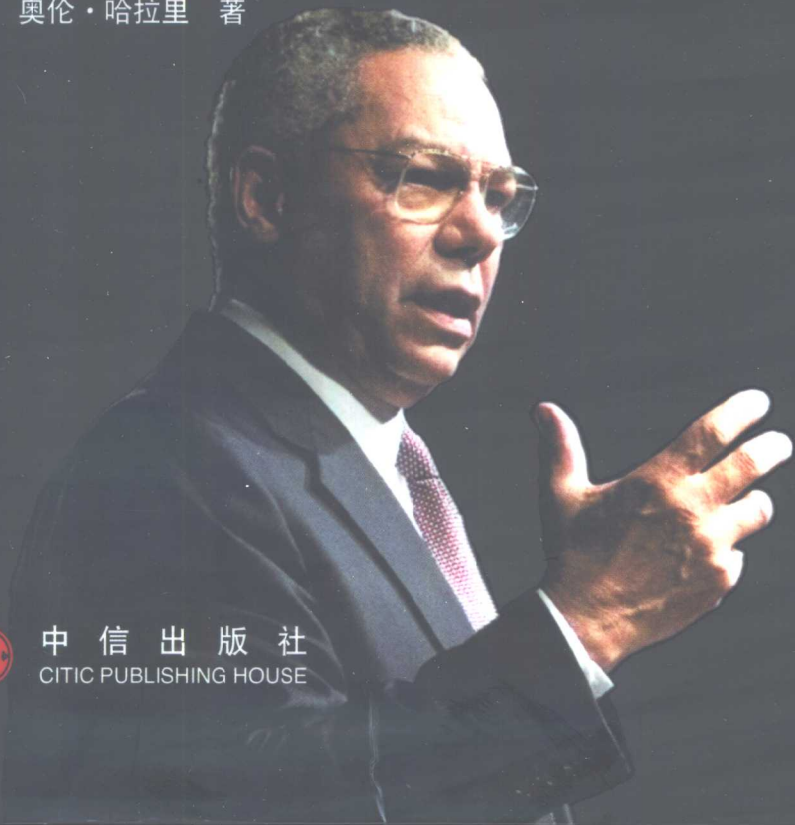


鲍威尔领导秘诀

THE LEADERSHIP SECRETS OF COLIN POWELL

[美] 奥伦·哈拉里 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

鲍威尔领导秘诀

THE LEADERSHIP SECRETS OF COLIN POWELL

[美] 奥伦·哈拉里 著

冯政权 曹兰萍 译



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

鲍威尔领导秘诀 / (美) 哈拉里著; 冯政权等译 - 北京: 中信出版社, 2002 7

书名原文: The Leadership Secrets of Colin Powell

ISBN 7-80073-506-0

I. 鲍… II. ①哈… ②冯… III. 企业领导学 IV. F272.91

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第042587号

The Leadership Secrets of Colin Powell

Copyright © 2002 by Oren Harari.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and CITIC Publishing House.

ALL RIGHTS RESERVED.

本书中文简体字翻译版由中信出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

鲍威尔领导秘诀

BAOWEIER LINGDAO MIJUE

作者: [美] 奥伦·哈拉里

译者: 冯政权 曹兰萍

出版发行: 中信出版社(北京朝阳区新源南路6号京城大厦 邮编 100004)

责任编辑: 袁卫华 曹爱菊 责任监制: 朱磊 王祖力

经销者: 中信联合发行有限公司

承印者: 北京国彩印刷有限公司

开本: 880mm×1230mm 1/32 印张: 8.375 字数: 179千字

版次: 2002年8月第1版 印次: 2002年8月第1次印刷

京权图字: 01-2002-1564

书号: ISBN 7-80073-506-0/F·358

定价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书,如有缺页、倒页、脱页,由发行公司负责退换。服务热线: 010-64648783

■ 致 谢 ■

首先，我要感谢科林·鲍威尔，他是本书的创作源泉和行为榜样。正如序言中提到的那样，他本人并未参与本书的写作。但是，在过去几年中，他的合作与支持为我完成这项工作提供了莫大的帮助。在我写这本被公众认为是“鲍威尔领导艺术入门”的书时，我和鲍威尔的友谊刚刚开始几年。我有幸从这种友谊中获得了无穷的智慧。

在写作过程中遇到疑难困惑时，有4个人在我的身边给予我支持。我要向他们表示诚挚的感谢。他们包括我现在任教的旧金山大学商学院院长加里·威廉博士，他总是及时给我中肯的鼓励。我的父亲赫伯特·哈拉里博士读了本书的初稿，给每一章提出了非常有价值的批评意见。克鲁克香克公司总裁杰夫·克鲁克香克在第一稿的编辑中提供了大力的支持。麦格劳-希尔公司出版部主任彼得·柯迪能力非凡：将本书的书稿在不到两个月的时间内变成了一本可以面向大众的成书。

我还要对另外4个人大加赞美和感谢。

写作本书时，我有三个月的时限。如果没有我的研究助手斯科特·布鲁克斯，我真的怀疑自

己能否完成。斯科特是旧金山大学的在读MBA，他做了大量工作，源源不断地给我提供资料和故事，这些内容构筑了每一章的核心。他这种始终如一的毅力和非凡的效率令我敬畏。

麦格劳-希尔主管市场部的副总裁兼总编杰夫里·克拉姆斯在整个过程中和我通力合作。对杰夫里的了解是我选择麦格劳-希尔作为出版人的主要原因之一。他的非凡智慧、敏锐的编辑眼光、成熟的营销经验和充沛的精力，让我的选择毫无遗憾。在写作阶段，他不仅提出批评意见，还在每一方面提供了专家般的指导。

对于我的代理人林恩·约翰逊，我简直无法用言语来感激和赞美。是的，在最初阶段，她表现出一个优秀的代理人应有的素质，更为重要的是，自始至终她都提供了巨大的帮助。她一直支持着我，不管在白天还是黑夜，她都是我的回音壁、编辑评论人、教练、参谋、啦啦队长、营销人。更重要的是，她还是一个真正理解、信任这项写作任务的朋友。

我亲爱的妻子莱斯丽在我写以前的书时已经提供了巨大的支持，但在这本书的写作过程中，她真正把我的书看得比她自己还重要。在写作这本书的三个月中，我和莱斯丽有很多时间待在一起。只要不会见代理人，我就会在办公室，在被书稿包围的手提电脑上工作。莱斯丽则收拾家务，照顾家人，体贴我，支持我，这些是我在短时间内完成书稿必不可少的基础。

再一次对以上所有的同事、朋友和家人说一句：谢谢你们！

■ 序 言 ■

请允许我以个人按语作为本书的开始。2001年9月10日，我为了修改手中的这本书一直工作到深夜。所以，第二天早上7点钟（太平洋标准时间）一个亲戚打来电话时，我仍在睡觉。他气喘吁吁地说什么纽约世贸中心遭到了恐怖分子的袭击。仍然睡眼惺忪的我随手打开了电视机。从那一刻开始，我发现自己——如同美国和世界各地的千千万万人一样——脑海中总是浮现出那场不可预见的恐怖悲剧。

在接下来的几天里，我的感觉和许多同胞一样。我什么时候死看来已不重要了。我的书看来也不重要了。事情进入了凝滞状态。同世界上大多数人一样，我只能等待着事态的复苏——而且怎样、何时会出现复苏，我心里也不清楚。

最后，还是我的经纪人林恩·约翰逊把我从这种萎靡不振的病态中拉救出来。她对我说，在9月11日那令人恐怖的一两个小时之后，全世界的形势都改变了。规则也变了。也许就连有关科林·鲍威尔如何应对领导艺术挑战的这本书，在全世界许多人看来，也变得比当初计划写它时重

要得多了。

就这样，林恩重新发动了引擎。尽管我同如此之多的美国人一样承受着令人心碎的悲痛，但是，支持着我坚持把这本书写完的仍然是此书中的主人公，我是经过数年的交往才对他有了深刻的了解。就在我们国家对9月悲剧奋起应战以防止任何形式的悲剧重演之际，科林·鲍威尔迅速站了出来，担当了其中重要的角色。

所以，在恐怖袭击刚刚发生之后的几天里，每当他发表电视讲话，我都仔细地收看。虽然当此危难之际，他就处于爆发一场新式战争的震中，你只有见到他时，才能体会到。他是那样镇定自如、从容不迫、神态庄重而且胸有成竹——就像过去的几十年中，他在各种显微镜观察下所表现出的那样。看着他现场回答各种问题，我看不出他的举止有任何变化。规则变了，变得更有戏剧性了，但是——至少在公众眼里——鲍威尔一如既往。

就在“9·11”之前的几个星期，鲍威尔还受到某些媒体的猛烈抨击。他被称为布什政府中的“少数派”，因为在一个看来以新孤立主义者为主流的内阁中，他顽强地坚持要走多边合作的道路。现在，就连那些新孤立主义者也都改变了。

10月初美国开始轰炸阿富汗之后，布什总统对鲍威尔在袭击发生的几天里帮助他制定美国的对策并建立起国际反恐联盟方面所作的贡献进行了表彰。布什说：“国务卿和他的团队做出了杰出的工作，为我方赢得了更大的主动权。”这样看

来，鲍威尔在为美国制定反恐怖战略方面，发挥了关键领导人的作用，就像他先前在许多重大事件中所起的重要作用一样。

对一个作家来说，受眼前事态的驱使而写作是会承担风险的。我们知道2001年9月发生了严重的事件，然而，由于我们依然生活在它的影响之中——也许要持续许多年——我们不可能以任意的方式对其做出有意义的评价。所以，在考虑了恐怖袭击及其后果之后，我忍住了对本书中大部分内容作出修改的冲动。这个任务只能留给明天的历史学家去完成了。

尽管如此，当我在键盘上结束这篇书稿之际，我清楚地知道，向恐怖分子发起的这场战争将提供令人信服的例证。这些实例将告诉人们，鲍威尔的领导真谛是怎样在这场真正的野外战场上发挥作用的。举例来说，本文第11章的中心思想，由于介绍了鲍威尔在组建反恐联盟工作中的作为，而得到了更好的解释，比我原来采用的实例更有说服力了。

与此同时，我一面尽力围绕着鲍威尔那些经过时间检验的领导真谛来构筑这本书的内容，一方面也对部分段落进行了修改，以便把鲍威尔领导真谛中最具有现实意义的精华呈现出来。希望作出这样的修改后，我可以公正地对待我们经历的这段历史，我的希望是既不对它过分渲染，也不要有任何轻视它的成分。

鲍威尔简历

科林·鲍威尔有着真正不平凡的经历。他是移民后裔的孩

子，具有健康的价值观，工作努力，遵守纪律，严于律己，而且非常正直。今天，美国各阶层的人——也包括美国之外的人——都将鲍威尔视为英雄人物。但是他远远不是传统概念上的“战斗英雄”。他的袖标上没有个人英雄主义的色彩。他不是道格拉斯·麦克阿瑟，甚至也不是德怀特·艾森豪威尔。的确，他已经获得了歌剧大师般的名望，这种崇高的声誉使得他很难从公众的拥戴中隐退。然而，就像他在一次非正式谈话中对我明确表示的那样，公众拥戴他担任各种公职并没有使他感觉特别幸福。

由于我要在整本书中不断引用鲍威尔的经历片断，而且也不是按时间顺序，请让我以非常简短的概述向读者介绍他的人生经历。他于1937年4月5日出生在纽约州的哈莱姆，双亲是路德和莫德·鲍威尔，两人都是来自牙买加的移民。科林·鲍威尔在纽约州布朗克斯度过了少年时代，1954年进入了纽约城市大学，1958年在这所大学获得了地质学学士学位。念大学期间，他参加了预备役军官学校的学习并成为该校潘兴长枪队的学员首领，后来获得了预备役军官的最高军阶——上校军衔。大学毕业时，他被授予陆军中尉军衔，赴佐治亚州本宁堡接受基础训练。

基础训练结束后，鲍威尔被派到联邦德国服役，在第48步兵营任排长。三年之后，鲍威尔完成了预备役军官的全部训练科目，决定开始自己的军旅生涯。1962年，他与阿尔玛·约翰逊结婚，育有三个孩子，麦克、琳达和安妮玛丽。

1962年，鲍威尔被派往越南，任作战参谋。他第一次执行巡逻任务时掉进了越南人设下的陷阱，被带毒的竹尖桩刺伤。因此，他获得了他的第一枚（授予作战中负伤军人的）紫心勋章。伤愈后，他被任命为驻越南顺化海军陆战队第1师助理作战参谋。

第二年，鲍威尔没有想到自己又回到了本宁堡的步兵学校当起了教官。1966年他被晋升为少校。1968年，他返回越南并在那里获得了他的第二枚紫心勋章（由于作战英勇还获得了士兵荣誉奖章）以表彰他从燃烧的直升机中将战友抢救出来的功绩。1969年，他回到美国并再次得到提拔，这一次他被授予中校军衔。1971年，他取得了乔治·华盛顿大学颁发的MBA学位。

鲍威尔在华盛顿特区的成功始于1972年，这时他被任命为尼克松政府的白宫办公室秘书长，负责办公室的管理和财务预算。在那里，他第一次见到了白宫办公室主任卡斯帕·温伯格以及办公室副主任弗兰克·卡卢奇，这两人在成就他后来的事业中起了重要作用。

1973年，鲍威尔被派往韩国担任第32步兵旅第1营营长。他的突出成就是成功解决了由于滥用毒品和种族关系紧张而引发的严重影响军容风纪的问题。在成功地完成了这段使命后，他回到了美国，先是在国家军事学院，而后进了五角大楼，在五角大楼里他获得了上校军衔。1976年，他被任命为第101空降师第2旅旅长。

接下来他在卡特执政时期，在五角大楼担任作战部副部长。在此期间，他表现出色，荣升为陆军准将。他步步高升，于1981年任驻守科罗拉多州卡森堡的第4步兵师作训副师长。

如今，鲍威尔将会告诉你，当他在野外带领陆军师团演习并执行其指挥职责时，他总是最高兴的。可是，他在军事指挥方面的成功业绩和深受温伯格和卡卢奇赏识的才能——几乎可以保证他将重返华盛顿，在里根政府班子里担任一个重要角色。从1983年至1986年，鲍威尔担任了温伯格的高级军事助理。

1986年年中——鲍威尔于晋升中将军衔之后被派往联邦德国，担任驻法兰克福第5军军长之职。一如既往，指挥部队实战演习给了他极大的满足感，但这一次的任期又是短暂的。里根政府的国家安全顾问弗兰克·卡卢奇说服了鲍威尔回到华盛顿担当他的副手。1987年，温伯格退休以后，卡卢奇被提升为国防部长，鲍威尔则被任命为国家安全顾问。

1989年，鲍威尔获得四星上将军衔，并被乔治·H·W·布什总统任命为参谋长联席会议主席。鲍威尔不仅是美国历史上最年轻的，而且也是首位非裔美国人被总统授予这个职务的人。从1989年到1993年，也就是老布什总统和克林顿总统执政期间，鲍威尔一直担任参谋长联席会议主席的职务。

1993年9月，鲍威尔带着他在军界的全部荣誉退休了。在他的生涯中，他不仅亲自指挥了小到一个小排、大到整师整军的各种军事演习，而且带领美国军队投入战争，在完成局部战争和人道主义使命方面发挥了重要作用。他在长达十年多的时间

里，承担着为美国制定外交和军事政策和策略的重任。他成了如此闪亮的明星，事实上，1992年参加竞选的两位总统候选人（乔治·H·W·布什和罗斯·佩罗特）在竞选演说中都提到了鲍威尔的名字，认为他是将来有潜力的总统人选。1996年，美国两党的政治活动家一致力主鲍威尔作为其候选人参加竞选活动，但鲍威尔仅以考虑他的家庭为理由宣布他不参加总统竞选。

从1993年到2000年，名义上他是退休了，但鲍威尔成了这个世界上最受欢迎的演讲人之一。不仅如此，他还是湾流外空（Gulfstream Aerospace）公司、美国在线(AOL)和霍华德大学的董事会成员，是非盈利的美国希望基金会主席，该组织是他亲自发起的，目的是帮助那些处于危难边缘的孩子重新获得身份、技能和希望。

仅仅介绍鲍威尔的人生简历而不提他获得过的荣誉称号是有欠公允的。他在军界获得的奖励包括：保卫国家杰出服役奖章、陆军杰出服役奖章、保卫上司功绩奖章、铜星奖章、多枚紫心勋章、美国退伍军人功勋奖章、荣誉战士勋章、以及荣誉部长奖。在政界，他两次获得总统授予的自由平民奖章，总统颁发的荣誉公民勋章，国会最高荣誉奖章，政府官员杰出服务奖章，并且获得了犹太神学院大学授予的荣誉博士学位。

在2000年12月16日，科林·鲍威尔被乔治·W·布什总统提名为美国国务卿。在获得美国参议院全体一致同意后，他于2001年1月20日宣誓就任第65任美国国务卿。

为何要写这本书 ——鲍威尔“领导秘诀”

在他退休的繁忙年月里，鲍威尔挤出时间撰写了他的自传《我的美国之路》（*My American Journey*）。这本书至少记述了他1995年之前的职业生涯，语言生动，内容详尽。（关于他的这本自传我在后面还有很多话要说。）除此之外，有关鲍威尔的书已经有好几本。那么我为什么还要写这本书呢？此书有哪些与众不同之处呢？

首先，最重要的是，这本书不是一本人物传记（虽然在整本书中我引用了许多鲍威尔职业生涯的事例，大部分是从他的回忆录中摘录过来的，但直接的传记资料仅限于此）。相反，这本书讲述的是领导艺术——一种基于实践、使命和民众之上的领导艺术，它贯穿在鲍威尔的职业生涯之中，并转化为他本人的出色业绩和竞争的成功。我希望并相信，不论你是领导一个小本家庭生意、一个大公司、国民警卫队的一支部队还是一个当地家长教师联合会，你都会从本书中受益，因为这本书会告诉你鲍威尔本人对领导艺术的看法。

让我简要介绍一下鲍威尔是怎样成为本书的焦点人物的。作为一名教师、学者和顾问，我有幸和一些优秀的商界领袖共同工作。在完成这些工作的过程中，我思考了很多，想弄清楚究竟是什么造就了（或败坏了）有效的领导。在阅读鲍威尔的事迹和他的人生哲学的过程中，我逐渐认识到，就是他所持有

的——而且是他艰难地实践了——许多思维方式、处理问题的习惯和其他处事风格，集中起来成就了有效的领导。

我个人同鲍威尔打交道的经历可追溯到1996年，那是在IBM组织的一次大会上，我没有想到会和科林·鲍威尔站在同一个讲台上，面对1000位银行家。我要说，我的讲话其实就是鲍威尔的垫场赛。这是件好事，因为这给我一个机会观察这位前参谋长联席会议主席如何工作、说些什么。一句话，他给我留下了深刻的印象。他言辞幽默、深思熟虑、寓意深刻、有洞察力而且勇于自我批评。

他的精彩表现激发了我阅读他的自传《我的美国之路》的愿望。此书我在前面提到过，它不但写得好，而且内容晓畅，此外，它还给了我意想不到的专业上的收获。我一边读一边做起了笔记，把那些形成鲍威尔领导哲学体系的基本原则和词语记了下来。实际上，我读完这本书后，就产生了一种冲动，想要把自己书房内其他讲述各种领导理论的书统统扔掉。

经过长时间的努力，我把这些笔记提炼浓缩为18颗“鲍威尔明珠”，把它们发表在1996年12月份的《管理论坛》内我的专栏中。在每一条鲍威尔原则后面，我写了一两段短文以表达我的思想，即如何让该原则在公司的讲台上得以阐明。我把此文的标题定为《鲍威尔语录：领导艺术入门》。自那时起，《鲍威尔领导艺术入门》就更为人们了解了。这篇文章已登载在本书的附录上，希望你有兴趣读它。

我将这篇文章的副本送给了鲍威尔以表示我对他的尊重。

他对我说，他喜欢这篇文章，并且鼓励我将其应用在我的咨询及研究上。我很高兴能同这位将军建立可持续发展的关系，而且他在我以前编写的一本书上签名授权，这使我深为感动。但是关于这篇文章，我现在全部的想法就是：这本入门的序曲可以就此结束了。

但事情的结果有些出乎我的预料。1999年，鲍威尔打来电话，他这样问我：“你知道这篇文章惹了什么麻烦吗？”现在我隔三岔五地接到一些信件要求增印这篇文章（这些要求我自自然然答应了），但眼下鲍威尔告诉我的却是另一番景象。很显然，这篇文章就像一把野火，点燃了政府部门里、军事基地和众多公司的办公室，那里的人们向他发出了邀请并要他回信。

的确，就在这次谈话后不久，我收到要求增印的信件成了一股涌流不止的小山洪。每天我的E-mail信箱里都会有新的要求出现，大多来自世界各地的证券公司及政府机构。据我所知，这只是露出水面的冰山一角。我的研究助手查到40多个网站介绍了他的领导艺术入门。

国家出版物如《美国新闻和世界报道》发表了有关《入门》的评论文章，引用了一两个他的领导秘诀。在《华尔街日报》2001年3月份也以整版的篇幅报道了这篇文章。鲍威尔曾写信给我，讲他首次以国务卿身份参加北约会议，他的欧洲国家的同事们就谈论起了我的文章。同事们发给我的公司的Power Point资料，其中或多或少直接引用了《入门》的内容。在几家公司里，《入门》成了他们开办研究课和培训班的基本教材。

我开始收到各方面的要求，请我扩充这篇文章。终于，这些要求汇集在一起，给我提供了写作这本书的灵感。《鲍威尔领导秘诀》是以《入门》为原型的。在该书中，我不再在每条原则后面加上一两段短文作为注释，而是写了整整一章来阐述他的思想。我也尽力把他尚未被揭示的领导实践和个人经历中的一些故事纳入到该书中，以便更加深入地讲解怎样才能使鲍威尔的哲学为一个商业环境所接纳。

所以，这是一本关于领导艺术的书。今天的世界已经充满了谈论领导艺术的书，但我相信你将会发现这本书的材料更丰富，而且比起许多谈论领导艺术的教科书，这本书要更为实用。主要的理由有两条：第一，这本书是以科林·鲍威尔的人生和智慧为基础写成的，书中无疑充满了他的人生经历；第二，在作评述时，没有刻意的渲染和笼统的概括，也没有报喜不报忧，而是注重具体的细节，将可以被实际利用在现实中的领导方法表达出来。

这本书是什么，不是什么

在开头，我想另外作几点特殊声明，以说明这本书是什么，不是什么。

1. 不是一本传记。我重申，这本书不是介绍鲍威尔的生活琐事、所处时代和人格的。相反，它是关于领导艺术的，以鲍威尔作为相关原则的源泉和样板，并且试图将这些原则应用

到任何场合，不论是公司、政府部门或是非盈利机构。

2 我和鲍威尔的关系。既然人们已经问到我，鲍威尔在我完成这本书的手稿过程中都做了些什么，请让我作一番澄清：我和鲍威尔的关系可描述为朋友和专业上的关系。在过来的几年中，我们互通信件、文件、E-mail和语音邮件，基本上都是关于领导艺术的题目的。鲍威尔已经祝我写这本书时交好运，但是，我要强调的是，他本人并未参与本书的写作。

这本书的作者只有我一个人。我为本书的内容承担全部责任。在准备写这本书时，我收集材料的范围很广，有原件，也有第三者提供的，如鲍威尔的私人通信、杂志和文章、书籍、网页、讲话，以及其他文件。我把这些素材与我20年来为世界各地的领导人作研究和咨询服务时所积累起来的认知能力结合在了一起。

3 本书不是一定要献给鲍威尔的贡品。毋庸置疑，我尊重、敬佩并喜欢这位男子汉。但是这部著作绝对没有吹捧他。鲍威尔有他自己的对立面和反对者，他们之中一些人的意见和观点就收录在下面的几页中。

有一些批评家说他太喜欢使用武力了，而另一些人则责怪他不情愿使用武力。还有一些人更多地把鲍威尔作为一个领导者和管理者予以关注，他们断言说，鲍威尔并不是一个强力人物，他甘愿被更有信心的竞争对手推出边线。他更像是一位“战术家”，而不是一位创新者和有远见的人。他被人描述成一个优柔寡断、过于助人为乐、过于谨慎和不敢冒险的人。