

領導人都是瘋子

第一本解析領導特質與精神疾病關聯的機密報告

A FIRST-RATE
MADNESS

判斷領袖特質的全新觀點！

你之所以沒辦法成為領導者，是因為你太過正常！

領導人都是瘋子：第一本解析領導特質與精神疾病關聯的
機密報告／納瑟·根米（Nassir Ghaemi）著；詹雅惠譯。

-- 臺北市：三采文化，2012.11

面：公分.--（Mind map：61）

譯自：A first-rate madness：uncovering the links
between leadership and mental illness

ISBN 978-986-229-790-2（平裝）

1.領導者 2.精神疾病

494.2

101020421

Copyright © 2012 SUN COLOR CULTURE PUBLISHING CO., LTD., TAIPEI



Mind Map 61

領導人都是瘋子

第一本解析領導特質與精神疾病關聯的機密報告

作者	納瑟·根米（Nassir Ghaemi）
譯者	詹雅惠
主編	何玉美
責任編輯	洪韻涵
校對	陳正益
內頁排版	晨捷印製股份有限公司
封面設計	謝佳穎
發行人	張輝明
總編輯	曾雅青
發行所	三采文化出版事業有限公司
地址	台北市內湖區瑞光路513巷33號8F
傳訊	TEL:8797-1234 FAX:8797-1688
網址	www.suncolor.com.tw
郵政劃撥	帳號：14319060 戶名：三采文化出版事業有限公司
本版發行	2012年11月2日
定價	NT\$360

A First-rate Madness:

Uncovering the Links between Leadership and Mental Illness

Copyright © Nassir Ghaemi, 2011

TRADITIONAL CHINESE language edition published by: © 2012 SUN COLOR CULTURE PUBLISHING CO., LTD.

This edition published by arrangement with The Penguin Press, a member of Penguin Group (USA) Inc.

This translation made possible under a license arrangement through Bardonia-Chinese Media Agency.

All rights reserved.

●著作權所有，本圖文非經同意不得轉載。如發現書頁有裝訂錯誤或污損事情，請寄至本公司調換。

●本書所刊載之商品文字或圖片僅為說明輔助之用，非做為商標之使用，原商品商標之智慧財產權為原權利人所有。

目錄

推薦序：我的老闆是瘋子／蔡慶輝 008
序：精神健全的逆定理 010

第一部

創造力

- 第一章 讓敵人聞風喪膽／謝爾曼 036
第二章 拼了命地工作並大做廣告／透納 058

第二部

現實感

- 第三章 正面是我贏，背面是運氣 070
第四章 走出曠野／邱吉爾 078
第五章 我們讀同一本聖經／林肯 092

第三部

同理心

- 第六章 精神狀態的照妖鏡 106
第七章 聖雄之慟／甘地 116
第八章 給美國靈魂的心理學／金恩博士 131



第四部

順應力

第九章 變得更強大 152

第十章 頂尖的性格／羅斯福 168

第十一章 浮華世界的病人／甘迺迪 190

第五部

治療

第十二章 精神病藥物造就的奇蹟／再探甘迺迪 218

第十三章 殺人魔／希特勒 242

第六部

精神健全

第十四章 精神健全的領導人／布希、布萊爾、尼克森等人 272

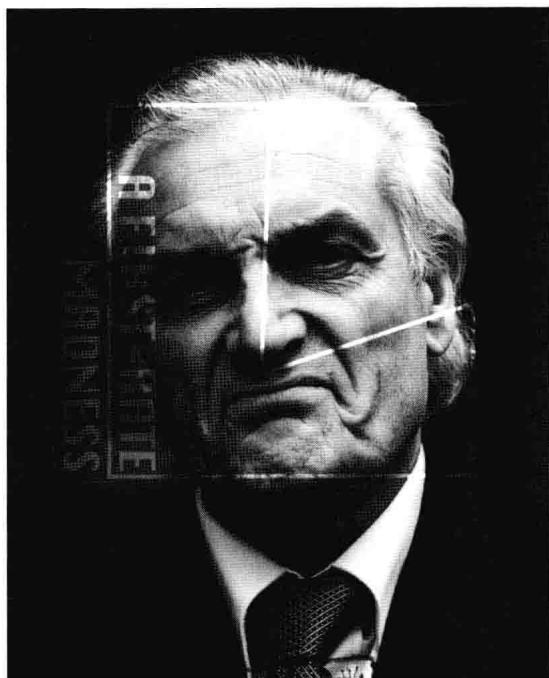
第十五章 汙名化和政治手腕 334

跋 347

致謝 356

領導人都是瘋子

第一本解析領導特質與精神疾病關聯的機密報告



suncolor
三采文化

納瑟·根米 Nassir Ghaemi / 著 詹雅惠 / 譯

试读结束，需要全本PDF请购买 www.ertongbook.com

謹致

我的父親，醫學博士卡莫·根米（Kamal Ghaemi）

與我的母親，蓋蒂·卡瑪麗·根米（Guity Kamali Ghaemi）

並獻給

海瑟（Heather）、華倫泰（Valentine）、以及贊恩（Zane）

為什麼在哲學、政治、詩詞或藝術上擁有超凡成就的人，都被憂鬱籠罩？其中有些人甚至憂鬱到患有黑膽汁病^❶？

——亞里斯多德，《問答集》，XXX部分

我的眼中只有一種人，就是那些陷入瘋狂的人，那些瘋狂活著、瘋狂說話、瘋狂等著被救贖、在同一時間渴望得到所有事情、不曾打呵欠或談論尋常事物，只知道燃燒、燃燒、不停燃燒的人。

——傑克·凱魯亞克（Jack Kerouac），《在路上》（*On the Road*）作者

❶ 譯註：古時候認為黑膽汁引發憂鬱症。

目錄

推薦序：我的老闆是瘋子／蔡慶輝 008
序：精神健全的逆定理 010

第一部

創造力

- 第一章 讓敵人聞風喪膽／謝爾曼 036
第二章 拼了命地工作並大做廣告／透納 058

第二部

現實感

- 第三章 正面是我贏，背面是運氣 070
第四章 走出曠野／邱吉爾 078
第五章 我們讀同一本聖經／林肯 092

第三部

同理心

- 第六章 精神狀態的照妖鏡 106
第七章 聖雄之慟／甘地 116
第八章 給美國靈魂的心理學／金恩博士 131



第四部

順應力

第九章 變得更強大 152

第十章 頂尖的性格／羅斯福 168

第十一章 浮華世界的病人／甘迺迪 190

第五部

治療

第十二章 精神病藥物造就的奇蹟／再探甘迺迪 218

第十三章 殺人魔／希特勒 242

第六部

精神健全

第十四章 精神健全的領導人／布希、布萊爾、尼克森等人 272

第十五章 汙名化和政治手腕 334

跋 347

致謝 356



推薦序

我的老闆是瘋子

蔡慶輝 (ETtoday 總編輯、酷新聞創辦人)

既然自詡是搞社群媒體的人，寫這篇推薦序當然也得充分運用社群。看過書稿，我就在臉書上發問：

「憂鬱症能使領導者更加具有現實感和同理心，躁症能使領導者更有創造力和順應力；憂鬱症會獨立出現，提供某些優勢，當憂鬱症伴隨躁症出現時，能更加確保領導技能的實現。

我覺得……很多大企業老闆真的都是瘋子！包括我老闆！」

一位同事留言回應，「我一直在想要不要按『讚』？還好老板不在FB上……」

另一位學犯罪心理的朋友說，「通常瘋子比較有想像力，因為不需要管世人的眼光與社會規範，這樣才可以當領導者啊」。

這段話真是中肯，我們沒發瘋的總是要管世人的眼光與社會規範，我們搞媒體的更被要求要管世人的眼光與社會規範。但偏偏就是有一個瘋子抓了一顆蘋果咬了一口就丟在路邊，搞瘋了一堆媒體人，也搞瘋了整個社會。最後他不玩了，幾百人失業，大家還覺得惋惜。

讀這本書會有一種令人了悟的感覺。原來邱吉爾、甘迺迪、希特勒……亂世的領導人，不是有憂鬱症，就是有躁症，根本就是個瘋子。然後你也會了悟，你的老闆原來也是個瘋子。

然後你更會了悟，自己當不了老闆、只能當夥計的原因，原來是自己精神狀態太健全了。或者是有一點點瘋，但還不夠瘋，所以只能當個小主管。所以你也會了悟，怎麼會有那麼機車的高層主管！

身為一個媒體人，我當然要推薦第二章寫CNN創辦人泰德·透納(Ted Turner)。透納說他自己，「我一直都有源源不絕的活力，從小我的腦袋和身體就動個不停，我沒辦法呆呆站著；就算是現在，我還是動個不停。對我而言，最大的酷刑就是讓我二十四小時無事可做，只能讓腦袋轉個不停。」

我實驗新媒體、搞《酷新聞》，可以從早上六點半醒來一直到半夜；我投入《EToday新聞雲》，可以同時盯著三個螢幕還跟粉絲互動，但顯然還不夠瘋。今天，我跟我的老闆開了連續五個小時的會議，晚上十點又接到他的email……



序

精神健全的逆定理

「謝爾曼罹患精神疾病」躍上一八六一年十一月份《辛辛那提紀事報》（*Cincinnati Chronicle*）的頭版標題。謝爾曼將軍（William Tecumseh Sherman）已經「完全陷入瘋狂」，在肯塔基聯邦指揮部的職務也遭解除；其同僚、家屬、部屬無異議地表示，謝爾曼將軍罹患妄想症。謝爾曼將軍在返回俄亥俄州的路途上無奈表示：「在這個時代，很難說精神有毛病的是誰，精神正常的又是誰。」

後來，謝爾曼將軍奪回聯邦指揮部的職務，繼續踏上成為英雄人物的康莊大道，在美國南北戰爭中獲得勝利。他也成為心理學中恐怖份子的代言人——歷史記載謝爾曼將軍在破壞性十足的「大行軍」（March to the Sea）中大舉殺伐、攻陷亞特蘭大（Atlanta），在喬治亞州殺出一條血路。謝爾曼將軍是美國歷史上的一位具代表性的人物，但是只有少數美國人知道這號人物的本性。他的焦土戰略（scorched earth）被應用在近代戰爭中，從倫敦、德勒斯登、第二次世界大戰尾聲的突出部之役（Battle of the Bulge），到越南、波士尼亞和伊拉克。

歷史證據顯示謝爾曼將軍罹患躁鬱症（manic depressive illness），又稱雙極性情感疾病

(bipolar disorder)：病人的情緒、精力、行為能力會產生極端的變化。某些人僅出現躁症的症狀，就被診斷為躁鬱症患者，但是事實上，大部分罹患躁鬱症的病患最常出現的是鬱症。謝爾曼將軍除了在肯塔基州出現精神崩潰的症狀之外，他顯然至少經歷四次主要的鬱症發作：第一次是在他二十七歲的時候，症狀包括無望感(hopelessness)、遲鈍、失眠、食慾不振，他無法讓自己在軍戎生涯中得到平靜，且深受岳父的控制。第二次發生在大約三十七歲的時候，當時他是一個在破產邊緣掙扎的銀行家；另一次發生在接下來的幾年之間，也同樣與財務困境脫不了關係。第四次的鬱症發作則是在五十八歲的時候，在南北戰爭平息十三年之後，因為他的長子湯姆而來。湯姆極度憂鬱、有時無家可歸，他拒絕如謝爾曼所願研讀法律，反而決定成為耶穌會(Jesuit)牧師。(謝爾曼的叔伯中也有一位罹患週期性憂鬱症，這個基因的關聯性也是有力的診斷證明。)

謝爾曼一生從未承認自己罹患精神疾病，他在自己於一八七五年出版的《回憶錄》(Memoirs)中，把自己所犯的過錯歸罪於其他人，並巧妙迴避關於自己精神健康的所有質疑。歷史學家遷就謝爾曼寬大為懷的自我形象超過百年之久，直到一九九五年，歷史學家麥可·費爾曼(Michael Fellman)在其著作中才較為詳細地記錄謝爾曼的情緒變化。回顧性的精神病學診斷伴隨著風險，也絕非完全可靠；但是以謝爾曼的例子而言，我們應該跟隨文獻的軌跡來考慮這個可能性：這位造成這麼多苦難的歷史人物，本身遭受的病痛也不少。



大多數人對於精神健全有一個基本且合理的假設：精神健全能帶來美好的結果，精神失常則是一個問題。本書要探討的是：至少在一個重要的情況下，**精神失常**能帶來美好的結果，**精神健全**反而是需要處理的問題；在危機充斥的時代，被精神上患病的領導者帶領才是上策，好過精神正常的領導者。

在不同的條件前提下，會出現不同的領導方式。「零危機領導者」能在承平時代表圓滿行使職務，但是在危機時刻，則不應靠近統治權利的核心位置。我們都知道，典型的零危機領導者非常理想化，對於世界局勢和自己有點過於樂觀；對苦難較不敏感，本身並未經歷太多挫折。他們通常來自特權階級，未接受過困境的洗禮，認為自己優於其他人，無法看見自己與其他人的共同點。這類領導人的過往經歷一帆風順，也極力保持這樣的狀態，他們對於新事物適應不良。我們身邊這類零危機領導者比比皆是——大企業執行長、部門主管、你鄰居的老闆、銀行總裁、一國元首。另外，零危機領導者的精神狀態良好，他們從未陷入憂鬱症、躁症或其他精神疾病。

兩千五百年前的亞里斯多德，是第一個推論天才和精神病患之關聯性的人；十九世紀浪漫主義巔峰時期的義大利精神醫學家龍布羅梭（Cesare Lombroso），則強而有力地定義這個關聯，我們可以直接以一個簡單的恆等式呈現：精神病患＝天才，他相信這個恆等式兩邊缺一不可。反其道而行的是統計學家、行為遺傳學發明人法蘭西斯·高頓（Francis Galton），他從相反的觀點切入，我們可以簡化成：精神健全＝天才。高頓的論點是，智能（intelligence）成就天才，而智能是人類大腦健康最強而有力的指標。這兩名學者都將天才視為生物學上的血統傳承，但是其中一人相信天才源自於精神疾病，另一位則認為天才源自於精神健康。

這兩種觀點都滲入西方文化當中，高頓或龍布羅梭的觀點大多被交互引用；我在本書中採用龍布羅梭的論點，但有其條件限制。我在研究精神疾病和領導力之間的關聯性時，發現一個基本定理，可稱之為「精神健全的逆定理」（Inverse Law of Sanity）：在承平時代、和平當道，國家這艘大船只需要直線航行，精神健康的領導人能展現較出色的領導能力；當世道詭變不定時，患有精神疾病的領導人則擁有最佳的領導力。

躁症和鬱症這類精神疾病的四種基本特徵，似乎能促進危機領導力，分別是：現實感（realism）、順應力（resilience）、同理心（empathy）和創造力（creativity）。這四項特徵並非只是定義鬆散的辭彙，它在精神病学上代表特定的意義，並在科學上受到廣泛的研究。我使用的是這四個辭彙在科學上的定義，而非其一般的意思。在心理學家的研究中，對這四項基本