

B848.4

827

H97

1995 年至 1996 年海南省社会科学研究资助课题

· 真知五书 ·

成 败

霍雨佳 著

中国经济出版社

责任编辑：杨 岗

封面设计：白长江

成 败

霍雨佳 著

*

中国经济出版社出版发行

（北京市百万庄北街3号）

各地新华书店经销

北京怀柔渤海印刷厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 8.1875印张 180千字

1997年1月第1版 1997年1月第1次印刷

印数：01—10 000

ISBN 7—5017—3790—2/Z·542

定价：12.00元

前 言

这本小册子名《成败》，主要论成功经验，兼谈失败教训。成功与失败之间，并非相去万里，而是相隔为邻；两者虽截然不同，却有相通之处，在一定条件下，彼此可互相转化，失败可趋向成功，成功可转化为失败。阐明这些道理是为提醒人们：失败不要灰心，因“失败是成功之母”；成功不要忘乎所以，如此就会滋长骄傲情绪，因“骄傲是失败之源”。对成功和失败有辩证的认识，就能失败而不馁，成功而不骄。从中正确吸取前人的成功之道，避免前人失败的覆辙，如能如此，就能立于不败之地，不断前进。

此书分三篇：即“机遇篇”、“困厄篇”、“勤奋篇”。“机遇篇”在阐明机遇是取得成功的客观重要条件的同时，特别强调：有了机遇不一定就能取得成功，要取得成功，还要具备各种因素。它用有机遇而取得成功的十二个典型人物，分四章进行论述，即“首先要有理想”、“关键在于向上”、“不要看低自己”、“决定于有才干”。着重点在于说明：机遇有普遍性的机遇，有特殊性的机遇，不论有哪一种机遇，能否取得成功，归根到底决定于自己有否本领。因此，要想有所成就，首先就要学好本领，不然，即使有最好的机遇，也不会有什么作为。“困厄”篇分四章论述，即“人不困不成业”、“忧患中出英雄”、“人贫困志不短”、“诗穷而后愈工”，用处于困

厄境地而奋发有为终取得成功的十二个典型人物的事迹。申明困厄对于成功成名的激励作用。“勤奋篇”也共有四章，即“圣人并非天生”、“一心扑向学问”、“集百家成大家”、“批旧说创新说”，总结十二位古圣先贤成才的经验，并归结到一点：成才来自勤奋。

此书所论述，并非只是就古人论古人，而是总结古人成功的经验和失败的教训，并将之校正焦点以喻今：

在当今处于改革开放的时代，机遇对于每个人来说，一般是均等的，但并不是每个人都取得成功。因为在激烈的竞争中，优胜劣汰在起作用，有本领的人才能抓住机遇，捷足先登，攀上事业的顶峰；没有本领的人将落在形势后面，好的机遇在面前也会错过，被人挤掉以至淘汰。只有有本领才能取得成功，古今如此。而如何学好本领以成才，“勤奋篇”以古圣先贤的成才经验作了回答，即成才来自勤奋。今人要成才，除了勤奋，即勤于学习、勤于研究、勤于实践外，别无捷径。

古往今来，能创大业，成大名的，大都是出身卑贱、默默无闻的小人物，或是困厄中人，这本小册子所评述的三十六位成功、成名的典型人物，都是如此。因此，人不能看低自己而自卑自弃。人是万物之灵，是世界的主人，人是无限潜力的，如能根据自己的主客观条件，发奋图强，又持之以恒，终有所成。

绪论：成败由人论

论成败，这是个重大的课题，是与正在从事各种事业的人有极其切身的关系，因为人们总是希望自己的事业避免失败而取得成功。而成败的关键是什么？成功的因素又是什么？怎样才避免失败而取得成功？笔者通过评述古人成功的经验与失败的教训，试从下列五个方面进行探讨：

成事在天抑由人？

成事在天？抑或由人？

在中国古代，前一种观点早见，是统治思想；后一种观点后出，为少数学者所提出和坚持。谁是谁非？一直在争论。即使在今天，不论是在中国或在外国，还有许多人相信“命运”，认为一切事情，都是由“老天爷”或“上帝”所安排。

“谋事在人，成事在天。”这是早期儒家学者的见解。它比“老天决定一切”论稍有进步，因他还认为“谋事在人”；但肯定“成事在天”实际上就否认了“成事在人”的观点。儒家学说的创始人孔子，对天是什么，是有意识还是没有意识，他都避而不谈，虽然他承认“有天命”，“畏天命”。迄西汉武帝时的董仲舒将儒学神化，提出“天人合一”、“天人感应”的论点，说天是有意识的，人是按照天的意志造成的，国家的

兴亡盛衰也如此，天都有祥瑞或灾异显示，这就把“天命论”说得更明确更系统化了。及东汉，谶纬学说大兴，这是因汉光武帝刘秀靠图谶起家而大力提倡的结果。东汉学者王充以其大无畏的精神揭穿谶纬学说的欺骗性，用“气构成世界”的观点，批驳“天命论”，他说：“天道自然也，无为”，“夫天无为，故不言灾害。”并进一步指出所谓“天有意识、按其意志造人”的谬误。王充批判谶纬的神学的重大意义在于：因他认为天是自然，无意识的，无所谓“天命”，必然引申出新的论点：决定人的命运还是靠人自己。于是，“人定胜天”的光辉思想出现了，它鼓舞着人们去改天换地，革新社会，建功立业。

人们认识客观世界各种事物，往往从现象到认识其本质，而正确的思想总是从批判错误思想而得到确认。但人们认识事物不可能一次完备而完全正确，后人经过实践、研究，又发现其尚有失误或不足之处，便加以指正和补充。因此，可以说，错误思想与正确思想，总是相辅相成，互相推动，这样不断反覆，使人对客观世界事物的认识日益接近于完全正确。以此观点，用以分析和评价董仲舒的“天人合一”、“天人感应”的神学观点，就可以发现其有失误又有贡献。诚然，董仲舒‘天人合一’、“天人感应”之谬误在于他认为“天是有意识的”。但他在二千多年前就能探讨天人之间的关系，从而引起后人对这个具有重大意义的课题的注意，批判其谬误而去深入研究，从这方面说，就是董仲舒的贡献。更重要的是，经过批判其谬误，它启迪和引导后人对天人之间的关系有接近正确的认识：如将其理论颠倒过来认识天人关系：天

是自然，其物理性对人是有影响有制约的；而人是世界的主人，人对客观事物有正确的认识，是可以改天换地的。无数事实说明：天人是有其合一之处，且可互相感应，这种感应是指天是物理性，而人是有意识的。人类仅为自己的眼前利益而做有损于天即自然之事，必将受到天即自然的惩罚，今天世界上存在共同的大问题如环境污染，就是一个典型的例子。因此，人们在进行改天换地的斗争时，要正确认识自然的规律，才不受自然的惩罚而取得成功。

自然有它的规律，社会也有它的规律，人要改造社会也要掌握其规律才能取得成功，否则必将失败。社会是由互相联系的人群构成的，社会上的一切工作都必须靠人去做，如政治、经济、军事、文化，等等。不论你从事哪一种事业，如想取得成功，必须努力学习前人有关的理论著作，吸取前人在这方面的经验教训，还要全面和深刻了解当前这方面工作的实际情况，从中找出其规律性的东西，制定正确的方针、政策和措施，才能取得成就。反之，则可能遭到失败。又如古代社会在大转折大变革时刻，在改朝换代的过渡时期，天下大乱，群雄逐鹿，于是，从大分裂到大一统，这样的时代在中国就反覆出现十次，结果只有十人登上皇位，他的对手都失败了，其成败的决定原因是什么？历史的经验教训告诉我们：是决定于能否得人心。故云：“得人心者昌，失人心者亡。”因为被帝王统治下的，不是别的，而是人民，人民才是天下的真正主人，人民不服而反对，本事再大的帝王也统治不下去，也正因此天下才大乱。这时谁能得人民的心，人民就拥护，就捧他登上最高宝座。不仅能否得天下决定于是否得人

心，不论干任何事业，取得成功与否，同样也决定于是否得人心。因为任何事业都靠人去做，下面的人服你，肯为你竭智尽力，事业就会顺利发展，取得成功。否则，必然一无所成，以至遭到失败。因此，事业的成败，决定的关键是能否得人心，这可以说是一条万古不易的铁规律。

根据以上所述，可以得出结论：成败由人。这是从总的方面论成败，具体而论，则很复杂，下面将作进一步的论述。

机遇于人不一样

机遇是人们取得成功的客观重要条件之一。大机遇不常有，但各种各样的机遇不时出现，问题是能否抓住，有否本领利用它，不然，机遇在面前，也会错过，过后徒自后悔而已。

在这里，只谈两种机遇，一种是普遍性的机遇，一种是特殊性的机遇。前者机会较均等，后者百不一遇。前者多在盛世、乱世时出现，这时风云际遇，英雄辈出，是大出人才的时代。后者明君贤臣际会，同创伟业，成为千古美谈。但不论是哪一种机遇，对于人们成功、成名，都不是决定性的，决定性的还在于个人有否才干。不然，纵使有机遇，也无所作为，即使侥幸有所成就于一时，结果也被人淘汰。

秦末，天下大乱，英雄逐鹿，最后得其鹿者不是翩翩君子，而是市井小人，即无赖之徒刘邦。而辅佐他登上宝座的将相，也跟他差不了多少：樊哙是屠狗之辈，周勃是吹鼓手，灌婴是小布贩，韩信是靠人施舍过日的贫民，陈平是不能自立的游民，彭越是打家劫舍的强盗，英布也是江湖大盗，有

职位的肖何、曹参也只不过是县吏，地位高贵只有张良一人，他是韩国贵族。这些人，除了张良得黄石公传授兵书而有计谋外，其他人原来大都没有什么本事，都是后来在实战中锻炼成才的。他们取得成功的经验不拟一一详谈，只谈刘邦这个无赖之徒，他能打败项羽取得天下，究竟他有什么大本事？

刘邦原来没有什么本事，如果说有本事的话，是会耍无赖，讲大话，他最喜欢的是酗酒玩女人。无钱买酒，便增数倍酒价赊酒，但分文不还。他反秦后被推为沛公，率兵打仗，他是外行，即使封汉王后，与项羽争霸，还是老出错主意，如照他的话行事，早就失败了。而他能取得成功，是他能接受正确的意见，知错改错，这是他最大的本领，是他能西攻入关，和后来打败项羽的关键原因。他奉命西攻秦，攻不下宛城，第一仗就不得手，他就绕道而西。当时秦尚强，过去秦虐待各国人，今怕诸侯兵报复，故都死守，刘邦再以力战也不易取胜。张良说：“今不下宛，宛从后击，强秦在前，此危道也。”陈恢又向其建议抚降宛城守将，刘邦都采纳，结果不战而下宛城。因知降而不杀，“诸城未下者，闻声争开门而待。”刘邦才能顺利入关。入关后，刘邦被秦宫中的美女、财宝迷住，就赖在宫中享乐。樊哙、张良指出好色贪财是步亡秦的覆辙，他知错了，立即离秦宫到霸上，与秦父老约法三章，因而得秦民心，竭尽全力支持，刘邦才能屡败屡战，坚持到最后胜利。楚汉相争，久持未决，项羽与刘邦约：中分天下，鸿沟而西者为汉，鸿沟而东者为楚。项羽如约东归，刘邦也如约西归。张良、陈平进谏说：“楚兵罢食尽，此天亡楚之时也。”让其东归，是“养虎遗患也。”刘邦知自己又错了，听二人计，

便与项羽决战，一举消灭之。而项羽之败于刘邦，其致命伤是自持高明，独断独行，不采纳正确意见，错了不改。他入关后，有人建议他王关中，说：“关中阻山河四塞，地肥饶，可都以霸。”他以“富贵归故乡”为荣，不听而东归建都于无险可守的彭城。有人对此非议，项羽把他烹了。韩信曾在他的麾下，屡献取胜之策，他置之不理，韩信便归汉，屡用奇计，助汉弱楚。范增预料刘邦将与项羽争天下，屡劝项羽杀之，项羽不听，结果被刘邦打败了。

可见，刘邦成功，关键是他知错改错；项羽失败，是他坚持错误不改。汉楚兴亡如此，在历史各朝上兴亡也如此。秦始皇曾下逐客令，如执行，秦将缺才寡助，后接受李斯之谏，才取消逐客令，正因始皇知错改错，天下杰出之士纷来辅佐，始皇终于实现大一统。唐太宗错误也不少，因屡听从魏征的谏，知道错了就改，才有贞观之治。宋太祖初看不起读书人，后见读书人懂的事比自己多得多，认为“宰相须用读书人”，制定“重文”方针以治国，促进宋代文明趋向高峰。而亡国之君，大都坚持错误不改。隋炀帝谁听话就升官，谏己者杀头，隋开国功臣高颖、贺若弼见其奢侈淫乐、劳兵伤财，因而进谏或议论，竟以诽谤罪将他俩杀了，从此无人再敢言其非，错误就日益严重，弄得众叛亲离，被其所谓“心腹”所缢死。明崇祯饰非拒谏，错而不改，他疑忌成性，大臣多被杀害；能用之才不用，不能用之人重用，孤立无助而败亡。

能否改错与成败如此重要，是因错了知而改之，就不会犯错误或再犯错误，就能取得成功；错了不改，坚持错误，错误就越来越大，以至不可收拾，就会铸成大错，也就必然走

向失败。

刘邦知错改错而兴，朱元璋则是肯干肯学而成事。朱元璋原是个小和尚，因饥饿而投到反元的郭子兴队伍中去，开始求饱已心足，没有什么雄心壮志。但他肯干肯学，边干边学，在战争中锻炼，逐渐学会用兵打仗；他还常虚心向有学识之士请教，因而懂得兴亡、治乱之道，以及古人用兵之法。在与陈友谅、张士诚决雌雄，以及挥兵北上消灭元朝的战争中，战略决策都由他亲自制定，连智如刘基也深为叹服。如他决定先击群雄中最强者陈友谅，是因他认为：“士诚是自守虏，不足虑，先击友谅，士诚不会支援；先击士诚，友谅则会来袭击。何况友谅地处上游，无日不想吞并我，应先图之。陈氏灭，张氏势孤，一举可定。然后北图中原，王业可成。”灭陈友谅，他不因之而轻敌，对士诚和元朝都是采取“先剪其羽，后捣其巢穴”的稳扎稳打的万全取胜的作战方针，因而稳操胜卷，一统天下。

在大变革的时代，人们原来所学所知的，往往不适应时代的需要，新的工作需要新的知识，只有边干边学，边学边干，不断实践，不断总结，才能精益求精，成为其所从事的事业的专家，成功就可在望。朱元璋就是这样，从一个对军事一窍不通的小行僧成为杰出的军事家，创建了明王朝。

特殊机遇则不多见，耕者伊尹得成汤赏识，钓者吕尚之遇文王，囚犯管仲见用于齐桓公，明君贤臣际会，被传为千古佳语。这固然是成汤、文王、桓公善于知人用人，但伊尹、吕尚、管仲如非大才，也不会得到赏识而被重用。明君遇贤臣，贤臣辅明君，明君信任贤臣，贤臣忠于明君，因而相得

益彰，上下一心，故能成大业。

成汤能用伊尹，文王能用吕尚，齐桓公能用管仲，都因各有其用人的本领。伊尹肯为成汤所用，是因成汤慕其德隆才高，将之比作能使耳聪目明的良药，认为有伊尹辅佐，可使已向善，治国兴邦，故一次聘请不出，再而三，三而四，以至五聘，亲往请之，伊尹感其意诚，且为救百姓，始出而助之。如果按照其御者彭氏之子的意见，视伊尹为“天下贱人”，下令召之，伊尹四聘还不出，下令召之当然更不屑一顾。这就是说，成汤如稍有不敬不诚之心，将会失去大贤伊尹，则不能使国富兵强，完不成灭桀以创建夏朝的大业。文王之能用吕尚，是因文王早就以灭纣救民为已任，要达此目的，必须有大才辅佐，故他经常留心物色这理想中的人才。因出猎而在渭水遇钓者吕尚，与之谈，深服其高见卓识，认为姜尚正是他日夜盼望的人，于是，喜不自胜，立即载之归，尊他为师。桓公能用管仲，固然是他所信任的鲍叔牙的推荐，还是因他有宽恕人的雅量，因管仲对他有射钩之仇，如是一般人必杀之后快，决不会重用仇人的。而桓公能重用管仲，是因鲍叔牙说桓公要称霸“非用管仲不可”，桓公为称霸才不计私仇而重用之。

能信任而重用人，被重用的人将会竭智尽力为之用，伊尹、吕尚、管仲也因此能充分发挥其才智，各辅其主成大业，或称霸于天下。取得治国兴邦的成功之道，最重要的有两条，即明察和善于用人。明察始能明断，作出正确的决策；用得其人，却是成事的关键。关于明察，吕尚有精辟的见解：文王问怎样才能明察？吕尚答道：“以天下之目视，则无不见也；

以天下之耳听，则无不闻也；以天下之心虑，则无不知也。辐辏并进，则明不蔽矣。”关于知人用人，伊尹和管仲各有其高见：成汤问知人用人之道，伊尹认为要知人用人，就要有用人之法度，不能凭君主的爱憎，这样就可使人各贡献自己的才能。桓公问妨害称霸的主要是什么？管仲答道：“不知贤，害霸；知而不用，害霸；用而不任，害霸；任而不信，害霸；信而使小人参之，害霸。”上述明察和以法度用人以及“五不害霸”确是高论，可足为后人鉴诫，是能否取得成功的关键经验教训。

在这里还要强调指出的是：伊尹、吕尚、管仲之被重用，虽然是因遇明主，但主要是因他们有大才，一际会其时，便青云直上。故有志于建功立业的人，必须积才以待时，不然纵有特殊机遇，也一无所成。尤其是在激烈竞争的时代，决不能靠碰“运气”而想取得成功；只有才智结合机遇，成功才在望。

困厄可以考验人

喜欢安乐生活，厌弃困厄处境，这是人之常情。但生活安乐，易使人满足于现状，不想求上进，无所作为；处境困厄，可激励人奋发图强，经磨炼而成才。历史上，安乐窝中人，长进的少，窝囊的多，因而富裕之家，其子孙多“二世祖”、“败家精”。皇帝子孙，大多不是二流子，就是昏庸无能之辈，让他们治国，就把国家搞得乱七八糟，最后导致国亡身死。而建功立业者，则多是困厄中人。故孟子从总结关于

这方面的历史事实中得出了一个结论：“生于忧患死于安乐”。

周文王、晋文公都是在困厄中创建基业的。周文王，姓姬，名昌，原是周族首领，其国是殷朝的属国。殷末的几个君王，大都淫乱，及纣王继位更甚，因之百姓怨望，诸侯叛变，他便以严刑镇压。凡跟他一起虐民的，认为忠臣；而姬昌“积善累德”，他则认为与己为乱，因囚之于羑里。并杀其子烹为汤赐之，姬昌痛彻心腑，强忍而饮。人民的痛苦和自己的困厄处境交织一起，使姬昌义愤填膺，以计脱狱后，求得吕尚辅佐，奋发自强，使国富兵强，三分天下有其二，为周奠基。他死后，在尚父策划下，武王终于灭纣创建了周朝八百年的天下。重耳是晋国公子，其父献公宠爱骊姬，骊姬为立其子继位，谗害诸公子，献公因而欲杀重耳，重耳被迫逃亡在外。这位落难公子到处遭人白眼、冷眼：经卫国，卫文公拒不接见，到五鹿，饥得发慌，向农民讨食，送来的是一筐泥土，使他气得无话可说；到曹国，曹共公接待是想看他的紧连一起的肋骨，实是视他为玩物；到郑国，也受到冷落。他流亡十九年，历尽艰辛。这激发他及其随从立下复国大志。更重要的是，他历经秦、楚、卫、曹、郑等国，了解各国治国的经验教训及情况，对于他后来治好国家与楚国争霸起了重要的作用。后来，重耳回国继位，是为晋文公，上下一心，实行改革，发展经济，使国家富强，打败楚国，称霸天下。

忧患可以考验人，特别是处于国家危急之秋，民族危机尖锐的时刻，谁是英雄，谁是奸贼，立见分明。明世宗时，政治腐败，严嵩操纵朝政，贪污受贿，仅边饷就有十分之六入

他的私囊，致边防废弛，倭寇猖獗，尤以浙江为最。巡抚王抒、总督张强积极抗倭，竟遭严高的排挤打击，使倭祸更剧，人民苦难更为深重。恰在这时，戚继光奉命从山东调到浙江，他组建和训练的戚家军，战无不胜，先后与其他抗倭将领俞大猷等肃清了东南沿海的倭寇。清兵入关后挥师南下，这时福建总兵郑芝龙拥众数十万，尤以其水师最强，足可与清兵抗衡，但他出于保官保财的私心，畏缩不敢战，屈膝降清。其子郑成功举起“背父救国”大旗，招集抗清将兵于其麾下，与清军作殊死战。他组织大军北伐，直临南京城下，使清廷震恐，后以轻敌致败，退回厦门。鉴于形势不利，为继续抗清，决计驱荷复台，便以舟师渡海，收复台湾，大扬国威。在各帝国主义阴谋瓜分中国的时候，涌现了一个民族英雄，这人就是清将领聂士诚。中日甲午战争，清诸军败退，北洋舰队被消灭，只有聂士诚坚守摩天岭，与日军苦战十余昼夜，重创日军，斩日将富刚三造，使日军不能越雷池一步。一贯对帝国主义屈膝求和的慈禧太后，想利用据说“刀枪不入”的义和团杀洋人以泄其忿，乃与各国宣战，早想分割中国这块“肥肉”的各帝国主义国家当然是求之不得，于是立即组成八国联军入侵。在天津保卫战中，慈禧及其死党荣禄等见义和团并非“刀枪不入”便令其驻天津的守将大肆屠杀义和团，以讨好侵略者。这时只有聂士诚与爱国将士一起抗击入侵者，虽敌众我寡力量悬殊，他拼死始终坚守阵地以至最后一息。而慈禧在八国联军攻陷北京前已逃往山西，照样每天眉笑颜开地看戏。聂士诚虽死犹荣，慈禧虽生臭极！

戚继光、郑成功、聂士诚不愧称中华民族的英雄，他们

的英雄事迹，在中华民族反对外来的侵略史上，各留下了光辉的一页。

“人穷志短”，贫困的人多自怨也自卑，感前途无望，无上进心，也就摆脱不了困境，尤有甚者，自卑而自弃，自甘堕落，走上邪道。可是，有些人贫困而志不短，发奋终于有为。如西汉朱买臣，原是樵夫，由于他勤学苦读，学有所成，有人推荐给汉武帝，武帝赏识其才，任为会稽太守。他富贵归故乡，故人惊得瞠目；因其穷而离了婚的故妻惭愧得无地自容。东晋吴隐之贫而志高，勤读学优入仕，洁已爱民，俸禄所余赈济贫困，家人则自食其力。后官到广州刺史，虽处富之地，其清操不改，以廉名传闻天下。南明刘宗周，穷而志益坚，砥砺节操，当官为国为民，斥昏君，斗佞臣，遭到斥贬，五起五落，而其志不改，因之名垂青史。

有云：“诗穷而后愈工，”确是如此。屈原放逐，乃作《离骚》：他忆昔思今，“发愤以抒情”，怨怀王信谗，斥群小误国；他苦心焦思，虽有良策救国而无门，只能驰骋想像，上下求索，上天入地，申诉衷肠，以其绝句妙辞，表达他忠贞爱国之情，留下了这“与日月争光”的不朽持篇。杜甫因经历安史之乱，才能创作反映当时人民惨痛的“诗史”。如非亲历其境，目睹其事，就写不出《三史》《三别》等不朽诗篇，这就是说，杜甫不处如此困厄境地，也就没有他这个“诗圣”。苏轼三贬三州，即黄州、惠州、儋州，使他诗的“功业”发展到了高峰。正如他所说：“兹游奇绝冠平生”，其游奇绝，诗也就奇绝。贬黄州，他以悲愤的心情写出千古绝唱《赤壁怀古》；贬惠州，他不幸的遭遇与人民的痛苦交织而共