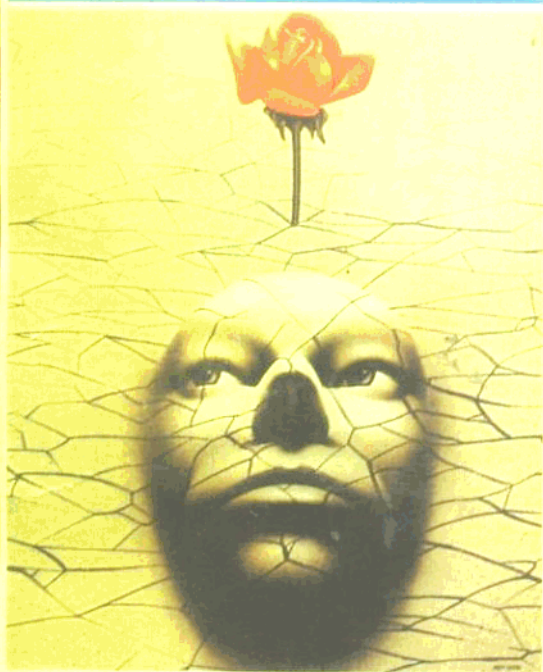


反败为胜



兵临绝境话 良 谋

警官教育出版社

生活应知的
色彩策略
必备的
胜权谋

董福 著
智印

内 容 简 介

在人类迄今为止所创造的全部谋略艺术中,最精彩、最引人入胜的部分,是那些于危难之中“挽狂澜于即起、扶大厦于将倾”的历史活剧。

本书溯古论今、广猎中西,以丰富的事例为素材,大胆开采先人的智慧之矿,采用活泼的文风,阐述了反败为胜的存在机理和客观规律,探讨了军队在出师不利、企业陷入困境、人生遭遇挫折等情况下所应采取的对策与谋略,第一次比较全面地展示了兵家权谋的迷宫中一个最辉煌的宫殿。

五言詩卷
已
卷
已
看
已
合
可
春
休
也
清
已
高

張
震
上
將
題
五
言
詩
卷
已
看
已
合
可
春
休
也
清
已
高

中共中央军委副主席张震上将题

善战者难免不败，常败者终将得胜。

伟人之所以成为伟人，不是因为他们从未失败，而是因为他们从不畏惧失败，而且不止一次地征服过失败。

——作者

引言：假如恶梦重现

——并非庸人自扰的幻觉

百战百胜人人想，孰料失败步步跟，
倘若厄运从天降，问君如何扭乾坤？

恶梦之一：沙漠中，官兵们衣衫褴褛

沉沉的暮色，势不可挡地挤压着苍白的沙漠。

装甲兵团的司令官站在他的指挥车里，用双筒望远镜观察着战场：天空低沉而又郁闷，一场难分敌我的混战搅得尘土飞扬，硝烟如同浪涛，滚滚地涌向天际，从西边到东边，坦克与坦克拼搏，大炮与大炮对射，失去控制的步兵如同愤怒的野兽一样，厮杀在一起。

投入战斗的坦克一辆接着一辆地起火了。长于修辞的英国人把“起火”一词发挥得淋漓尽致：“长长的火焰从坦克的每一个通气孔喷向外面，座舱里炮弹和机枪子弹开始爆炸，直到看上去整个外壳在膨胀和摇撼为止。熔化了的金属像铅河熠熠闪光，像眼泪一般从死气沉沉的发动机里向外流淌，在沙漠的沙子上凝结成坚硬无比的金属镜子。紧接着，橡胶和油类也起了火，犹如丧葬的烟柱从恐怖的燃烧场里螺旋升起，在烧成残骸的坦克周围躺着它的乘员们的尸体，有些仿佛刚刚入睡，

有些却没有头、没有四肢。”

司令官看到的，正是一幅这样的惨景，他面色冷峻，内心却如沙漠一样苍白。到此为止，他不能不承认，自己发起的这场赌博式的突袭，再也不能实现预期的目的了。于是，他不无恼怒地下达了撤退令。

这是一种令人屈辱的经历。装甲兵团的成份复杂，司令官的部下既有本国的军队，又有战时盟友的军队，司令官本人的行动也要时常受到轴心国统帅部愚蠢的干扰。

敌人占据了绝对的优势，其坦克数量是司令官所拥有坦克的7倍。装甲兵团只剩下了14000名疲惫不堪的官兵。有位师长当了敌军的俘虏，两位师长静卧在战士墓群之中。沙漠中的瘟疫比机枪和大炮更为残暴地攫取着官兵们的性命，一位最得力的军长也因染上黄疸病而躺倒了。

“也许不久，我就将成为这里唯一一名一直战斗着的军官了。”司令官自己对自己这样说。

天不作美，瓢泼大雨下个不停，致使沙漠变成了无底的陷井。卡车和坦克时常陷入泥沼，不得不用绞车一辆一辆地拖出来。撤退异常缓慢，敌人的飞机不断地向这支处于困境中的军队进行俯冲扫射。更为严重的是，弹药和油料日益短缺，官兵们褴褛的衣衫，难以抵挡沙漠夜晚的寒冷，连司令官本人也免不了嗦嗦发抖。还有一个头疼的问题，盟国军队的将军们已对司令官表示了明显的不信任，士兵中出现了分裂、抢劫的迹象。

.....

假如你就是装甲兵团的司令官，你能引导这支疲惫不堪的队伍从黑夜走向黎明吗？

恶梦之二：雪地冰天，面对一只饥饿的狼

马斯少校带领他的特种部队在敌国的领土上神出鬼没，从来没有遇到完不成的任务。一天，他忽然接到一个非同寻常的指令，大意是说已经有人前来接替他的工作，令他返回本部。

怒不可遏的马斯将电文撕得粉碎。但不久，他就开始打点行装了。他不能不执行这一命令，因为电文启用了特别密码，而这种密码只有他本人、总统和少数几位将军才知道。

马斯刚刚踏进本部大楼的第一道门，就有人向他迎过来，将他拐弯抹角地引到一个处于地下深层的房间。推开门，马斯见到了他的直接上司，他刚要发出不礼貌的质问，却一眼看见了面带微笑的总统。

谈话是直接了当的。总统说：有人在北极圈附近隐藏了一大笔金银财宝，价值可供半年的军费开销。马斯是从数百万军人中挑选出来的，他的任务就是去取回这些“可以换到飞机和大炮的东西”。将军们补充了一些细节情况，谈到想要夺取这些财宝的国家至少不下5个，其中既有盟国也有敌对国，同时，一些国际犯罪集团也可能介入。

马斯带了两名助手前往欧洲。刚下飞机，就先后遭到两班人马的追杀，两个助手丧了性命，他自己的腿部受了轻伤。正在走投无路之时，又有一班人马杀出。马斯乘着三方混战之际，侥幸脱逃。他找到了他的特种部队，想从中挑选几名助手。可接替他的那位指挥官却是一个固执而又傲慢的家伙，他以没有接到上司的指令为由拒绝了马斯的请求，并且还对马斯的身份大加怀疑，将他关了起来。晚上，马斯的原部下偷偷将

他放了，其中有三个人表示愿意跟着他干。于是，马斯一行四人再次踏上了通往北极的征程。

一个月之后，当马斯到达北极圈的冻土时，他又成了孤身一人了，三位好朋友先后在数不清的厮杀中丧生。现在的马斯，人不像人鬼不像鬼，既没有粮食又没有弹药，满身都是创伤。他用破毡裹着脚，朝着目标艰难地前行。有时他摘些苦辣的浆果充饥，有时又捕些小鱼塞进嘴里。但可吃的东西越来越少，他已经饿得半死了。最后，马斯已没有力量站立起来，只能在荒原上爬行。

他掏出指南针，凭着丰富的经验确认了自己所在的方位，他明白了，自己离指定的地点已不过100米了。于是，他满怀希望地抬头朝着那个向去望去，但出现在他眼里的景象，却令人毛骨悚然：一只高大的银灰色的狼立在那儿。也许是由于马斯趴在地上，所以仰首望去，狼显得特别高大。马斯看清了狼的牙齿和眼睛，狼眼里闪着贪婪的蓝光，这显然是一只饥饿的正在寻找着猎物的狼。马斯的目光与狼的目光相遇，但他立即闪开了，这位从不知害怕的硬汉，心里感到了巨大的恐怖。他想蠕动一下身体，可一点力气也没有，而那只狼却坚定地向他奔来，马斯昏迷过去了。不一会儿，狼的利齿就咬进了他的肉体。

.....

假如你就是马斯少校，你能振作起来，把那只饥饿的狼变为你的美餐吗？

恶梦之三：屡战屡败的滋味

100年前的中国人，无不生活在屈辱之中。侵略者凭借着

坚船利炮，肆意宰割着中国的大好河山，蹂躏着几万万炎黄子孙的尊严。腐败无能的清政府对外卑躬屈膝，对内凶狠残暴。

为拯救中华于水深火热之中，1894年，孙中山创建兴中会，树起了推翻满清王朝建立共和政府的伟大旗帜。但百足之虫死而不僵，清王朝虽然已处于风雨飘摇之中，而其军事机器却依然十分庞大。在1895年和1900年，孙中山先后发动广州起义和惠州起义均以失败告终，他本人也被迫流亡国外。

流亡期间，孙中山团结当时所有的进步组织，如光复会、华兴会、科学补习所等，建立了一个统一的革命组织——同盟会。随后，孙中山的同仁发动了一连串的起义，但起义——失败，再起义——再失败，大大小小的失败共达12次之多。此时，许多革命党人感到气馁，对革命前途丧失信心，产生了焦躁情绪，甚至感到绝望。但孙中山斗志不减。

武昌起义终于成功了，封建王朝被埋进了坟墓，但革命的果实却被袁世凯所窃取，他开始用武力屠杀革命党人。于是，从血的教训中猛然醒悟的孙中山又义无反顾地树起了反袁大旗，发动了“二次革命”；但由于内部意见不和，“革命”不到两个月再次归于失败。

此后，反袁武装斗争又多次遭受重大挫折。当袁世凯命丧黄泉时，全国民众倍感振奋，但段祺瑞却继其衣钵，继续为非作歹。1917年，孙中山回到广州，联合西南军阀势力发起“护法”斗争，但效果甚微，他本人也遭桂系军阀排挤，不得不于次年黯然离去。1921年，孙中山再次来到广州，积极筹备北伐，然而，正当举义的关键时刻，粤军新军阀陈炯明发动叛乱，把枪口指向革命党人，孙中山被迫逃往上海。

.....

假如你就是此时的孙中山，你将如何去实现振兴中华的宏伟大业？

恶梦之四：那是一支专事叛变的队伍

英国名将魏菲尔曾经说过一段耐人寻味的话：仅仅知道拿破仑在 1796 年的战役（进军意大利）中是凭着“内线作战”的要领，那是没有价值的。如果知道他怎样去振奋一支衣衫褴褛、忍饥挨饿、从事叛变的军队，怎样向那支军队灌输“前进”和“作战”的精神与动力，那就学到了一点东西了。

这话一点不假。拿破仑翻越阿尔卑斯山进军意大利取得了辉煌的胜利，但这个胜利并不是早就等待着他，而是他自己创造的。他的那支意大利军团，在很长时间内也不是什么必胜之师，而是一群乌合之众。督政府的执政官们派遣拿破仑远征意大利，很大程度上是为巩固自己的地位着想的。那时，年轻的拿破仑声名鹤起、雄心勃勃，督政官们担心让这样一个人久居巴黎会留下后患，所以派给他一个看起来几乎难以实现的差事。如果对意大利的入侵失败，那么拿破仑就会从名将之林销声匿迹；如果他侥幸成功，那他也只是远在天边，对督政府形不成威胁。

拿破仑则有自己的打算，他本来就不想在巴黎呆下去，而是渴望着建功立业，事实上，那个“几乎不可能的”进军意大利的计划正是他自己制订的。

1796 年 3 月，拿破仑结婚两天之后就离开了新娘约瑟芬，前往意大利军团任职。当时看起来，他的前景凶多吉少。

人们难以想象，意大利军团的处境有多么危险：不足 4 万

人的兵力几乎是毫无联系地配置在广大的山区，而它的敌人——奥地利和撒丁王国的盟军总共有 5 万 2 千之众。如果奥、撒盟军集中兵力，将法军赶向海岸，则英国军舰的炮火就会对法军实施袭击。意大利军团的官兵们衣着破烂，长时间没有领到军饷，吃不饱饭，士气低落，人心思散。由于纪律松弛，一些小股队伍三五成群地四处打家劫舍，形同土匪一般，有时分赃不均，就会大打出手，相互残杀。更为要命的是，隔三岔五，总有队伍发生哗变，或逃离军队或投向敌阵。拿破仑刚刚上任时，他那瘦小的身材和柔弱的面孔颇让那些五大三粗的将领们暗中嘲笑。官兵们只知道他在土伦之战中出了名，却并未目睹他施展才能，所以也不买他的帐，抢劫没有停止，哗变照常发生。

.....

假如你是此时的拿破仑，你能率领这群乌合之众去创建辉煌的业绩吗？

恶梦之五：湘江滚滚水似血

1934 年 10 月，中国工农红军第一方面军第 5 次反“围剿”遭到了失败，红军主力被迫撤出了根据地。

缔造这支军队并领导它一次又一次地战胜强大敌人的毛泽东，早在 1932 年年末，就被挤出了领导地位，他的红军总政委的职务被无端地撤销了。第 5 次反“围剿”中，面对红军接二连三的失败，作为“局外人”的毛泽东曾多次提出拯救危局的主张，但均遭拒绝。

红一方面军在付出了惨重的代价之后，突破了国民党军和地方军阀的 3 道封锁线，进至湘江流域，但仍处于敌人重围

之中。

“力求全歼，毋容匪寇再度生根”——这是蒋介石发给各部队的手谕。他决心利用湘江天险，调集各路大军围追堵截，毕其功于一役，彻底清除“赤祸”。

红军官兵经过连续作战，已是疲惫至极，又由于舍不得丢下坛坛罐罐，行动相当迟缓。而敌人的包围圈则在逐步收拢，兵力增加到 20 个师，他们在湘江对岸修建了 140 多座碉堡。

这是生死存亡的一战！

12 月 1 日，战斗达到了白热化程度。国民党军和各路军阀在飞机、大炮的掩护下，从多方向发起了更为猛烈的进攻。

武器装备的差距太大了，双方力量的悬殊太大了，红军缺乏枪支弹药，只能以大刀长矛相拼。但是，红军将士有一个共同的信念，那就是“一切为了苏维埃中国”。他们谱写了一曲惊天地、泣鬼神的英雄壮歌。

蒙蒙大雾吞没了湘江。

残缺的尸体漂满了湘江。

殷殷鲜血染红了湘江。

经过拼死的搏斗，红军终于掩护党中央、中央军委突破了蒋介石千方百计设置的第 4 道封锁线。但代价是过于沉重了，8 万红军官兵死伤过半。

然而，从血污中跌跌撞撞拼将出来的红军远远没有突出重围，失败的阴影犹如铅块一样压在每一个指战员的心上。从第 5 次反“围剿”开始，红军经历了一次又一次失败，而这次湘江之败尤为惨烈。有些团队死伤过半，有些团队则几乎是全军覆没。悲观的情绪、动摇的情绪开始滋长起来。

在这生死存亡关头，把持中央领导权的人却变得六神无

主，既拿不出明确的主张又不愿放弃错误路线，这导致了红军官兵东突西挡，付出了更多本可避免的牺牲。

毛泽东眼看着自己与战友们呕心沥血而拉起的队伍在一天天减少，他的内心像死伤的战士一样，热血流向湘江。

.....

假如你就是此时的毛泽东，你将如何力挽狂澜？

恶梦之六：一心为国却为千夫所指

1812年，法兰西皇帝拿破仑搜集了西欧全部的力量，决心征服阻碍他称霸欧洲的最大障碍——俄国沙皇亚历山大。拿破仑的作战部队共有48个步兵师、25个骑兵师、1400余门大炮，总兵力达68万余人，大有一举踏平俄罗斯之势。

俄国也早已做好了战争准备，但兵力、火力以及官兵素质都无法与法军相比。俄皇亚历山大大自任大元帅，陆军大臣巴克莱任司令。

巴克莱出身于苏格兰家族，是一个讲究实际、不善空谈的元帅。对于眼前的敌人和自己所统率的军队，巴克莱有着深刻的了解。他知道拿破仑一心想寻找俄军的主力决战，以求尽快取胜，而俄军如在此时坚决抵抗，将如螳臂当车，自取灭亡。因此，巴克莱选择了撤退。

后来的事实证明，这是唯一正确的选择。

但是，一些目光短浅的将领却从中作梗。他们憎恨巴克莱，骂他是一个胆小鬼，并且一再向沙皇告状，要求撤换统帅。

巴克莱没有理睬这些，他按照自己的计划继续避免决战。

拿破仑驱使着大军，在几乎没有遇到任何象样抵抗的情况下就占领了俄罗斯的大片领土。但是他的主要目标——歼灭俄军主力、迫使沙皇主动妥协——却未能实现。

没完没了的撤退，煽起了俄军的民族情绪，他们认为这是本民族的奇耻大辱，强烈要求尽快决战。由于受到一些人的调唆，俄军官兵绝大部分人都对自己的司令表示了抗议和不满，有人甚至想干掉巴克莱。生性软弱而缺乏主见的俄皇亚历山大也如坐针毡，对巴克莱不断施压。

当俄军撤到斯摩棱斯克时，巴克莱本想继续撤退，可他的部队已失去了耐心，再也不能容忍了。

俄军官兵凭着爱国热情据守着斯摩棱斯克薄弱的城墙，他们决心拼死抵抗。然而，这种局面，却是拿破仑求之不得的。

法军的炮火异常猛烈，步兵和骑兵轮番发起冲锋，尽管有些伤亡，但他们大有希望使守军全军覆没。在此危急时刻，巴克莱在浓烟烈火中引军退出，向着莫斯科方向继续撤退。

这次，巴克莱成了民族的罪人，从士兵到军官、从乡村到宫廷，举国上下无不同口而讨之。自然，他的职务很快就被撤销了，接替他的，是沙场老将库图佐夫。

.....

假如你就是此时的巴克莱，你会忍辱坚持自己的正确选择吗？

上面这些故事，不是作者的杜撰，而是历史长河中某一片段的真实写照。哲人们曾经说过，历史往往会有惊人的相似之处。虽然隆美尔、马斯、孙中山、毛泽东和巴克莱等人所遭受的挫折和失败不会一模一样地在未来世纪中重演，但类似的不幸却会时常发生。“失败”这个字眼，是不会从人生、商场和战场的词典中消失的。

从某种意义上说，历史就是一条永恒的胜负链，它在胜和

负的相克相生中无限延伸，没有失败，也就无所谓胜利，不过，由于“人类的天性是不会希望失败也不会寻求失败的”（英国著名军事理论家利德尔·哈特语），所以人们对于胜利和失败的态度截然相异。英国人康特·查诺形容得尤为贴切：

“胜利有一百个父亲，而失败却是一个孤儿。”

遗憾的是，这个孤儿的生命力极强，他对人们的冷遇和歧视漠然处之，像个幽灵一般，傲慢地和胜利一起平起平坐。

看来，失败是躲也躲不掉的。

讳疾忌医的心理，严重影响了人们对于失败的认识和研究，进而也就影响了人们对于反败为胜规律的探索。

什么叫失败？有人说“失败就是没有达到预期的目标”。这个“失败”的概念，包含着三个要素，即“目标”、“预期的”和“没有达到”。其中，目标是衡量胜败的标准，而这个标准又与人的主观要求相关联的。美国学者吕书平在其《成功论》一书中曾举过这样一个颇有趣味的例子：在第12届世界杯足球赛中，阿根廷队败给了西德队，获得第二名，队长马拉多纳伤心得泪流满面；而英格兰队获得第四名，队员们高兴得欢呼雀跃。第二名认为自己是失败者，因为他们的预期目标是冠军；而第4名则认为自己是胜利者，因为他们几十年间第一次打入四强，超出了预期目标。将这个失败的概念（它是相对于成功而言的）用于人们的生活、爱情和事业或许是恰当的，但将它引入到军事领域却未必贴切，因为战争中的胜败应该是客观存在的而不是主观认为的。假如某位将军只去制订低标准的预期目标而且每次都达到了，我们不能说他是个胜利者；人生的目标由自己来定，而战争、战役、战斗的目标则不仅仅是个人的主观愿望，有时上级已经规定，有时客观情势已经决定了是这

样的目标而不是那样的目标。

我们所说的失败，是相对于“胜利”而言的，是指在各种各样的斗争和竞赛中被对方所击败，它是人类活力对抗中的一个概念，其标准是客观的。按照客观的标准，痛哭流涕的阿根廷队相对于欢呼雀跃的英格兰队来说，不管他们各自怎么认为，阿根廷队是胜利者，而英格兰队则是失败者。

本书所使用的“反败为胜”概念是广义的而不是狭义的，它既包括已经失败而在短期或长期内赢得了胜利，又包括虽然尚未失败却败势已成时赢得了胜利；既包括在某一领域中失败后又在同一领域中夺取了胜利，又包括在某一领域中失败后却在其他领域中找到了更大的补偿。因此，凡是属于“败中致胜、力挽危局、化险为夷、克难呈祥”一类的重大转折，均被看成是反败为胜。

反败为胜有自己的规律和奥秘，但并不是说只要掌握了这些规律和奥秘，就能化一切失败为胜利。灵丹妙药是不存在的，反败为胜也有一些制约条件，这正如断肢可以再植、心脏坏死可以替换，但如果已经粉身碎骨，那就无能为力了，这就是条件。失败可以分为挫折性失败和毁灭性失败。挫折性失败能够挽救，而毁灭性失败则不能挽救。比如：法国在二战初期沦亡而后来又获得解放，那是挫折性失败；秦朝末年楚汉相争时，楚霸王项羽战败后自刎于乌江之侧，那是万劫不复的失败、毁灭性失败。

总结几千年的人类斗争史，可以概略地说，凡是逆历史潮流而动的失败，最终都将走向毁灭性失败。不过，依靠个别人物的天才谋划，也可能获得暂时的“回光返照”。三国时期的蜀国打着“恢复汉室”口号，明显是阻碍历史前进的，但由于诸葛

亮的苦心经营，也曾出现过“鼎盛”时期。这种“反败为胜”尽管有较大的局限性，但诸葛亮所采用的许多计策仍然是值得学习的。

从客观上看，“人算不如天算”——这个“天”就是历史潮流。从微观上看，“人算”又可以促变“天算”。

我们探索反败为胜的规律，坚持唯物、辩证思想，反对因果报应和因果循环论。如果人们抱有“败久必胜、胜久必败”的天命论观点，那是不可能从败胜转换中有所作为的。

失败千百种，影响各不同。但在各式各样的失败当中，我们仍然能够挑选出以下几个“失败之最”：

最可怕的失败是畏惧失败；

最可悲的失败是自甘失败；

最可愧的失败是不战而败；

最可笑的失败是不承认失败；

最可怜的失败是不了解失败。

也许还有更多。一支军队即使被打得七零八落，但只要官兵的信念和心理防线没有垮，那么这支军队就有东山再起的希望。因此，征服失败首先是要征服自我。

失败可以避免但又不能完全避免。即使将所有兵书的全部精华集中起来，也不是一部“无敌制胜术”，就算它是，当两个人同时研读之后再交锋，仍然会出现一胜一负。所以，人们仅仅研究制胜之道还不够，还应该研究反败为胜之道。

假如你有 99% 的把握能够取胜，而对那 1% 的失败的可能却毫无心理和补救措施上的准备，那么一旦失败，就会一败涂地。

我们有一个真诚而不幸的预言敬献读者：

你会失败的！

我们还有一个同样真诚而自豪的预言敬献读者：