



吴宏彪 著

锻炼自己独当一面的能力 磨炼自己坚强不屈的意志

合理的要求
是锻炼

不合理的
要求
是磨炼

新华出版社

合理的
要求是锻炼
不合理的要求是磨练

吴宏彪 著

新华出版社

图书在版编目(CIP)数据

合理的要求是锻炼 不合理的要求是磨炼/吴宏彪著.
北京:新华出版社,2008.7

ISBN 978 - 7 - 5011 - 8406 - 4

I. 合… II. 吴… III. 企业管理:人事管理-激励-方法
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 087459 号

合理的要求是锻炼 不合理的要求是磨炼

选题策划:卢瑞华 博士德

责任编辑:卢瑞华 张志强

装帧设计:大象设计工作室

出版发行:新华出版社

网 址:<http://www.xinhupub.com> <http://press.xinhuanet.com>

地 址:北京石景山区京原路8号

邮 编:100040

经 销:新华书店

照 排:北京叶之舟图文设计中心

印 刷:三河市华晨印务有限公司

开 本:850mm × 1168mm 1/16

印 张:10.5 印张

字 数:150 千字

版 次:2008年7月第一版

印 次:2008年7月第一次印刷

书 号:ISBN 978 - 7 - 5011 - 8406 - 4

定 价:22.50 元

本社购书热线:(010)63077122 中国新闻书店电话:(010)63072012

图书如有印装问题,请与印刷厂联系调换 电话:(010)88423459



吴宏彪

- ◆ 北京大学精细化管理研究中心研究员
- ◆ 北京博士德管理顾问有限公司高级管理顾问、培训师
- ◆ 《中国大学生就业》、《销售与市场》、《培训》等杂志专栏作者
- ◆ 江西财经大学 MBA 中心名师讲坛特聘学者

1986年~1990年就读于西南财经大学，毕业后任职于成都空军后勤部，任干事、副厂长等职。离开部队后先后任职于香港积高、荷兰飞利浦、美国惠而浦、台湾旺旺等公司，历任商务代表、区域经理、分公司经理等职。著有《精细化管理》、《向军队学管理》、《核心价值观》、《求职营销》等畅销书。

先后为浙江大学、贵州大学、江西财经大学、国家电网公司华北公司、大唐电力、中国电力投资公司、中国建设银行、中国银行、湖北烟草、沈阳空军等许多学校、大型企业和机构作了上百场专业培训，培训内容主要包括“精细化管理——细节决定成败”、“向军队学管理——打造高绩效团队”、“核心价值观——建设有灵魂的组织”等系列课程。

序

学武术那阵，师父真狠

少年的我，也许因为营养不良，也许因为好静少动，因此身材矮小，脸色蜡黄，而且明显瘦弱；受欺辱是自然的，轻则小伙伴们分派结对做游戏，没人收我入队，重则被刺头小伙伴半真半假地揍了，也只有忍气吞声的份。于是，我发誓要学武术。

第一次拜见师父，一走近师父身边，师父问：“你想学武术？”

“是。”

师父双手一夹，给了我一个侧摔，我仰面朝天，感觉后背骨头像是断了。我噙住泪花，站了起来。

“你还学吗？”

“是。”

师父又把我仰面摔下去，这次我就觉得内脏裂了似的。我没法挡住泪水外涌，但仍然站了起来。

“还学？”

“是。”

“那好，收了。”

师父每次的问话，口气都很轻柔，说到这一句，顺手把我拉到他身边坐下来。

作为初学，扎马步自然是少不了的。连续一周下来，只要身子往下沉，两腿立刻发软，常常跌坐到地上；甚至上茅坑也总是

顶不住，一屁股坐到横在茅坑的木板上——架在茅坑上的木板可能什么脏物都有，但身子根本不听使唤啊。下了晚自习之后，当然得练完学过的所有套路才能睡觉，大冬天的寒夜，练习一个多小时就会全身湿透，但累极了，往水泥地上一躺，竟然立马可以睡着。

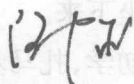
第二年，可以练大刀了，用的是一把未曾风干的枫木削成的大刀。等到手上这把木制大刀自然耗去了水分，提大刀的手也已经肿得像戴了棉手套，握拳都攥不拢手指。

其实，这些都算不得什么，正常训练，必然反应。

像我这样，立志学有成就，加之悟性不差，师父就会加码，压担子到近乎残酷的程度。早晨更早地吆喝起床，夏天正午被叫到室外去跳沙坑，入九的冬夜睡前必须洗过凉水澡。还不够，更狠的招还在后面。我入道时已经过了年幼时期，由于韧带太紧，压腿就多，因此拉断韧带，撕裂肌腱，受伤的腿于是不能弯曲，上楼总得把这条伤腿拖着；偶有感冒，师父就让长跑，一口气一公里，说这是治感冒最好的法子，跑到六千米左右，人像在鬼门关外游荡。

长大后，看了特种部队训练的电影，接触到“魔鬼训练”一词，才知道当年师父疯狂折磨背后的真爱。在日后的职业生涯中，我是从来不会叫苦喊累的，意志力也往往超过同仁，大约得益于当年学武术刻苦训练造就的体能和毅力。我是一直把师父如同父亲一样对待的。

是为《合理的要求是训练，不合理的要求是磨炼》书序。



2008年5月11日于南宁文华园

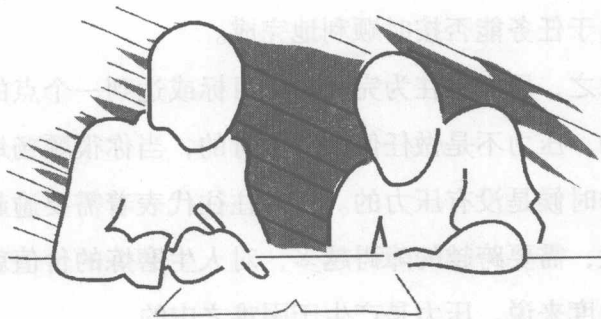
目 录

第一章	合理的要求是锻炼	1
第一节	压力就是动力 / 2	
第二节	进攻才能让困难退却 / 8	
第三节	火石不经磨擦不会发出火光 / 15	
第四节	直奔目标, 不管路有多难 / 20	
第二章	锻炼提升独当一面的能力	29
第一节	自信——力量的垫脚石 / 30	
第二节	抓住关键——症结就在这里 / 37	
第三节	善于思考——思维是创造奇迹的源泉 / 43	
第四节	观察细节——缜密是良好的开始 / 50	
第三章	不合理的要求是磨炼	57
第一节	从来没有绝对的公平与合理 / 58	
第二节	选择接受而不是抱怨 / 62	
第三节	将不喜欢变为喜欢 / 69	
第四节	承受打击, 磨炼百折不挠的意志 / 75	

第四章	精英是从烈火中冶炼出来的	83
第一节	磨炼就是决不放弃 / 84	
第二节	利剑锋从磨难出 / 91	
第三节	态度决定成功的高度 / 100	
第四节	背负自己的责任 / 107	
第五章	跨越的前奏是助跑	111
第一节	边干边学，不断进取 / 112	
第二节	只有功劳，没有苦劳 / 117	
第三节	只有结果，没有借口 / 122	
第六章	坚持就会胜利，努力终有回报	129
第一节	持之以恒，厚积薄发 / 130	
第二节	不断超越自己 / 137	
第三节	使自己成为一个核心 / 145	
第四节	经过炼狱，到达天堂 / 153	

第一章

合理的要求是锻炼



第一节 压力就是动力

工作中我们会接到上级领导布置的各种各样的任务，有合理的，有不合理的。合理的要求是锻炼，不合理的要求是磨炼。不论是怎样的要求，工作中遇到困难就会产生压力。我们不是万能的上帝，在生活、工作、学习中处处都会出现这样那样的困难，困难有很多种，产生困难的原因也有千千万万。

人类有一个有思想会思考的大脑，当我们遇到困难的时候，首先需要承受的就是大脑，当大脑思考得很多却又理不出一个清晰明确的思维时，就会产生出压力。生活的压力可能更多地来自于经济，学习的压力主要来自于考试，工作的压力往往来自于任务能否按时顺利地完成。

总之，压力是在为完成一个目标或达到一个点的过程中所形成的。压力不是做任何事情都有的，当你很顺畅地完成一件事情的时候是没有压力的。压力往往代表着需要逾越障碍，压力越大，需要跨越的障碍越多，对人生磨炼的价值就越大。从某种角度来说，压力是产生于困难之中的。

面对压力，有些人会俯首称臣，向压力低头；面对压力，

有些人会忍辱负重，承受压力之痛；面对压力，有些人会奋力抗争，以进为退。当人向压力低头的时候，压力会将你踩在脚下；当人忍辱负重承受压力的时候，压力会压得你徘徊不前；当人奋力抗争压力的时候，压力就会显得那么不堪一击。

有个长跑运动员，平时跑步怎么也跑不快。他们的训练基地是在崇山峻岭中间。有一天，他在训练的途中，忽然听见身后传来狼的叫声，开始是零星的几声，似乎还很遥远，但很快声音就急促起来，而且就在他的身后。他知道有一只狼盯上他了，他也不敢回头，只能拼命地跑着。那天，他的成绩好极了。

教练问他为什么能跑出以前从来没有过的好成绩，他说听见了狼的叫声。教练意味深长地说：“原来不是你不行，而是你的身后缺少一只狼。”后来他才知道，那天清晨根本就没有狼，他听见的狼的叫声，是教练装出来的。从那以后，每次训练时，他都想象着身后有一只狼，成绩突飞猛进。终于，他第一次参加马拉松比赛，就获得了冠军，并且打破了世界纪录。

在这个故事中，运动员听到狼叫的声音，他的潜意识中首先想到的就是自己要活下来，这是生命受到威胁时的压力，也是人求生的本能。他没有去想自己能不能比狼跑得更快，而是想着如果自己不快跑就会被狼吃掉，此时，压力就转化成了动力。人的潜能总是在身处绝境中才能完全地展露出来，而平时我们却会抱怨自己怎么努力也做不到，如果你也能时时想到背

后有只狼，或许你也会打破世界纪录。

在我们的人生中，压力更多地表现在工作岗位上。当我们进入工作后，每天大部分的时间都是用在了工作中。工作形式的不同，在其中产生的压力程度也是不同的。

一次出差途中，我在候车室候车，旁边有两个女士也在候车，她们的谈话无意间进入我的耳朵。两位女士的工作性质不同，A女士是一名公务员，B女士在给一家私企打工。两人不是很相熟，但是从话语中能窥探到她们来自同一个地方，所以话语很投机。

当她们谈到工作的时候，A女士说自己每天上班没有什么压力。事业单位嘛，每天就是机械地做着一些事情，而且工作算是悠闲，没有什么可操心的，工资和福利待遇都是按照国家 and 单位的规定走，饿不着自己但也不能很富裕。工作上确实是没有多少激情，上班多数情况下是清闲状态，看看书报，上网浏览自己喜欢的网页，然后就等着下班。B女士的工作则不然了，上班时间内每天都有自己的任务量，工作非常紧张，偶尔在完成一个工作的时候会有一点间隙时间，她就感到非常舒服，将自己尽力放松，然后开始下一个工作。由于工作的原因，B女士还没有要孩子，紧张的工作已经让她感觉到养孩子会分散自己的很多精力。

两位女士年龄上相差不多，但是A女士已经感觉到自己没有动力来使自己更积极地工作，周围的同事也都是这样

的，自己在那样的环境和氛围中逐渐变得懒惰了，没有了压力也就没有了动力。B女士在工作中任务量比较大，而且很多都是在一定压力下完成的，工作紧张，但是自身也得到了提高，现在是一名主管。B女士就是在压力之下不断地进步的，动力是在压力下逼出来的。

当一个人处在一定压力下的时候，他就会为解除压力尽力来发展自己。清闲自在不一定就是好，清闲往往能将一个人的意志慢慢地腐蚀掉，就如同将青蛙放入冷水锅中然后慢慢加热一般，等意识到危险的时候已经来不及逃离危险。舒服不一定就是安全，当一个人长时间地处在舒适的环境氛围中，他就不能抵抗外界侵入的困难和艰涩。A女士在谈话中也坦白自己已经“没有奔头了，以后也就是这样了，没有多少发展”，太安逸的工作环境使她失去了动力。

我以前看过一本书，书名已经忘记了，但是里面说的一件事情，我一直记忆犹新。

有一个叫哈特的年轻人，因为家贫没有读多少书，他去了城里，想找一份工作。可是他发现城里没一个人看得起他，因为他没有文凭。就在他决定要离开那座城市时，忽然想给当时很有名的银行家罗斯写一封信。他在信里抱怨了命运对他是如何的不公，同时他还向罗斯提到“如果您能借一点钱给我，我会先去上学，然后再找一份好工作”。

信寄出去了，哈特便一直在旅馆里等。几天过去了，他用光了身上的最后一分钱，同时他将行李打好了包。就在这

时，店老板说有他一封信，是银行家罗斯写来的。可是，罗斯并没有对哈特的遭遇表示同情，而是在信里给他讲了一个故事。

罗斯说：“在浩瀚的海洋里生活着很多鱼，那些鱼都有鱼鳔，唯独鲨鱼没有鱼鳔。没有鱼鳔的鲨鱼照理来说是不可能活下去的。因为它行动极为不便，很容易沉入水底，在海洋里只要一停下来就有可能丧生。为了生存，鲨鱼只能不停地运动，很多年后，鲨鱼拥有了强健的体魄，成了同类中最凶猛的鱼。”

最后，罗斯说：“这个城市就是一个浩瀚的海洋，拥有文凭的人很多，但成功的人很少。你现在就是一条没有鱼鳔的鱼……”

那晚，哈特躺在床上久久不能入睡，一直在想着罗斯的信。突然，他改变了决定。第二天，哈特跟旅馆的老板说，只要给一碗饭吃，他可以留下来当服务生，一分钱工资都不要。旅馆老板不相信世上有这么便宜的劳动力，很高兴地留下了他。十年后，哈特拥有了令人羡慕的财富，并且娶了银行家罗斯的女儿。

哈特面对生存的压力，首先想到的是向罗斯索要，但是这种看似合理的要求被罗斯拒绝了，罗斯没有满足哈特的要求，却只给哈特讲了一个鲨鱼的故事。罗斯通过一个故事来告诉哈特，每个人都是有压力的，尤其是在工作中，压力处处存在，

即使拥有高学历的人才在工作中也是面对着无穷的压力，没有多少高学历的人是轻而易举地取得成功的。哈特那种借钱上学再找好工作的想法被罗斯就这样否定了。学习获得文凭不是解决工作压力的最有效的方法。

在这个故事中，罗斯给哈特指引了一条道路，那就是要像鲨鱼一样，把自己的生存压力看做是一种工作的动力。在我们的工作和生活中也是一样，成功不能仅仅寄托于别人的施舍、不能仅仅寄托于文凭，而是要靠自己的能力，排除自己的不利因素，在行动中解决自己面临的困难和压力，这样才能使自己在工作和生存中不断走向成功。

第二节 进攻才能让困难退却

古代战场上，不论是东方还是西方，士兵手里拿着的基本上就是两种武器，一种是用以进攻的矛，另一种就是用来防御的盾，矛和盾在战场上不是对立的，它们都是武器。从简单的角度来讲，矛和盾都是作战的最好武器，矛是为了刺杀对方，盾是为了保护自己。如果只依赖盾牌，那就只能处于被刺杀的地位。所以，矛是最有力的作战武器，它是一个士兵作战的最有效的工具，战争的胜利靠的是长矛的进攻和盾牌的抵抗，因此，最好的防守方式就是进攻。

“最好的防守方式就是进攻”，工作中我们会随时随地面临阻碍，当困难来临的时候，我们必须面对它。在工作中，尤其是新入职的员工，往往是一个生手，需要在其他人的指导下进行工作，但是其他人的工作方式方法不一定就能适合于他。当别人的工作方法强加到自己的工作之中时，就会出现一定的堵塞。这个时候就要把堵塞的地方疏通，使工作顺畅起来。此时就要挑战工作，就要针对堵塞的问题进行调整，主动找出解决问题的方法。绝对不能完全屈从于别人的工作方式，打破常规，认清自己在工作中遇到问题的根本原因，然后主动出击，

使困难为你让路。

人人都有陷入困境的时候，尤其是对自己陌生或者不熟悉的行业或领域。俗话说“隔行如隔山”，面对陌生的事情你根本就不知如何下手，但是有些时候你又必须进入这个陌生的领域中，这种困难和压力往往使人遭受到很大的痛苦。面对工作中的困难，我们不是自己一个人就能解决得了的，这样我们该怎么办呢？是奉行万事不求人的处世哲学，还是采取积极的进攻方式来寻找最能帮助你解决问题的工具或人呢？

有一位国家级音乐刊物的总编辑，他现在是全国有名的音乐评论家，但是他不会任何乐器，不会唱歌，更不会作曲。他是如何走上音乐评论这条道路的呢？在一次采访中，他谈起了自己从事音乐评论的经历：

20世纪70年代，他刚大学毕业，在一家报社当新闻记者。有一天，他正在赶写一篇文章，编辑部主任叫他到办公室去一趟。主任对他说，今天晚上有一场很重要的音乐会，可是，报社的音乐评论员却突发急病，正在医院里做手术，因此，决定派他去参加音乐会，并写出一篇评论员文章，第二天见报。

他不是学音乐的，对此一窍不通，怎么能写出评论文章呢？想拒绝吧，没这个胆量；想接受吧，又怕不能胜任。主任见他吱声，便问他是不是有什么困难。他说他恐怕完不成任务。没想到主任听后笑了笑说：“没有过不去的火焰山，