

美国《商业周刊》

畅销书

★★★

STRATEGY OF
BUSINESS COMPETITION
PATTON ON LEADERSHIP

商业竞争的 战略之道

——巴顿论领导力

艾伦·阿克塞尔罗德 [著] 魏强斌 文丽娟 [译]



这部作品是提供给管理者们学习的，也是为那些想在生活和工作中进行高效领导以及自我管理的人准备的。我将该书强烈推荐给所有的公共图书馆。

——美国《图书馆杂志》

广东省出版集团

美国《商业周刊》

畅销书

★ ★ ★

STRATEGY OF
BUSINESS COMPETITION
PATTON ON LEADERSHIP

商业竞争的 战略之道

——巴顿论领导力

艾伦·阿克塞尔罗德 [著] 魏强斌 文丽娟 [译]

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

商业竞争的战略之道：巴顿论领导力 / (美) 艾伦·阿克塞尔罗德著，魏强斌，文丽娟译. —广州：广东经济出版社，2013. 12

ISBN 978-7-5454-2930-5

I. ①商… II. ①阿…②魏…③文… III. ①企业竞争—竞争战略—研究 IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 268610 号

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This edition published by arrangement with Prentice Hall Press, a member of Penguin Group (USA) Inc.

版权登记号：图字：19-2009-051

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广州佳达彩印有限公司 (广州市黄埔区茅岗环村路 238 号)
开本	730 毫米×1020 毫米 1/16
印张	12 1 插页
字数	162 000 字
版次	2013 年 12 月第 1 版
印次	2013 年 12 月第 1 次
书号	ISBN 978-7-5454-2930-5
定价	35.00 元

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

发行部地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 38306055 38306107 邮政编码：510075

邮购地址：广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话：(020) 37601950 营销网址：<http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博：<http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问：何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

内容简介

当谈到乔治·S. 巴顿作为组织领导者或者管理者的时候，总会出现两种相反的声音：完全的贬低和完全的褒扬。那些批评和贬低巴顿的人提起所谓的“掌掴门”丑闻：当时巴顿探望野战医院中负伤的士兵，对于其中一个身体没有受伤只是因为疲倦和精神紧张而住院的士兵进行了言语攻击，继而打了这位士兵一个耳光。巴顿宣称不允许“懦夫”出现在自己的部队中。其实，这些批评巴顿的人所提到的这一事件是两个类似事件的综合，公众将其混淆为同一起事件了。除了这起事件之外，那些贬低巴顿的人实在拿不出其他具体的理由来。当然，他们可能会拿诸如巴顿自负、目中无人或者是他的手下不太喜欢他，又或者是他经常骂人等等理由来贬低巴顿。

那些推崇巴顿的人并不否认巴顿的上述缺点，但同时他们会指出这些特质正是巴顿成为一个杰出领袖的一部分。假如他打了一个士兵耳光，这肯定不对，但是他认为这对于提振军队士气是必需的。他治军严明，毕竟战争本身也非常残酷。作为一个领导者，必须严格要求自己 and 整个组织。他对自己的军队要求很高，因此在同事和部下中树敌不少，但是他也创造了高水平的组织绩效。他确实为人自负，但是不能否认他是一个具有传奇色彩的领袖人物。

关于巴顿，崇拜者们还有很多话要讲。但是，情况还是一样，巴顿的崇拜者们与抨击者们一样，关于巴顿本身还是没有多少具体的东西可以提出来讨论和分享。两大阵营在形成自己观点的时候都受到了奥斯卡七项大奖获得者《巴顿将军》^①（PATTON）这部影片的极大影响。在这

^① 美国故事片《巴顿将军》（PATTON）是一部以真人真事为依据的军事传记片，根据迪斯拉斯·法拉戈所著的《巴顿：磨难与胜利》和奥马尔·N. 布莱德雷所著的《一个士兵的故事》两书内容所创作。该片是美国所拍摄的以“二战”为背景的重要影片之一，获第43届奥斯卡最佳影片、最佳剧本、最佳导演等7项奖。

部影片当中，著名影星乔治·C·斯科特^①（George C. Scott）扮演了巴顿这个角色。这是一部不错的影视作品，是一部伟大的电影，它使得巴顿声名远播，无论是南北战争时的格兰特^②（Ulysses S. Grant）将军，“二战”时的艾森豪威尔，还是离我们较近的海湾战争指挥者施瓦茨科普夫（H. Norman Schwarzkopf）^③和科林·鲍威尔^④（Colin Luther Powell），没有一个美国将军能够获得这么高的知名度。巴顿在1945年去世，而“二战”也已经结束了超过半个世纪，不过只要提到巴顿的名字，仍旧能够激起功过是非的种种评判，正所谓“谤满天下，誉满天下”。

围绕巴顿的看法和意见往往是情绪化的，虽然观点鲜明但却显得缺乏根据或者错误百出，这些看法并没有真正抓住巴顿值得我们追忆的关键。那么，巴顿究竟有哪些丰功伟绩值得我们缅怀呢？下面就对他留名青史的建树进行一番梳理吧。

☆他是机械化战争的主要缔造者，是一位伟大的装甲战大师。

☆他在很大程度上算得上是美军发展历史上最具才华的军事训练大师，在美国投入“二战”的前夕，他在军事训练上的造诣超过了他的同僚，更为重要的是他打造了一支高效的战斗部队，这项成就远远超过了其他人，令同时代的将军们望尘莫及。

☆巴顿将一支战败后完全失去斗志、十分沮丧的美国军队改造为一

① 乔治·C·斯科特（George C. Scott），生于弗吉尼亚州威斯。他17岁时服役于海军陆战队，退伍后，到密苏里州立大学专攻新闻、英国文学及戏剧等科目，毕业后，至百老汇舞台谋求发展。1958年，舞台上成功的演出，使他在贾利古柏主演的《吊人树》里获得一个演出机会，从而跻身影坛。1970年，因主演《巴顿将军》，赢得奥斯卡最佳男主角金像奖，但是他却拒绝领奖，他认为奥斯卡奖本身和颁奖仪式都是夸张而不真实的。

② 格兰特（Ulysses S. Grant），美国历史上第一位从美国军事院校（西点军校）毕业的军人总统。他在美国南北战争中屡建奇功，有“常胜将军”之称。但能征惯战并不等于善于理政，格兰特的平平政绩与他的赫赫战功成为明显对照。特别是在第二次总统任期内，他对南方奴隶主妥协让步以及对贪污腐化的属员采取姑息纵容态度，引起了选民的普遍不满。格兰特卸任后曾于1879年到世界游历。他也是第一位到达过中国的美国总统。

③ 施瓦茨科普夫（H. Norman Schwarzkopf），美国陆军上将，中央司令部司令，海湾战争多国部队总司令。

④ 科林·鲍威尔（Colin Luther Powell），美国第一个黑人国务卿，同时也是最年轻的参谋长和联席会议主席。

支战无不胜的雄狮，将纳粹德国最优秀的将军、令人闻风丧胆的“沙漠之狐”埃尔文·隆美尔^①（Erwin Johannes Eugen Rommel）打得落花流水。

☆巴顿以闪电速度攻占西西里，甚至超越了英国将军伯纳德·洛·蒙哥马利^②爵士（Sir Bernard Law Montgomery），而巴顿却是以最小的伤亡代价做到这一切的。

☆作为第三军的最高指挥官，巴顿以迅雷不及掩耳之势挥师从法兰西到德意志消灭了大量敌军，同时也解放了许多城镇，在“二战”中以及美军历史上，无论是消灭敌军的数量还是解放城镇的数量，巴顿都独占鳌头。

☆在行军过程中，德军出人意料地进逼第101空降师和其他盟军部队（突出部战役），巴顿再次上演了战术上的精彩一幕。巴顿的部队经历了长达3个月的长期奔袭，已经筋疲力尽了，不过他却立即改变了行军方向，调整90度，向北发动了大胆的反攻，击溃了德军西南方向的侧翼。由于巴顿的英明决策和果敢行动，突出部一战最后变成了美军的胜利。

为什么巴顿能够屡建奇功，取得如此重大的胜利呢？巴顿这个人经常因为虚荣和自负而饱受批评，但是谁又知道他是盟军中第一个将自己的成功归因于自己军队的将领呢？他训练他们，激励他们，最终领导他们缔造了战争史上的不朽丰碑和伟大传奇。一言以蔽之，巴顿是一个卓越而伟大的管理者。

巴顿批评者们的依据可能都是事实。他的许多弱点反而让他显得更

① 埃尔文·隆美尔（Erwin Johannes Eugen Rommel），纳粹德国中最年轻的元帅、装甲部队的统帅。1941年2月，隆美尔率领德国非洲装甲军到达利比亚，并统一指挥意大利军作战，他借助坦克的高度机动性实现奇袭，从而在沙漠地区的恶劣环境和缺少制空权的条件下，常常以少击众，出奇制胜。1942年5月隆美尔在比哈凯姆坦克会战中击败强大的对手，把英军逐回埃及境内。

② 伯纳德·洛·蒙哥马利（Bernard Law Montgomery），英国陆军元帅，“二战”中盟军杰出的指挥官之一。著名的阿拉曼战役、诺曼底登陆为其军事生涯的两大杰作。

加人性化和平易近人。实际上，他身上的缺点可能要比批评者们认为的还要多。比如，巴顿患有阅读障碍，但是他仍旧努力完成了以严格著称的西点军校的学业。如同许多同时代的男女一样，巴顿是一个偏执狂和种族主义者，但是当其他美国军队（在某种程度上海军是例外）实行了严格的种族分离制度时，他却不分种族地将所有部下团结成一个整体。他是一个极度保守的传统主义崇拜者，但他却是指挥官中最具创造性的一个，他堪称装甲战的冠军领导者。

巴顿身上的人性弱点，以及他战胜并利用这些弱点的过程使他显得与我们更加接近，使他成为一个可以被学习和效仿的管理楷模。比起华盛顿和林肯这样的已经超越凡俗世界的完美领袖，巴顿离我们更近，他和他的管理风格更能为我们所研习。

任何一个管理者，无论是负责领导一家公司还是一个部门，甚至仅仅是起到临时监督责任的人，都能够从如饥似渴地学习巴顿的过程中受益。但是，这个过程的最大问题是巴顿自己亲自动笔留下的材料并不多，而其他关于巴顿的著述却异常丰富。假如你是一个忙于事务的管理者，那么我打赌你可能没有太多的时间用于阅读，更不用提花费大量时间和精力去搜集有关巴顿的各种有用材料。这时候，本书将有助于你克服时间不足这一问题。本书将列举并全面阐述巴顿对于领导力的各种精辟见解和主张。而那些了解巴顿或者是与之共事过的人，他们中有不少人也认可巴顿的领导风格和策略，这些人提供的相关素材也是本书介绍的重点。

为了大家阅读方便，本书分为十个部分。第一个部分将提供一些阅读背景，主要介绍巴顿生平事迹和作为军事领导人的履历。其余的九个部分将对领导力的九个主题分别展开阐述，其中将呈现巴顿论述领导力和领导艺术的一些主题：

☆纵论领导艺术的要素

☆培养赢家态度

☆情报和计划

- ☆执行和机会
- ☆训练和激励
- ☆沟通和协调
- ☆高效率领导
- ☆勇气和品格
- ☆管理不确定性

这九个部分中的绝大多数短文都由一篇巴顿的原话或者关于巴顿的材料开始，紧接着是对这段话的深入介绍和讨论，从中得出这些引言在管理上和领导上能够给予我们的教诲。所有这些短文合起来就构成了一系列关于管理和领导的短小课程，它们全部都可以为管理者们立即采纳和用于指导实践。具体而言，可以达成以下目的：

- ☆培养一种领导者的态度
- ☆发展出相关的领导才能
- ☆塑造一个恰当的领导形象
- ☆培养并展现个人魅力
- ☆高效地进行语言交流
- ☆高效地使用身体语言进行沟通
- ☆为事项确定优先顺序
- ☆设定目标
- ☆激励他人
- ☆用符合道德规范的手段影响他人
- ☆获取忠诚度
- ☆组建一个团队
- ☆有效地应对和化解冲突
- ☆成为一个高效能的教练和导师
- ☆通过榜样进行领导（以身作则）和放权
- ☆开发他人的创造性思维

- ☆了解竞争对手
- ☆创造出独树一帜的产品
- ☆创造最高水平的业绩表现
- ☆精益求精

《巴顿论领导力》这本书没有必要逐页阅读，你对哪篇感兴趣就可以从哪篇开始。不过，我还是建议你从第一部分开始，先了解一下巴顿其人其事。通过对这部分的浏览，可以帮助你在一个有意义的背景中来品味接下来的部分。

前 言

管理大师彼得·德鲁克（Peter F. Drucker）^①早在大约一个世纪之前就写下了第一本有关领导力的系统性著作，当今的管理思想家们只能望其项背；色诺芬（Xenophon）^②则早在两千多年前就写下了关于军事领导力的著作，至今仍被奉为圭臬。

泰斗级别的管理思想家和商业作家德鲁克会向当今的管理者们推荐军事领导学中的哪个极具魅力部分进行学习呢？绝大多数好莱坞的电影都将军事领导简单化地表现为四处巡视和大声发布必须立即遵照执行的命令。其实，真正的军事领导者们懂得的东西远胜于此。

战争环境极端恶劣，其中充满了高风险和不确定性，艰苦程度远远超过了其他任何类型的人类工作环境。更甚于此的是，战争可能是唯一一个领导者和被领导者都不愿意身处其间的领导力的施展场合。在这些极端的充满挑战的环境中，成功的军事领袖帮助部下达成了难以置信的胜利，并且让他们表现出超越人类极限水平的能力。更为重要的是，他们还要对部下的安危和福利担起责任，同时自己甘愿冒险。基于上述原因，德鲁克对战争中的领导艺术如此看重就是自然而然的事情了。也是因为这些缘故，许多年前我接受了挑战，尝试将这些战争中的领导艺术

^① 彼得·德鲁克（Peter F. Drucker），1909年11月19日生于维也纳，1937年移居美国，终身以教书、著书和咨询为业。德鲁克一生共著书39本，在《哈佛商业评论》发表文章30余篇，被誉为“现代管理学之父”、“大师中的大师”。他文风清晰练达，对许多问题提出了自己的精辟见解，杰克·韦尔奇、比尔·盖茨等人都深受其思想的影响。德鲁克一生笔耕不辍，年逾九旬还创作了《德鲁克日志》，无怪乎《纽约时报》赞誉他为“当代最具启发性的思想家”。2005年11月11日，德鲁克在加州家中逝世，享年95岁。——译者注

^② 色诺芬（Xenophon），雅典人，古希腊历史学家、作家，苏格拉底的弟子。公元前401年参加希腊雇佣军，帮小居鲁士（Kurus）争夺波斯王位未遂，次年率军而返。公元前396年投身斯巴达，被母邦判处终身放逐。著有《远征记》、《希腊史》（修昔底德《伯罗尼撒战争史》之续编，叙事始于前411年，止于前362年）以及《回忆苏格拉底》等。——译者注

和经验移植到其他领域中，于是我写了《领导艺术》（*The Art of the Leader*, Prentice Hall, 1990）和《英雄的特质》（*The Stuff of Heroes*, Longstreet Press, 1998）这两本书。

就很多方面而言，艾伦·阿克塞尔罗德在写作巴顿关于领导力方面的专著时所遇到的挑战更大。原因很简单，正如阿克塞尔罗德在本书内容介绍中准确指出的那样，乔治·S·巴顿并不仅仅是这个国家最伟大的军事领袖之一，而且就辉煌的功绩而言，他必将是闪耀人类历史的伟大统帅之一。这位领袖不仅仅可以取得胜利，而且还能够快速而果断地取得胜利，更为重要的是他能够将战争的惨重代价降到最低，他将自己士兵的生命看得比什么都重要。

但是，在战争结束时，巴顿并没有像其他人那样获得了大量的荣誉和奖赏。巴顿在欧洲战场胜利后死于一场交通事故，那时他是“二战”同僚中少数还没有被授予五星的高级指挥官。另外，他的最后一次指挥并不是在他希望出现的太平洋战场上，而是作为一个欧战结束后的地区行政管理者出现，这类工作充满文牍主义，巴顿的才能被完全埋没了。德怀特·戴维·艾森豪威尔（Dwight David Eisenhower）^①是巴顿的朋友和西点军校校友，也是欧洲战场的最高指挥官，他不止一次严厉批评巴顿。即使在今天，虽然他的丰功伟绩无人可以否认，但是仍旧充满了争议。巴顿才华横溢，但却并不完美，虽然巴顿的领导才能冠绝古今，但有时却被同样程度的缺点所损害，有好几次这些缺点导致他亲手断送了自己的光辉前程。

任何人如果试图复制巴顿成就，或者想从巴顿的卓越建树中吸取有益的养分，并将这些经验广泛运用于各种领域，而不仅仅是军事方面，那么必然会面临困难。毕竟，巴顿的卓越才能和显著缺点交织在一起，难分彼此。

但是，成功的领导者敢于做失败领导者犹豫不决的事情。“敢为天下

^① 德怀特·戴维·艾森豪威尔（Dwight David Eisenhower），“二战”欧洲盟军远征军总司令、陆军参谋长、哥伦比亚大学校长、北大西洋公约组织军事委员会主席、美国第34届总统。——译者注

先”使得他们常常缔造奇迹，将不可能变为可能。在这本著作中，艾伦·阿克塞尔罗德以华丽的笔调完成了在他人看来不可思议的工作。如同巴顿一样，阿克塞尔罗德进行了充分的“战前准备”——他的调查工作做得充分而深入。鉴于其他历史学家已经对巴顿的生平传记进行了深入的研究，阿克塞尔罗德则选择对巴顿的管理精髓进行深入的挖掘，以便其他领导者可以从这些研究中吸取有用的知识。他对巴顿的事迹和手稿进行了全面的剖析，并且还参考了那些既有的研究成果。他勾勒出了巴顿伟大成就的整体轮廓，并且给出了达成这些成就的路线图。接着，他将工作推向深入，着手于意义重大的整理工作，将巴顿的领导艺术和精髓进行归纳和编目，并且加上相应的例子让我们能够用之于实践。最后，也是最为重要的，阿克塞尔罗德向我们展示了如何将巴顿的领导才能运用于我们自己的组织实践。

阿克塞尔罗德将巴顿的领导艺术浓缩为二十四个方面，从伟大的领导艺术和为将之道讲起，再到对每个领导者而言都最为重要的任务。他介绍了十五条培养成功态度的途径、四十一类运筹帷幄之道、十六个有关执行的要点、四十九种驾驭下属的策略，以及六个有关沟通协调的建议。本书对巴顿领导信条的发掘程度远远超过了其他研究者，阿克塞尔罗德中肯地告诉我们巴顿如何提高领导效能，巴顿对勇气和品格的看法以及巴顿如何管理“不确定性”，这是最为重要的一个主题。

我从本书中受益匪浅，相信你也将收获良多。我向你们所有人推荐《巴顿论领导力》这本盖世杰作，那些立志传承巴顿思想衣钵，愿意领悟领导艺术真谛的人们，快来一睹本书的风采吧！

威廉姆·A·科恩 (WILLIAM A. COHEN)^① 博士
美国陆军航空兵少将 (已退役)

^① 威廉姆·A·科恩 (WILLIAM A. COHEN)，西点军校美国军事学院的毕业生。科恩将军参加了空军航海员的训练。他一共飞行了3500多个小时，驾驶过不同型号的轰炸机、运输机。越南战争期间，科恩将军执行过174次任务；他还在以色列空军里服役过，在整个1973年的犹太人战争中，执行了多次战斗任务。科恩将军也是陆海空三军工业学院的一名优秀毕业生，1997年从空军后备队退休，现在是一名优秀的大学教授和作家。——译者注

序

可能会有读者质疑为什么找了一个纽约扬基队的老板——乔治·斯坦布鲁纳（George Steinbrenner）来为本书作序。毕竟，我（乔治·斯坦布鲁纳）在巴顿逝世的时候才15岁。

我想之所以来作序，可能是因为最近名噪一时的霍华德·科瑟尔经常在电视上把我称为“棒球界的巴顿”。他这样称呼我的原因或许是因为我年轻的时候曾经就读于卡沃尔军事学院（Culver Military Academy），除了军事科学这门课程得了A+之外，毕业的时候成绩并不显眼。请我作序的另外一个原因可能是大约在巴顿去世10年之后，我在20世纪50年代作为一名上尉在空军服役过。我坚持认为乔治·S. 巴顿是美国军事领袖中最杰出的人物之一。同时，还因为我现在致力于研习军事领导艺术，在所有的名将中，无论是正面的还是反面的，从腓特烈大帝^①（Frederick the Great）到卡斯特^②（Custer）将军、格兰特将军、李^③（Lee）将军、潘兴^④（Pershing）将军和艾森豪威尔，甚至印第安部落杰

① 腓特烈大帝（Frederick the Great），又称腓特烈二世，为普鲁士国王。统治时期普鲁士军事大规模发展，领土扩张，文化艺术得到发扬，使普鲁士在德意志取得霸权。腓特烈二世是欧洲历史上最伟大的名将之一，而且在政治、经济、哲学、法律，甚至音乐诸多方面都颇有建树。

② 卡斯特（George Armstrong Custer），美国陆军西点军校1861年毕业生，美国骑兵军官，美国内战时联邦军将领，战绩卓著，是美国历史上的传奇人物。

③ 李（Robert Edward Lee），出生于弗吉尼亚。他在美墨战争中表现卓越，并在1859年镇压了约翰·布朗的武装起义。在美国南北战争中，他是美国南方联邦的总司令。内战中，他在公牛溪战役、腓特烈斯堡战役及钱瑟勒斯维尔战役中大获全胜。1865年，他在联邦军弹尽粮绝的情况下向格兰特将军投降，从而结束了内战。

④ 潘兴（John Joseph Pershing），美国著名军事家、陆军上将，又称“铁锤将军”，还有个绰号叫“黑桃杰克”。1886年他在西点军校毕业后，曾到美陆军骑兵部队任职。1891年在新墨西哥州和南达科他州参加“征剿”印第安人的作战中表现出色，得到美国陆军的嘉奖。1898年美西战争期间，他曾参加古巴战场作战。

出首领西丁·布尔^①（Sitting Bull）和疯马（Crazy Horse）等，巴顿加上他的争议性和独特性，以及不可捉摸，或许是其中最为伟大者——“最终斗士”！

当我第一次读到巴顿事迹的时候，当我发现他的军队比其他部队行军的速度更快、行军的距离更远，却伤亡更少时，我深为震撼。随着我对他的领导艺术和策略的了解逐步加深，知道他如何取得这些盖世成就时，我越发感到不可思议！他注入士兵身上的信心显得气势如虹。他领导的人称自己为“巴顿的斗士”。他们英姿飒爽，敢打硬仗，他们被号召去突破可见的极限。据说巴顿的军队可以创造奇迹，而且可以不断地创造奇迹。“巴顿的斗士”并不完全赞同巴顿的领导方式，这是人性驱使使然——在一位伟大领袖的严格要求下，纪律和服从经常导致紧张和反感。但是，反过来讲，在巴顿军中曾经服役就意味着永远戴着一枚象征勇气的红色勋章，意味着你是勇士！

当谈到棒球的时候，一个人这样介绍他自己：“我是一个前职业棒球大联盟的棒球手。”仅此而已。但是，如果他是一名扬基队（Yankee）的球员，则他会说：“我曾经是纽约扬基队的一员。”而不仅仅是一个棒球大联盟的选手。一位来自匹兹堡的著名体育编辑曾经写道：“从来没有‘前扬基队员’这种说法，他们在棒球场上的表现已经让他们成为不朽的典范！”这种情况也适合巴顿的斗士们，因为他们曾经与这个国家最伟大的将领之一共事社稷和捍卫正义，当然也成为名传后世的英雄。我经常与那些曾经在“二战”服役的朋友们交谈，听到他们称自己在第五集团军或者是第一集团军服役，要么是在菲律宾或者欧洲战场服役。但是，如果他们是“巴顿的斗士”，他们会刻意强调这点：“我曾经在巴顿麾下！”这表明他们非常在意这一点。

巴顿关于领导力的思想历久弥新，他当年带领第三集团军驰骋法兰

^① 在1876年6月25日的“大小河战役”中，印第安联盟酋长西丁·布尔成功地把卡斯特引进了圈套。在战斗最激烈的时候，苏族酋长“疯马”（Crazy horse）手举长矛一马当先，他身中数弹但是都不致命，最终彻底摧垮了第七骑兵团的最后抵抗，全歼了卡斯特的军队并将其击毙，历时仅半小时。这也是整个印第安战争中印第安人所取得的最大胜利。

西和德意志时运用的领导艺术和策略在今天仍然大有用处。他千锤百炼的领导精髓综合了精心准备、团队工作、自豪感、激励以及纪律（也就是永远不要让士兵去做自己不会做的事情）等主题和要素。这些原则构成了一个坚实的基础，而这一基础则是成功领导一支军队或者是其他任何冒险事业所必须具备的。不像战争，人类其他冒险事业的结果不一定涉及生死，但是巴顿将军的策略仍旧是完备而科学的，它们可以帮助任何类型组织的管理者和领导者去争取胜利。

巴顿能够化繁为简，找出复杂任务的关键，然后集中所有的资源到这个关键点上。他认真观察所有细节，将所有片段放到一起，找出成功的机会，然后带领下属去争取这个获胜的机会，下属们当然愿意跟随他。给出人们明白其意义的目标，他们就会去实现这个目标；设定一个较高的要求，你的手下将会提高自己以便达到这个要求。

巴顿驱使下属更快和更远地行军作战，十分艰苦，但是他也知道他们的极限所在。他不会让他们勉强为之，因为这会导致资源的不明智浪费，最终导致战事的彻底失败。在棒球中，如果一个投手在持续投出好球后开始出现失误，你去继续要求他保持此前的水平，以便获得一个更高期望的比赛结局，最终结果肯定不妙，这就是不顾极限所在导致糟糕结果的典型情况。

虽然很多抨击巴顿的人都称他为“马虎先生”，但实际上他是一个非常细心和严谨的计划者。他深入研究自己的对手和他们的领导方式。在作出一个决策之前，他将所有可以收集到的和可以从可靠建议者那里得到的情况放到一起。他会从许多不同的角度来分析上级指派的任务，以便发现不同策略的优点和陷阱所在。我还能清楚地回忆起在《巴顿将军》这部电影中看到的情节：在巴顿击败不可一世的隆美尔军团的过程中，乔治·斯科特扮演的巴顿感到胜券在握后大喊：“隆美尔，你这个笨蛋，我读了你的书！”这个情节实际上真实刻画了巴顿的特点。他不断通过了解自己的对手来进行研究和准备，一旦他作出了决定，他就毫不犹豫地予以执行，而不会对其他人表达半点犹豫。

“美国人总是竭尽全力去争取胜利，”巴顿曾经说道：“我绝不容忍

有人失败后大笑！”虽然棒球确实与战争存在差别，但我还是希望自己的球队能够永远全力以赴去争取胜利。我希望他们从美国职业棒球小联盟开始努力，然后培养出无论过去还是现在都伟大的扬基队的传统精神，那就是胜利者的态度。不要让我抓到我自己队里的任何人惨败后还在更衣室里面大笑。伟大的足球教练文森·伦巴第（Vince Lombardi）的哲学与巴顿非常类似，他说：“胜利并不是一时之事，胜利是一件持续要做的事。你不能只在某一刻赢得一次胜利，你不能只在某一刻做对一次，你需要在所有时刻都做对，胜利是一种习惯。不幸的是，失败也是一种习惯。”

见闻所及，我知道许多伦巴第的顶级球员并不买他的账，他们有时在比赛期间抵制他的领导方式和策略。进入打包队（Parker）名人堂的球员亨利·乔丹（Henry Jordan）曾经这样说道：“他对待我们都是像狗一样。”但是现在因为这支伟大的打包队将冠军纳入囊中，所以没有人敢挑战和质疑伦巴第用之于每个队员的教学方式了。如果你想这么做，那我保证你肯定会后悔的。

巴顿对于领导力的见解是非常有价值的行动指南，它们可以为各行各业的管理者所用，无论是棒球队教练还是工厂主管，或者是企业经理等等。虽然巴顿有很多批评者，但是我仍旧坚信巴顿是“救星”或者说是中流砥柱。在一场球赛或者战役中，如果情况对你十分不利，这时你所倚重的人就是“救星”。乔治·巴顿是“二战”盟军的“救星”，也是军事科学历史上的巨擘之一，少有人能望其项背。相信你将像我一样在阅读本书和研究乔治·巴顿将军真实才华的过程中深受鼓舞和启发！

乔治·M. 斯坦布鲁纳
(纽约扬基队的主要合伙人)



contents

目 录

- 缔造辉煌历史的传奇人物（巴顿的成就和生平） / 001
- 领导的定位（纵论领导艺术的要素） / 021
- 永远进攻，绝不投降（培养赢家态度） / 041
- 知己知彼，运筹帷幄（情报和计划） / 057
- 兵情主速，简捷果断（执行和机会） / 085
- 爱兵如子，领取群伦（训练和激励） / 095
- 巴顿的指示信（沟通和协调） / 129
- 前进是唯一的方向（高效率领导） / 147
- 只有放弃，没有失败（勇气和品格） / 155
- 沉着果断，积极应对（管理不确定性） / 167