

NELSON WAY

英格兰希望所有 的人恪尽职守

[英] 斯蒂芬妮·琼斯
乔纳森·戈斯林 / 著
刘显蜀 / 译

首都师范大学出版社
CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS



纳尔逊★的领导力课程



Nelson



译丛

NEELON'S
VY



纳尔逊★的领导力课程

英格兰希望所有的人恪尽职守

[英] 斯蒂芬妮·琼斯 乔纳森·戈斯林 / 著

刘显蜀 / 译



首都师范大学出版社
CAPITAL NORMAL UNIVERSITY PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

纳尔逊的领导力课程/ (英) 斯蒂芬妮·琼斯, (英) 乔纳森·戈斯林著; 刘显蜀译.
—北京: 首都师范大学出版社, 2008. 1
(金石译丛. 伟大人物的领导力课程系列)
书名原文: Nelson's Way
ISBN 978-7-81119-198-1

I. 纳… II. ①斯… ②乔… ③刘… III. 企业领导学—通俗读物 IV. F272.91—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 186117 号

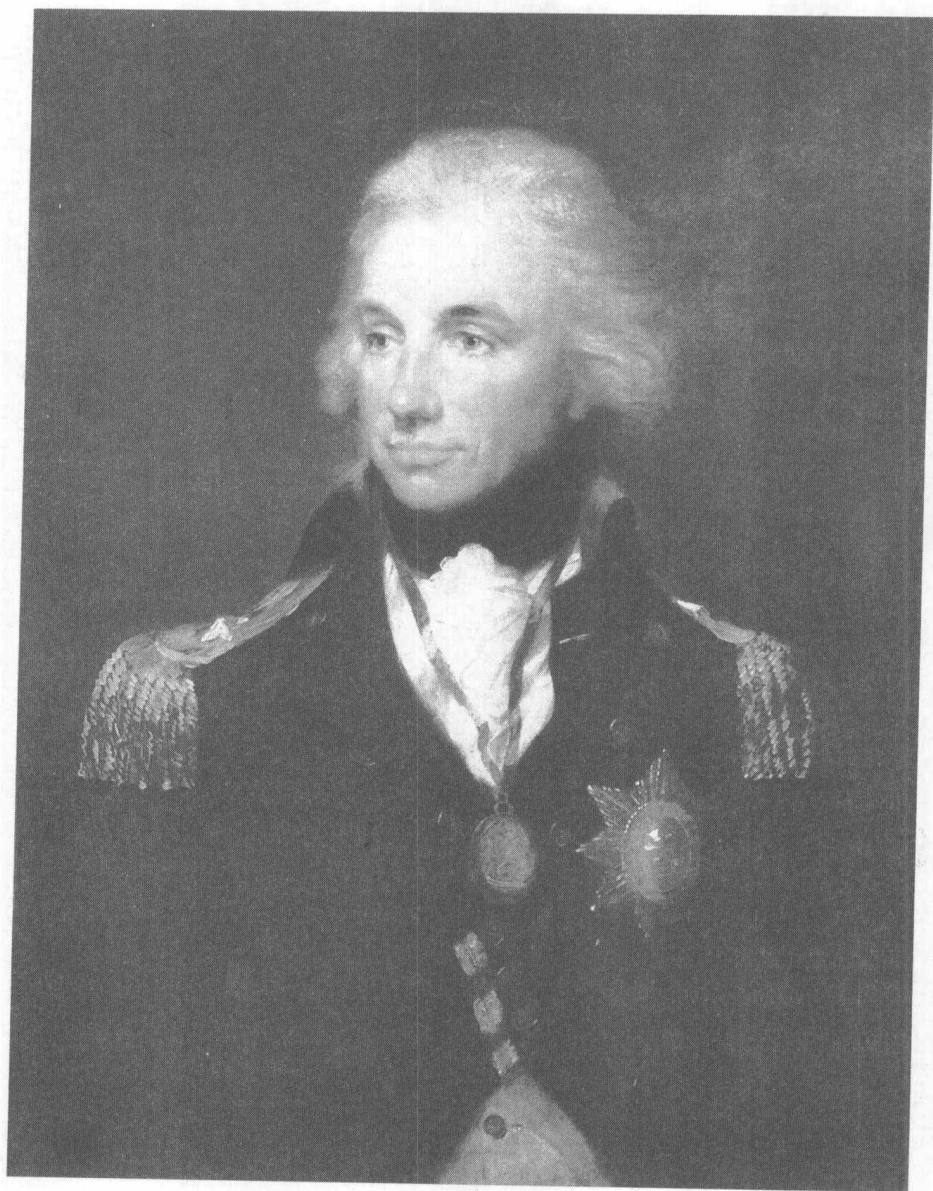
NELSON'S WAY by Stephanie Jones & Jonathan Gosling
Copyright © 2005 by Stephanie Jones & Jonathan Gosling
This edition first published by Nicholas Brealey Publishing, London and Boston 2005
This translation is published by arrangement with Nicholas Brealey Publishing and Andrew
Nurnberg Associates International Limited
Simplified Chinese Translation Copyright © 2007 by Capital Normal University Press
ALL RIGHTS RESERVED
版权登记号 图字 01—2006—4952

纳尔逊的领导力课程

[英] 斯蒂芬妮·琼斯 乔纳森·戈斯林 著
刘显蜀 译

策 划 杨小兵 喜崇爽
责任编辑 杨小兵
书籍装帧 草堂书籍
出版发行 首都师范大学出版社
地 址 北京西三环北路 105 号
邮 编 100037
电 话 68418523 (总编室) 68982468 (发行部)
传 真 68902461
网 址 cnuph.com.cn
E-mail mater@cnuph.com.cn
北京嘉实印刷有限公司印刷
全国新华书店发行
版 次 2008 年 1 月第 1 版
印 次 2008 年 1 月第 1 次印刷
开 本 787mm×1092mm 1/16
印 张 15.5
字 数 204 千
定 价 36.00 元

版权所有 违者必究
如有质量问题 请与出版社联系退换



前言

在本书之前，从来没有作家将纳尔逊以现代管理者楷模的形象呈现在世人面前，而其他的历史人物在管理学领域都曾一度炙手可热，这个现象值得注意，同时也让人非常惊讶。也许是纳尔逊的传奇中不凿之处显而易见，所以作家们踌躇不前；也许是纳尔逊曾建立赫赫战功的海上世界错综复杂，只有极少数的作家能够准确把握那业已消失的境况，所以迟迟不能下笔。无论怎样，现在是鼓起勇气的时刻，因为历史学家已做了大量的工作来驱散覆盖在纳尔逊神话上的重重迷雾，揭示他非凡业绩的真实面目。

合理区分纳尔逊一生经历的三个方面：英勇、尴尬和平凡是非常有意义的。纳尔逊的英勇事迹历来引人注目，过去许多广受欢迎的传记都不惜笔墨地歌颂它。遗憾的是，那些事迹中隐含了众多传说，还要做大量的实证工作加以考证，来帮助我们将纳尔逊请下“神坛”，使他成为一个真实的英雄。纳尔逊的功绩对他的同行来说几乎难以企及，这同他本人所处的具体时代环境和独特经历是分不开的。然而我们需要更多地了解纳尔逊作为领导者是如何领导自己的军官和水手的。尤其是对他在 1797 年的圣文特森海战中虽违反了海军军纪，却果断自主行动的动因，我们知之甚少。有一点非常清楚，那就是纳尔逊一生都真诚地与普通船员交往，这在 1797 年的海军中这是一种伟大的品质。当时，每一个善于思考的船长都认为需要新的基础上重建海军纪律，但是很少有人知道如何做。

纳尔逊生平中令人尴尬的一面在第一代传记作家笔下多多少少地被忽略了，但是近年来这种情况却向另外一个倾向发展，现代的传记作家只对纳尔

逊的私人生活感兴趣，结果是作品里琐事充斥。这些琐事似乎与某些现代杂志或者电视节目的表述风格更为接近，而与纳尔逊本人的真实生活相距甚远。真正的传记作家应该通过研究，真实再现纳尔逊生活中的某些片断（不仅限于与爱玛·汉密尔顿有关的片断），甚至可以叙说某些让读者对纳尔逊的判断力、责任感产生怀疑的片断。我们需要这样的传记作家，但是他们少之又少。我们需要一幅完整的纳尔逊肖像，在这幅肖像中，他既是普通人，又是船长；肖像既能诠释他的英勇气概，又没有掩饰他的弱点。

最后，我们要考虑一下纳尔逊伟大之中的平凡一面，这一点很少有人注意到。舰队司令必须同时是管理者和领导者。一支舰队，尤其是在敌方水域航行并缺少支援的舰队，是一个庞大、复杂的组织，这对舰队司令的管理能力是极大的挑战。而舰队投入战斗后，会产生更多管理上的困难——对一位18世纪的舰队司令来说，能够为他提供帮助的部属数目是非常有限的。作为管理者和领导者，纳尔逊在这两方面同样的优秀。兼具两种优秀能力，在当时的英国海军将领中非常罕见。与纳尔逊同时代的将领中有基斯勋爵，后者凭借在大规模的军事行动中指挥有方而建功立业，但是却全然没有表现出领袖或者战略家的天赋。纳尔逊在指挥方面和基斯一样优秀——但是他在其他方面要强出很多。

纳尔逊还有一个独特的品质，尽管这并非独一无二：他时时刻刻都在朝更优秀的方向发展。在一个庞大的组织中，许多人由于在初等职位上表现优秀脱颖而出，这是很常见的。那些被认为具有领导者潜质的人，就是在自己的岗位上表现出色的人。问题是，优秀的海军上尉不一定能成长为上校或者上将。一个人获得升职，除了能力之外还有其他原因。有些人具有在初级职位上取得成功的资质，但是他们未能进一步掌握统领全局所需要的不同的才能。这种现象在皇家海军中很常见。皇家海军善于训练初级军官，而不善于把初级军官培养成高级指挥官。

纳尔逊是一个相反的例证。褪去传奇的外衣，他早年海军生涯中的失误

多到令人吃惊的程度，其中有的错误非常严重。纳尔逊的自信心比判断力成熟得更快，随着年龄的增长和职位的升高，通过不间断地学习，他的高级将领的资质日臻成熟。他任海军上校比任上尉时表现更为出色，而任海军上将比任上校时表现更为优秀。从这点来说，纳尔逊对于今天的管理者和领导者而言是一个非同一般而且富有启示的典范。

鉴于这些原因，《纳尔逊的领导力课程》一书写得非常及时而有针对性。本书讲述了纳尔逊生平的真实事迹，所提出的问题均有实际意义，并且能够将其运用于现实生活之中。本书告诉我们纳尔逊还能教给我们哪些东西，我们还能从他身上学到些什么以及关于他本人的故事。

N. A. M. 罗杰

伦敦与埃克塞特

2005年6月

目 录

前 言/001

引 言：为什么写纳尔逊？ / 001

1 英勇：铸造传奇 1758 年~18 世纪 70 年代 / 007

领导方法评论：约翰·艾德尔 / 018

2 使命：摸索经验 1771~1793 年 / 023

领导方法评论：乔纳森·班德爵士 / 045

3 勇气：身先士卒 1793~1798 年 / 049

领导方法评论：亨利·明茨伯格 / 073

4 激情：公私兼顾 1798~1801 年 / 077

领导方法评论：达妮察·普格 / 098

5 忠诚：一帮兄弟 1801~1803 年 / 103

领导方法评论：约翰·哈维-琼斯爵士 / 129

6 勤勉：纪律严明 1803~1805 年 / 133

领导方法评论：大卫·奥曼德爵士 / 150

7 鼓舞：深受爱戴 1805 年 / 157

领导方法评论：格雷格·戴克 / 183

8 光荣：艰难一役 特拉法尔加 1805 年 / 187

领导方法评论：约翰·哈维-琼斯爵士 / 202

9 向伟大的将领学习领导才能 / 205

对本书有所贡献者 / 228

致谢 / 233



引言

为什么写纳尔逊？

在英格兰，这个消息比大灾难来得还要突然。人们惊闻噩耗，脸色苍白，仿佛失去了心爱的朋友。我们敬仰和爱戴的对象，我们的骄傲和希望之所在，突然被命运从我们的身边夺走。而且似乎直到那一刻，我们才意识到我们有多么爱他和尊敬他。

罗伯特·骚塞，《纳尔逊生平》，1813年

纳

尔逊受人爱戴是毋庸置疑的。2005年6月，来自57个国家的167艘舰船和30万人齐聚朴次茅斯，特拉法尔加战役的场景在这里获得重现。2002年，在英国广播公司的电视系列节目《伟大的英国人》中，观众投票选出他们最喜爱的人物，纳尔逊位居前10名。纳尔逊的肖像在国家肖像陈列馆中的数目仅次于克伦威尔，英国以他的名字命名的街道的数目仅次于牛顿。全世界到处都有以纳尔逊命名的街道、村庄、小镇和城市。有1000多本书和20多部电影、纪录片讲述他的故事。在所有的历史人物和军事英雄中，只有与他的宿敌拿破仑相关的书籍和纪念品在销售数量上超过了他。人们为他建造的纪念馆里竖有几十尊他的雕像，伦敦有以他的名字命名的广场。1981年成立的纳尔逊协会、1990年成立的1805俱乐部都有众多的人加入。

纳尔逊无疑是一个领导者。刚刚十几岁的时候，他就指挥着有20名水手的独桅纵帆船，18岁起就指挥一艘瞭望船和俘获的战船。他在21岁正式成为船长，领导着成百上千的船员。在最后的战役中，他通过对船长们——他的“一帮兄弟”细致的工作部署，运筹帷幄，决定了40艘战船和成千上万人的命运。但这不是全部，他还为部下提供补给；激励并保持他们的士气；指导维护船只，使其处于战斗状态。

为什么两百年后人们还把纳尔逊当作领导者来爱戴？他是举国公认的不列颠第一民族英雄，生前是一个伟大的人物，却在胜利到来的最后一刻死去，成为不朽的明星。噩耗降临之时，举国悲恸，其情形与美国人悼念约翰·F·肯尼迪、人们悼念戴安娜王妃毫无二致，令人难以忘怀。纳尔逊在海上的赫赫战功确保了英国百年来的海上霸权。他的战术不是全新的，但是运用起来极具破坏力。他的战斗目的不仅是打败敌人，而且追求全歼敌人。从这个意义上说，他变革了海上战争。有关纳尔逊的史书和传记在书店里最为畅销，人们对他的记忆不可磨灭。

纳尔逊的经历可以说是一篇精彩的传奇，这里包含着伟大的人物，紧凑

的情节和或壮阔、或险峻的地点，引人入胜。他的故事得以流传下来，还因为纳尔逊本人在每次战役之后于信中将战斗的情景、过程完整记录下来。纳尔逊的描述交织着现实和传奇，许多传奇在他活着的时候就被创造出来。纳尔逊的叙事风格生动多彩，紧张而扣人心弦，更有来自莎士比亚和圣经的引文为之增色。他接受报纸采访，传播自己对战役过程的描述，文笔不比任何人逊色。纳尔逊深谙媒体之道，以此来解决公共关系方面出现的问题，这种做法在他那个时代可以说是超前的。他演讲、写作，不仅留下故事与传奇，甚至留下名言，比如那句著名的“英格兰希望所有的人恪尽职守”。这句话不仅是对他的部下说的，更是说给后来者的。

纳尔逊赢得了生活在陆上和海上的普通人的尊敬。他在英格兰游历的时候用自己的语言打动了人们。他关心每一位部下，能够记住成百上千的水手的姓名、长相和性格特点。他亲自看望医院里受伤的水手，并给这些水手的母亲写信。他的死让他率领下的船长和船员们，还有整个国家都深深陷入对这位所有人心目中的英雄的缅怀之中。这位英雄没有阶层标志，他不是名门显贵。

纳尔逊也是特定时代造就的人物。他个人的雄心和当时国家的需要是一致的。多年以来，英国历尽战争，处境危险，敌人往往就在 22 英里开外的地方虎视眈眈。大不列颠随时面临攻击，尤其是南部海岸，这让人们十分恐慌。小孩淘气时，人们就用“Boney 来抓你了”吓唬他。于是，每个村庄不得不组织民兵。当危机终于在 1805 年夏天降临时，国家需要一个英雄来领导举国上下抵御拿破仑。这是纳尔逊的天时、地利。

纳尔逊无疑是勇敢的。他在战争中身先士卒，共参加了 100 多场夺取堡垒、城镇和在海面与港口攻击敌船的战役、战斗与袭击。战斗中他屡次受伤，右臂在没有打麻醉剂的情况下被截肢（被一颗步枪子弹击中），并度过了漫长而痛苦的愈合过程。随后，他立刻主动要求再一次加入现役。作为领导者，他在战场上有勇气坚持自己的信念；作为管理者，他有勇气指挥舰队伺机而

动。他为祖国献出生命，做出了个人最后的牺牲（在那个时代，为国捐躯就是战士最后的牺牲）。

纳尔逊威名赫赫。他穿着光彩夺目的制服，帽子上镶着宝石，右袖空空没有手臂。在伦敦，在朴次茅斯，无论他走到哪里人们都欢声雷动。他逝世以后，商店里摆满了印刻有他形象的纪念品供人收藏。几乎每个人都拥有印着纳尔逊形象的杯子、牛奶罐和复制的勋章等纪念品，狂热程度就如同现在的人收集曼联球队的球衣和海报一样。

纳尔逊的生活和成就充满矛盾。他为人慷慨却心硬、公正却带有偏见、是职业军人却行事冲动、革新却又保守、极其忠诚却又因诱惑了朋友的妻子（或者说被她诱惑）而心怀愧疚。每一幅肖像里他看起来都不一样，每一本书在阐述他的贡献时都各执其辞。纳尔逊复杂而充满矛盾，没有人能够给他下定论。



我们俩都是新一代的纳尔逊迷。还是孩子的时候，我们就把自己的旗子钉在仿制的纳尔逊舰船的桅杆上，我们为他振奋人心的故事、勇敢的探险、不朽的传奇，还有他在胜利时刻震撼人心的死亡而着迷。

我们俩都从事教学，并且向人们提供有关领导力和管理方法的咨询。虽然我们共事多年，但是在这之前并不知道对方也对纳尔逊怀有浓厚的兴趣。尽管如此，我们分别对纳尔逊的领导方法进行了思考。我们都为面临和纳尔逊一样问题的商业主管提供过培训和咨询，帮助他们找到自己需要的答案。

《纳尔逊的领导力课程》和其他叙述纳尔逊的书不同。我们关注的是今天的领导者所面临的挑战。所以，领导的原则和领导才能的运用是这本书的主题。同时我们也写到了纳尔逊的领导艺术是怎样同当代领导者面临的问题遥相呼应的。纳尔逊是一个绝佳的领导学案例，没有人可以取代他，我们要从

纳尔逊身上学习的东西还有很多。

纳尔逊堪称典范的指挥活动，尽管发生在一个个具体的情形之中，但他告诉我们的的是具有普遍意义的观念，应对的是具有普遍性的挑战。《纳尔逊的领导力课程》中，每一章均涉及他一生中的一个阶段，由重大事件反映出来。在讲述纳尔逊生平故事的过程中，我们着重写了他付诸于实践中的美德和他所持的理念。这些美德和理念我们都不陌生，它们能够帮助我们把纳尔逊历久不衰的魅力诠释成为我们都渴望获得的价值。

但是理念本身并不能解释纳尔逊的才能或者受欢迎的原因。他在现实中面临的挑战和所有担当领导者角色的人是一样的。他应对这些挑战时有自己的方式，而这些方式可能不适合其他人。但是所有的领导者，无论他们是否意识得到，都要面对这些挑战。

在《纳尔逊的领导力课程》一书中，我们提出了领导者，或者想成为领导者的人所关心的关键问题。纳尔逊把自己的回答付诸实施，形成了独特的“纳尔逊战法”。是的，每一位领导人都要亲自回答下列问题：

❶ 为什么要成为领导者？是什么促使你迎接这一挑战？纳尔逊追求的是英雄主义、名誉和荣耀，你追求的是什么？

❷ 要在自己的领域中进行领导，你需要成为这个领域的专家吗？你需要特定的职业背景吗？所有的海军军官必须从底层做起争得升迁，纳尔逊必须熟知自己领域的特定技能。但是你自己呢？另外，就你所知，成为专家是不是领导才能最基本的特征？

❸ 你是否想事事当前，让别人注意到自己的存在和勇气？纳尔逊正是如此。他总是身先士卒，鼓舞船长和船员的士气。但是他不动声色地运筹帷幄，也值得人们效仿。你属于哪一种？

❹ 你怎样处理工作和个人生活的关系，在感情和责任二者中找到平衡了吗？纳尔逊冷静地处理了爱情和对事业的执著这两种情感。你是怎样实现工作

与生活这二者之间的平衡的？

- 🚢 为什么要与他人合作？共同领导是否必须而且更加有效？纳尔逊是这样认为的：信任自己的“一帮兄弟”，激发他们的忠诚。让团队成员知道你的想法和计划，给他们权力和主动性，你准备好了吗？
- 🚢 领导者同时也能成为管理者吗？同时成为一个勤勉优秀的行政管理人员、人力资源经理和具有远见卓识的领导者很重要吗？纳尔逊正是如此。为了赢得战役，他必须这么做。你在自己的工作领域中能身兼二职吗？你认为有必要这样做吗？
- 🚢 别人为什么要服从你？纳尔逊下属的船长和船员深受他的鼓舞，相信他能带领自己走向胜利和光荣。你的部下服从你，是因为他们不得不这样做，还是因为受到了你的鼓舞？你是否在有意识地帮助他们发挥潜力？
- 🚢 你将留下什么财富？对于纳尔逊而言，他的财富是英国 100 多年的海上霸权地位和由职业水准、英雄主义、团队合作、鼓舞及光荣构成的海军传统。你将留下什么来作为自己领导才能的标志？

我们希望纳尔逊的故事能促使你找出适合你自己的答案，为你提供领导才能方面的经验，而且能让你知道，在尝试成为卓越领导者的过程中，未必要以付出生命为代价。

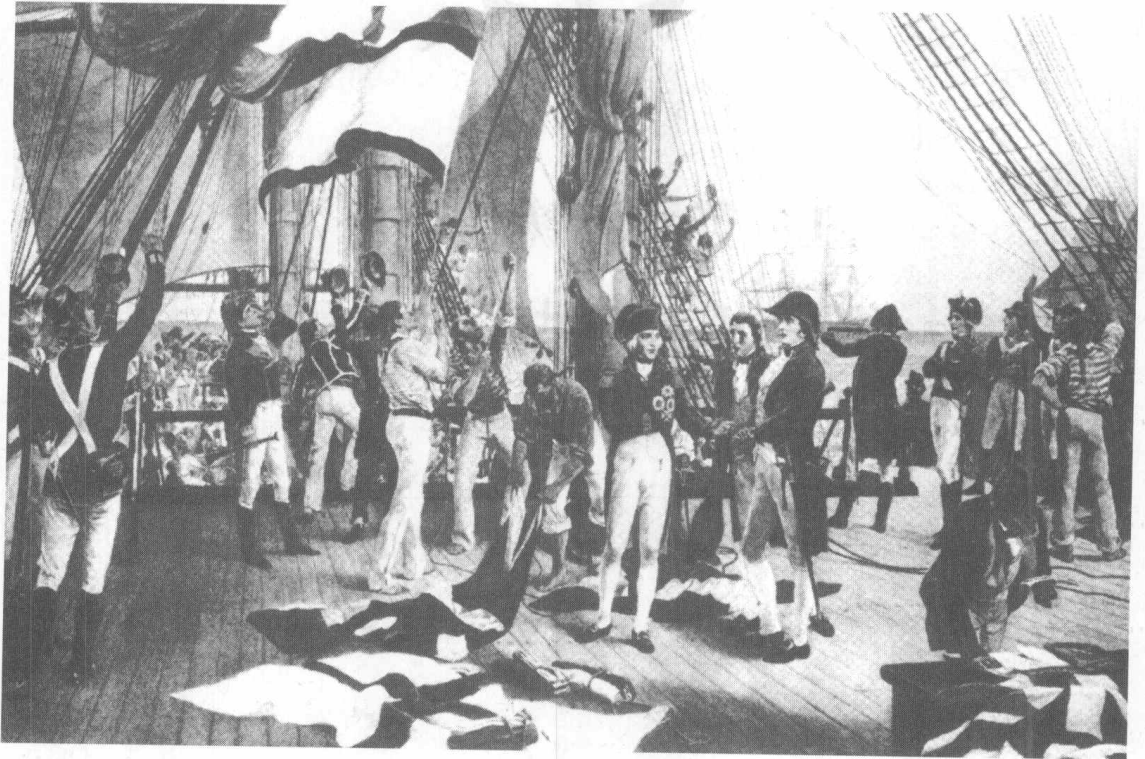


1 英勇：铸造传奇

1758 年~18 世纪 70 年代

困难和危险只会增加我挑战它们的欲望……这昭示着我的性格。

——纳尔逊



无论是对后人而言还是对 1805 年 10 月 21 日的海军而言，这都是最为著名的海军旗语——“英格兰希望每个人恪尽职守”。

——“纳尔逊的旗语”，托马斯·戴维森绘，日期不详