·鲍威尔领导学入门》的名字为人所知。如果你有兴趣一读，该文已被收入本书的附录。

为了礼貌，我送了这篇文章的一份副本给鲍威尔。他告诉我他很喜欢这篇文章，并鼓励我将其用到我的咨询和研究工作中去。我对自己已和鲍威尔建立起一种现实的关系感到欣喜，同时也很高兴他同意为我以前写的一本书题词。但就我是否还想着这件事而言，我当时以为写作《鲍威尔领导学入门》这件事已经到此为止了。

事后证明，我的预言实在错得离谱。1999年，鲍威尔打电话问我：“你意识到你的文章正在引起的轰动吗？”此前，我曾定期收到要求重印该文的要求（我理所当然地同意）。但鲍威尔当时告诉我的却是一种完全不同的情况。很显然，我的文章正像燎原之火一样，在政府部门、军事基地以及许多曾邀请他做演讲的公司的办公室里被大量复制散发。

事实上，就在我们的谈话结束后不久，我所收到的重印该文的要求从涓涓细流发展成了一次小规模的水。每天，我的电子邮箱里都能收到新的要求，其中许多是蓝筹股公司和世界各地的政府组织发来的。而这只是冰山的一角。我的研究助手发现了超过40个在显著位置贴有《鲍威尔领导学入门》的网站。

诸如《美国新闻和世界报道》等全国性刊物都撰文报道了《鲍威尔领导学入门》，并引述了其中一个或两个领导秘诀。《华尔街日报》2001年3月在头版也报道

了该文。鲍威尔写信告诉我，当他以国务卿的身份首次出席北约会议的时候，他的欧洲同事在会议开始时提到了这篇文章。我的同事送给我一些公司用 PowerPoint 软件制作的课件，其中的内容直接取自《鲍威尔领导学入门》。在许多公司里，《鲍威尔领导学入门》成为讨论会和培训班的基本材料。

开始有人要求我对《鲍威尔领导学入门》中已有的 18 个经验进行扩充。最终，那些要求会聚成写作本书的火种。《科林·鲍威尔的领导秘诀》一书以《鲍威尔领导学入门》为蓝本。在这部作品中，我在每个原则之后，不是只写了一个或两个简明扼要的评论性段落，而是每个都写了整整一章。我还试图从私有部门补充一些领导学的实践经验和事例，以进一步阐明鲍威尔的哲学能被应用于商业环境。

因此，这是一本领导学的著作，而它所降临的世界已充满了有关领导学的书籍。但我认为，你会发现本书的素材要比其他许多类似书籍丰富和实用的多。原因有以下两方面：首先，本书当然是基于科林·鲍威尔的人生和智慧，那其中实际上饱含了许多宝贵的经验。其次，我所做的解说评论摒弃了那些光彩夺目的大道理和空口号。相反，我努力尝试将本书的重点放在基本要点——亦即领导学在现实生活中的实际应用上。



## 本书为何物及不为何物？

在开笔之际，我想就本书为何物及不为何物再做一些更加具体的评析。

1、本书不是一部传记。在此重申一点，本书的主题不是科林·鲍威尔的人生、时代和个性。相反，它的主题是领导才能，鲍威尔只是书中所述领导原则的创始人和行为典范。本书意图将这些原则应用于各种不同的环境中，不管是企业公司、政府机构，还是非赢利性组织。

2、本书并非鲍威尔所作。既然有人问起我，鲍威尔是否参与了这部手稿的写作，我就清楚地告诉大家：我与鲍威尔的关系只能用友好的和工作的来形容。在过去几年中，我们主要就领导学的话题交换过信笺、文件、电子邮件和语音邮件。鲍威尔祝我在写作本书时一切走运，但我想强调的是，他与本书的写作毫不相干。

本书完全由我独立完成，我对其内容承担全部责任。在准备动笔之前，我从大范围的原始和第三方资料中广为搜集素材，我的资料来源包括：鲍威尔的个人通信、杂志文章、书籍、网站、讲话稿以及其他文献。我将那些素材与我20年来与世界各地领袖打交道时在研究和咨询方面所获取的见识结合了起来。

3、我无意将本书作为献给科林·鲍威尔的颂词。我