

// 百家讲坛《二战风云人物》主讲人马骏博士精心点评 //
// 北京大学管理哲学与企业战略董事长高级研修班课程 //
// 中国人民解放军最高学府国防大学必修课程 //

The Ways of Being Excellent Leader

为将之道

❧ 二战名将的成长之路与管理艺术 ❧

马 骏 著

中国青年出版社

// 百家讲坛《二战风云人物》主讲人马骏博士精心点评 //

// 北京大学管理哲学与企业战略董事长高级研修班课程 //

// 中国人民解放军最高学府国防大学必修课程 //

The Ways of Being Excellent Leader 为将之道

❧ 二战名将的成长之路与管理艺术 ❧

马 骏 著

中国青年出版社

(京)新登字083号

图书在版编目(CIP)数据

为将之道：二战名将的成长之路与管理艺术/马骏著. —北京：
中国青年出版社，2006

ISBN 7-5006-6705-1

I. 为... II. 马... III. 管理学 IV. C93

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第155621号

*

中国青年出版社 出版 发行

社址：北京东四12条21号 邮政编码：100708

网址：www.cyp.com.cn

编辑部电话：(010) 84014085 营销中心电话：(010) 64065904

三河市君旺印装厂印刷 新华书店经销

*

700×1000 1/16 12.25印张 1插页 120千字

2006年6月北京第1版 2006年6月河北第1次印刷

印数：1-8000册 定价：20.00元

本图书如有任何印装质量问题,请与印务中心质检部联系调换

联系电话：(010)84047104

❖ 作者简介 ❖

马骏，军事历史学家，法学博士，大校军衔，中国人民解放军国防大学教授。

长期从事外国军事历史、外国军事思想和国际政治研究与教学工作。

曾在中央电视台科教频道《百家讲坛》做《二战风云人物》系列讲座，收到热烈反响。此外，还在中央电视台新闻频道、军事频道、科教频道、法律频道、国防数字频道、海峡之声电台多次做专家评论。

主要著述有：《二战人物》、《外国战争史与军事学术史》、《外国军事史学研究概论》、《科索沃战争研究》、《二十世纪经典战役纪实》等。

现为中国第二次世界大战史研究会理事、中国德国史研究会会员、中国史学会史学分会会员。

目 录

序 言 /1

第一章 狂而不自视超人的美军四星上将乔治·巴顿 /4

这是一位性情中人,爱憎分明,优点与缺点都突出;这是一生都追求完美的人,无论何时都有着强烈的职业道德意识和荣誉感;这是一位典型的西方军人,勇敢与机智深深浸润入他的血液中……

第二章 坚信意志力是人肉体君主的英国元帅伯纳德·蒙哥马利 /28

他曾是一位最不让人看好的孩子;他是一位最顽劣的学生。然而,他成功了。他成功地登上了军事生涯的巅峰,成为战争史上最伟大的统帅之一。这其中的奥秘在哪里?每一个想事业成功的人,可以从这个人身上,得出点滴启示。

第三章 甘于当人梯的乔治·马歇尔 /52

如果说,士兵是军队的血肉,那么军官则是支撑军队的骨骼。有了英勇的士兵,有了善战的名将,才可能拥有能够战胜敌人的战斗力。而怎样发现一名优秀的军官,显然是一件极为重要的事。美国历史上有一位将军,有着一双极为敏锐的眼睛,由他看中的军官,几乎都成为美军中最为善战的将帅。

第四章 坚守心中信念的温斯顿·丘吉尔 /70

在拿破仑的100多年后,英国终于遇上了真正的安全威胁——希特勒领导的纳粹德国军队,在横扫整个西欧大陆后,开始把下一个征服的目光对准了英伦三岛。整个大英帝国陷于一片惊慌之中。《泰晤士报》通栏大标题:《谁来拯救你,我们的大英帝国?》英国民众对张伯伦政府的失望到了极点,他们期待着一位铁腕人物领导他们抗击德国的侵略。——他们终于等来了这个人!

第五章 具有双重性格的政治家富兰克林·罗斯福 /96

一个君主应该具有双重性格——狮子一样的凶猛,狐狸一般的狡猾;而聪明的君主则知道,什么时候当狮子,什么时候当狐狸。曾经四次担任美国总统的富兰克林·罗斯福就是这样一个知道什么时候当狮子、什么时候当狐狸的政治家。在第二次世界大战时期,他娴熟地驾驭自己的双重性格,不仅赢得了战争的胜利,而且还锻造了一个霸权的美国。

第六章 善于发挥他人长处的美国五星上将德怀特·艾森豪威尔 /120

从前,他从来没有担任过任何一级的指挥官,然而,当历史选择他担任最大规模盟军统帅后,却指挥得有声有色,有板有眼;从前,他是一位名不见经传的参谋军官,然而,一旦历史需要,他竟让所有资历超过他的高级将领赞叹有加……

第七章 卓有成效的军队管理者格奥尔吉·康斯坦丁诺维奇·朱可夫 /138

在军事领域,名将之所以是名将,也同企业界一样,正在于他们对军队管理的有效性。如果做不到“卓有成效”,就谈不上什么辉煌的战绩。苏联就有这样一位名将,他毕生都注重“成效”,使自己成为一名极少打败仗的常胜将军。

第八章 掀过国家最耻辱一页的夏尔·戴高乐 /162

2006年初,法国展开了一次“谁是法国现代最杰出的总统和哪位总统对国家的发展贡献最大”的大讨论。结果显示,戴高乐在民众心中的威望最高,39%的受访者认为他是最杰出的总统,他对国家的发展贡献最大。那么,戴高乐为什么在其身后30多年仍然在法国民众中有如此魅力呢?一位法国老人说:因为他把国家最耻辱的一页掀了过去,并魔术般打造了一个新法国!

第九章 永不言败的道格拉斯·麦克阿瑟 /180

这是一个具有狼一般性格的人:在战争中,他打的胜仗如同狼的捕获量一样大;尽管他也曾像狼一样有过失败的捕猎经历,然而,他却把失败的捕猎作为磨炼自己的技能及增添追求成功的动力。有人说,他是一名笑对失败、超然前进的将军。

序 言

战争是人类社会中一个常见的社会现象，据挪威历史学家统计，自有文字记载的5560年中，人类共发生14531次战争，平均每年2.6次。瑞士科学家曾用计算机进行85万次的运算，得出：从公元前3200年到现在，在5000多年间，世界上共发生14513次战争，夺去36.4亿人的生命。在这期间，只有296年没有战争。

战争史不是一条从远古铺向未来的通衢大道，而是汇纳千万条水系直奔大海的巨流。自从有了战争，就有了战争的弄潮儿，即战争的统帅或将领。我们透过厚厚的战争历史帷幕，可以看到在历史长河中，每一个转折点都有优秀的统帅或将领或安邦兴国，立百年之霸业；或镇妖清氛，挽狂澜于既倒。有时，他们表现出必然性的坚定，有时，却又显示出偶然性的神奇。法国著名军事家萨克森元帅曾说：“我恳请每一个军人，去看一看历史上名将成长的道路吧，这将教会你们如何在如临深渊的战争领域走到我今天这个位置。”1992年，我在拙作《外国战争史与军事学术史》一书的前言中，也从历史认识论的角度分析名将成长的特点：“纵观古今中外的战争，不难发现所有的军事将领都是根据自己的需要和能力，借鉴前人总结的作战经验，采用前人的战略战术，再加上自己的一些新东西而逐渐成长起来的。”

对于绝大多数军人来说，从当兵那天起，就有着丝丝缕缕当将军的愿望，这正应了“不想当元帅的士兵不是好士兵”这句话。于是，当元帅、当将军是绝大多数军人的一个梦想。

问题在于,当一名好的将军、当一位名将应该具备哪些素质呢?这里,我选择了第二次世界大战期间几个世界著名的战争统帅,试图从他们的经历与个性中总结出一位成功的将领应该具备哪些独特的个性。例如,巴顿善于激发军中士气,他的演说极富感召力;马歇尔胸怀宽广,以大局为重善于识才用才;艾森豪威尔超强的组织协调能力让他能够从容不迫地指挥历史上规模最大的盟军队伍……

值得提出的是,名将所具有的这些优秀素质以及他们成功的经验并不仅仅适用于军事领域。其实,军事领域与其他领域是相通的,很多规则同样适用于做人和做事。以企业界为例。名将是军队的优秀领导者,能征善战是判定名将的惟一标准。同样,在企业界也是如此。衡量一名优秀企业家的惟一标准,是能否以优质产品占领市场,创造更大的经济效益。企业的优质产品,就是军队过硬的战斗力。军队没有过硬的战斗力,就很难进攻如猛虎,守城如磐石。企业没有优质产品,也占领不了市场。市场一旦因产品质量问题而“得而复失”,再想“失而复得”,将更加困难。因为,“守住阵地要比夺回阵地付出的代价小”,巴顿如是说。

名将性格各异,但是都有自己的作战理念。他们是职业军人,从事的专业就是打仗。然而,作战中,他们却不一定按规则出牌,大凡名将都熟读兵书,却不死守教条,以不变应万变,这就叫用兵之妙,存乎一心。企业亦然。市场千变万化,经常会出现经济学书本里没有阐述过的现象,因而,面对这样的市场,尽管企业家可能精通有关市场理论,但是还要具备不按常规出牌的能力。

名将能征善战最终是通过他的部队实现的,而打造一支进攻如猛虎、守城如磐石的部队,是任何名将的首要任务,也是为将之道的基本准则。名将为了能够打造这样一支部队,最重要的是他的德行以及由此产生的人格魅力。曾任西点军校校长的约翰·斯科菲尔德将军说:“……最好、最成功的指挥官,都是因为公正、坚定,加之和蔼可亲,才得到其下属

的敬重、信赖和友爱。残酷和暴虐不会造就一支军队,只能摧毁一支军队。”名将爱兵所产生的感召力,恰恰转化为战场上的无穷战斗力。企业亦然。企业能否以优质产品占领与守住市场,还要通过企业员工的业务素质与敬业精神实现。如果一个企业家对其员工的正当要求漠然视之,甚至损害员工应得的利益,员工能产生多大跟随意识,为企业占领市场付出他的智慧与汗水?!

我在给北京大学董事长培训班学员授课时,课下他们围住我,感慨地说,做名将与做企业家道理是相通的,名将不会轻易丢掉阵地,因为夺回阵地要比守住阵地付出的代价大。企业也是这样,失去市场再要夺回,真是太难了。

因此,这本书对军外人士或许也会有所启迪。

本书记述的这九个第二次世界大战期间著名的战争将帅,其中有七位我曾经在中央电视台的《百家讲坛》节目中向全国广大观众介绍过。在这个基础上,我做了进一步的修改和完善。

马 骏

2005 年岁末于北京西郊

第一章

远在战争结束之前,巴顿就是一个传奇式人物。他引人注目,妄自尊大,枪不离身,笃信宗教又亵渎神灵。由于他外表之下有一颗善良的心,所以易受感动而流泪。他是一个奇妙的火与冰的混合体。他在战斗中炽热勇猛而残酷无情,他对目标的追求始终坚定不移。他决不是一个只知拼命的坦克指挥官,而是一个深谋远虑的军事家。他所经历的战斗场面超越历史上和他同时代的许多军事将领。然而,他不是一个和平人物。或许他宁愿在他所热爱的部下都在忠诚地跟随他的时刻死去。他的祖国会以同样的忠诚怀念着他。现在,历史已经伸出双手拥抱了巴顿将军。他的地位永恒,他在美国伟大的军事将领中名列前茅……

——《纽约时报》

这是一位性情中人，爱憎分明，优点与缺点都突出；这是一生都追求完美的人，无论何时都有着强烈的职业道德意识和荣誉感；这是一位典型的西方军人，勇敢与机智深深浸润入他的血液中……

狂而不自视超人的美军四星上将 乔治·巴顿

乔治·巴顿生于1885年11月11日。他的家族是个军人世家，老巴顿参加过美国南北战争。巴顿毕业于美国著名的西点军校，参加过第一次世界大战和对墨西哥的武装干涉。第一次世界大战结束后，他在夏威夷和本土担任过多个不同的职务，并被送到骑兵学校、陆军参谋学院和陆军大学学习。这期间，他形成了在未来战争中发挥坦克快速突击作战的思想。第二次世界大战爆发时，他升任第1装甲军军长，参加了卡萨布兰卡登陆作战。1943年，他任第7集团军司令，和英国名将蒙哥马利一起参加了在意大利西西里岛的登陆战役。1944年，他任第3集团军司令，参加了诺曼底登陆战役和阿登战役。1945年，他率部长驱渡过莱茵河，进抵德国。欧洲战场结束后，他由于反对肃清纳粹残余政策而引起轩然大波，被免去第3集团军司令职务，到有名无实的第15集团军任司令。1945年12月9日，正当他要退休回国前夕，突然在一次车祸中受伤，同年12月22日因伤重去世。

有德，是伟大的前提。军人最大之“德”在于他对战争事业的执著追求，并且能将这一操守坚持到最后。这一价值观使巴顿听

从岳父的建议,选择了最能展现其战斗精神的武器,作为他通向辉煌的平台。

◆1◆ 听了岳父的一句话,成为美军装甲兵的创始人

坦克出现在战场是在第一次世界大战时期。第一次世界大战爆发后,交战双方陷入僵局。各国军事家都迫切要求制造一种既能进攻又能防守、还能运动的武器,来突破对方的防御阵地。当时,英国军官欧内斯特·斯温顿上校提出制造一种能够自动推进的机器,类似美国的履带拖拉机那样,能在一条连续的带子上前进。当时,陆军大臣基切纳反对这个提议。可是,海军大臣丘吉尔却给予支持。1915年2月,丘吉尔组建了一个“创建陆上巡洋舰委员会”进行研制试验。为了对德国人保密,还给这个新机器起了一个“水柜”(Tank)的名字,中文“坦克”就是它的音译。1916年9月15日,坦克第一次出现在索姆河战役中,并初战告捷。

初战告捷后,坦克名声大振,其他国家也纷纷仿效。法国军队在艾斯丁尼将军的力主下,于1917年生产出了可供作战的坦克。1918年,德国军队也生产出了坦克。

当时,巴顿正在美国著名将军潘兴上将手下任副官。副官,相当于现在的首长秘书,一切行动要围着首长转。巴顿是一个不受羁束的人,他喜欢到作战部队去指挥打仗,整天围着潘兴屁股后面转,对他来说简直是种折磨。于是,巴顿去找潘兴,要求调到作战部队去。

潘兴和巴顿非常熟,也很欣赏这个年轻军官。

潘兴有一个特点,他要求部下军容整齐,特别是不允许军官的皮鞋上有灰尘。有一次,还是在对墨西哥的武装干涉中,当部队急行军到达目的地后,军官们非常疲劳,顾不上擦皮鞋了。潘兴非

纵观古今历史，胜利总是摆动于矛和盾、城墙和炸药、战术和技术之间。——巴顿

常生气，批评了值日军官，命令大家立即起来擦皮鞋。这时，他看到巴顿的皮鞋还是那样铮明瓦亮，就告诉大家：“就照他的样子做！”

这时，潘兴正思考在美军中建立一支坦克部队的问题。他听完巴顿的请求，点了点头说：“好吧，你要离开这里，我没有意见。我提出两个职位供你选择，一是去指挥一个步兵营；二是去组建一支坦克部队！”

巴顿听后，心里不免一紧。为什么呢？因为，巴顿不愿意当步兵，他觉得步兵不过瘾，他最想去的是骑兵。巴顿的马术非常好，可以说，他对马术和剑术到了痴迷的地步。

这里还有个故事。

1912年，他和妻子比阿特丽丝去瑞典斯德哥尔摩参加军事五项全能运动会，顺道去法国旅游。妻子非常看重这次旅游，把它看作是他们的第二次蜜月。不曾想，巴顿把妻子带到了法国最富盛名的索米尔骑兵学校，听该校副校长、著名剑术大师克莱里讲课。回国后，他就研制了一种马刀，并且立即为骑兵部队所采用。当时，他因此被授予陆军第一剑术大师的称号。巴顿的家里还养了一群生龙活虎的赛马。

他太想当骑兵了！

可是，他知道潘兴的脾气是吐个唾沫都是钉，不能更改的。步兵不好，可是当时美军连一辆坦克都没有，组建什么坦克部队呀！巴顿曾经看到过坦克，但是由于当时坦克是新式武器，性能远远

不像后来那样先进,存在很大的争议。如果自己组建失败,证明坦克是无用的东西,那么不管战争为他提供多少良机,对他肯定也是不利的,甚至还会影响到他在陆军中的晋升。

巴顿拿不定主意了。他想起了岳父艾尔。艾尔是一位社会名流,是当时马萨诸塞州的一位纺织巨头。巴顿非常信赖岳父,他把自己的想法写信告诉了岳父。当时,他的岳父住在波士顿,为了避免战争时期信件检查,他是托朋友把这封信直接送到岳父手中的。

艾尔的回信非常及时。信中说:“我是一个爱好和平的人,对战争一无所知。这里,我对你的建议是,应该选择那些你认为对敌人打击最沉重、对自己伤亡最小的武器!”

看完岳父的信,巴顿立即去找潘兴,他说:“长官,我决定去坦克部队。我怀着一种特别的热情接受新的任命,因为我相信我能用轻型坦克给敌人最大的杀伤,而使我们付出的代价最小。”

1917年11月9日,巴顿接到正式命令,组建坦克部队。

巴顿有个脾气,一旦决定的事情,就马上投入进去。他很快学会了驾驶坦克,成为美军第一位坦克手。接着,他在马恩河上游的朗格勒建立了一个坦克兵训练中心。当时,这个中心只有他会开坦克,所以,他每天忙得不可开交,每一辆坦克都要经他亲自操作。然而,巴顿对坦克投入了极大的热情,钻研坦克训练和战术方法。最初的坦克非常原始,里面一团漆黑,巨大的噪声使得坦克手无法用语言联络。怎么办?巴顿就让坦克手用身体语言联络:用脚踢一下驾驶员的后背就是前进;用手摸一下驾驶员的头就是停车。

就这样,巴顿在不到半年的时间里组建了6个坦克连,而这6个坦克连被美军公认为是作战能力最强的部队。巴顿成为了美军装甲部队的创始人。

在一切土地上都总是存在着使人们分离的力量和使人们聚合的力量。——罗斯福

军队是由个人组成的整体,这个整体需要黏合剂。这种黏合剂通常是荣誉法则。而荣誉法则依赖于共同价值观指导下的纪律。诚实无欺——是巴顿带兵理念最为素朴的本质。

◆2◆ 听了一个故事,巴顿成为美军中要求部下军纪最严、训练最苦的将军

巴顿在美军有一个外号,叫做“赤胆铁心”。他的部下说:“这个外号最能反映巴顿的尚武个性,他用这几个字把他的部队锻造成为美军最有战斗力的部队!”

战争是来不得任何虚假的领域,其他领域有虚假,至多是产品的质量出问题,而战争则不然。如果在战争中玩假的,带来的只能是死亡!巴顿是一个要求部下极为严格的军人,他经常和部下谈的是他在西点军校上学时听到的一个故事。

1897年,潘兴将军视察一个炮兵营。炮兵营要给潘兴表演实弹射击。这个营的营长非常精于射击速率,他为了避免因为打不准而影响自己的晋升,竟想出了一个办法,即在目标区预埋了炸药。就是说,当这边炮阵地开始炮击后,他按照射击速率,在炮弹预计落的目标上把炸药点着,这样就可以使潘兴留下这炮兵营打得真准的印象。

潘兴当时是坐在主席台上,当然不知道这里面的把戏,所以非常高兴地表扬了这个营长。然而,后来一个人因为和营长有矛

盾,把这事给捅了出来。潘兴听后,勃然大怒,立即把这个营长撤职,并说:“他最好的角色是到百老汇当一名演员,因为那里是演戏,而战争不是演戏,战争来不得半点虚假!”

后来,这名军官在第二年爆发的美西战争中阵亡了。

这个故事对巴顿触动极大。他在给潘兴当副官时,还证实了这个事情的真假。潘兴肯定了这件事,对他说:“如果你是一个职业军人,就应该记住这个事情,永远让你的士兵多流汗,否则就会像那个百老汇的编外演员一样送命!”

此后,巴顿在他担任的各级职务中,都以这个故事作为教材,严格训练部队。

在一些西方人写的关于巴顿的传记里,有的把他歪曲成一个为了自己的荣誉,可以毫不顾及士兵的身体甚至牺牲士兵生命的人。其实,这是极不公正的。因为从军事角度讲,军人只有严格训练,才能有战斗力,而拥有战斗力的军队,才能减少牺牲。

巴顿曾经对他的部属说:“战争就是杀人,你们必须杀死敌人,否则他们就会杀死你们!如果你们在平时多流出一品脱(0.473升)汗水,那么战时你们就会少流一加仑(3.758升)鲜血。”就是说,平时训练多流汗,才能在战时少流血。当然,他为士兵安排的繁重训练并不是没有人发牢骚的。许多士兵也暗地里抱怨他,但是当看到巴顿也和他们一起钻进坦克里,在闷热的天气里训练,牢骚慢慢地变成了无言的服从。美国心理学家把这种服从称作是“具有合作意愿的觉悟的服从”。

巴顿带兵有自己的理念。

他要求他的部属必须树立进攻意识。他常说:“在进攻中,不论是在兵力、坦克还是弹药方面,你投入的力量越大,你的进攻越猛烈;你进攻越猛烈,你自己的损失就越小。”“绝不要放弃阵地,因

在战争中没有任何事情比坚持一项单一的战略计划更为困难了。——艾森豪威尔

为夺回阵地要比守住阵地付出的代价大得多。”一次，在演习中他看到部属的火力用得不够，他在总结会上说：“记住，要用火力牵着敌人的鼻子走，要在运动中把敌人打得屁滚尿流。”这句话是巴顿一辈子坚持的基本作战理念。在整个第二次世界大战期间，他都是按照这个理念作战的。

他要求部属打仗不仅要靠勇气，还要靠智慧。他对“赤胆铁心”这个外号并不以为然。1942年，巴顿才知道他有这么一个外号。当时他在弗吉尼亚州诺福克海军仓库临时召开会议，对他的部属说：“我今天就谈一点。战争需要的不仅是勇气，而且还要有机智。我看了报纸上管我叫‘赤胆铁心’老头，这没关系，报纸这样做有它的目的，因为这是一个很吸引人的提法。而我们是军人，我们是要打仗的。打仗靠的不单是勇气，而且还需要机智。没有一名军事指挥员或一支部队能够单靠勇气或单凭机智打胜仗的，两者对于打仗都至关重要，不能单凭其中一点，你们要两者都要兼备。我希望你们在任何时候都要竭力发挥这两点。再次提醒你们记住：打仗要靠勇气和机智。诸位先生，我的话完了。”

1943年4月6日，巴顿在北非战场作战。他接到命令：不惜一切代价攻占396高地。巴顿正要向第47步兵团下达命令，参谋人员提醒他说，这个团已经在前面11天的战斗里伤亡了23%的士兵和26%的军官。巴顿立即停止执行这个命令。他复电他的上级说：“不分青红皂白地流血并不能获得战斗的胜利。”于是，他让参谋人员迅速寻找另一个方案攻占了396高地。事后，他得意地说：“脑袋有