

失败与超越

● 于大清 著

● 辽宁人民出版社



SHIBAIYU
CHAOYUE

失败与超越

于大清 著

辽宁人民出版社

1991·沈阳

失败与超越

Shibai Yu Chaoyue

于大清 著

辽宁人民出版社出版 辽宁省新华书店发行
(沈阳市和平区北一马路 108 号) 沈阳市第一印刷厂印刷

字数: 200,000 开本 $787 \times 1092^{1/32}$ 印张: 9.8

印数: 1—7,405

1991 年 11 月第 1 版 1991 年 11 月第 1 次印刷

责任编辑: 关丽 版式设计: 任和

封面设计: 杨勇 责任校对: 杨立中 高庆

ISBN 7-205-01941-9/B · 124

登记号: (辽) 第 1 号 定价: 4.90 元

目 录

第一章 引论	1
一、何为失败.....	2
二、失败论	12
三、研究方法	21
四、研究目的	28
第二章 失败阶说	32
一、挫折	33
二、一般失败	43
三、惨重失败	52
四、一败涂地	59
第三章 失败类分	62
一、必然失败与偶然失败	63
二、战术性失败与战略性失败	72
三、失败的阶段性特征	89
第四章 失败客因	100
一、政治背景，一道冲不开的帷幕.....	100

二、政策和策略，成于斯亦败于斯·····	113
三、客观实力，主观无法超越的高墙·····	128
第五章 失败心理 ·····	132
一、好高务远，脚下始终不稳·····	135
二、过急求速，既失现在又失未来·····	142
三、少恒无毅，空使成功轻流去·····	146
四、泥古不化，捆着双手与人搏斗·····	153
五、刚愎独断，把事业引向死胡同·····	157
六、骄纵少制，终于败在被轻视者的手下·····	163
七、怯弱无争，总是在失败的阴影里生活·····	166
第六章 失败恶果 ·····	170
一、惨重的客观代价·····	170
二、深刻的危机效应·····	179
三、溃散的精神防线·····	189
第七章 失败教益 ·····	202
一、冷峻的教导·····	203
二、有益的启迪·····	209
三、痛苦的升华·····	219
第八章 失败扭转 ·····	231
一、临败不乱，设法稳住阵脚·····	231
二、全方位地审视失败·····	244

三、慎重地制定转败之法·····	255
四、积极果敢地走上反败之路·····	266
第九章 致胜思考 ·····	273
一、解除“不要”的包袱·····	274
二、看到“应当”负起的责任·····	277
三、努力“克服”不足·····	281
四、失败“并不表明”失败·····	286
五、要“切忌”心理失衡·····	290
六、想到“任何”都不是绝对的·····	294
七、要成功地把握“自我”·····	298
八、要寻求一般规律·····	302
后 记 ·····	308

第一章 引 论

凡是存在的，必有其存在的理由。然而不幸的是，这些理由有的受到加倍垂青，探求者蜂拥不止；有的却被人遗忘，甚至当事者也不愿回盼。但公平而论，受垂青的未必都重要，被遗忘的未必都轻贱，真理常常不在于拥护者的多寡。

人类具有趋乐向善、追求美好的本性，这是人类不断向高级发展的一个内在动因。但也由于这种本性，常常不愿回首坎坷的过去和不甚光彩的历史，更不愿对挫折、错误、失败倾注探求的热情。因此，在这广大的世界上，在众多的文献记载和汗牛充栋般的研究资料中，经常见到的多是“凯旋门”、“胜利桥”、“英雄碑”，以及各种各类不同层次和角度关于成功、胜利的镌刻、记载、研究成果，而很少见到对失败、厄运进行深入系统的分析和探讨，即使有所记录和研究，也大多笔意高纵，简略而过。当人们谈到成功、胜利的时候，无尽喜悦，滔滔不绝，既细致又全面；一说到失败，则心忧眉锁，吞吞吐吐，既粗略又含糊。然而，人们毕竟应当知道，研究失败与研究成功，不论在理论、实践、目的和价值上，都具有等近的意义。研究成功的目的在于追求成功，研究失败

的目的也在于追求成功。所不同的只是，研究成功需要用正向思维，研究失败则要用反向或叫逆向思维；研究成功常常伴随着一种愉悦和振奋，研究失败则是在苦涩中思索。但是，这种思索对于人类的认识是必要的，对于任何人取得成功，走向胜利都具有启迪作用。正是出于这样的考虑，笔者才不顾浅薄，开始对失败进行研究。需要说明的是，“失败”首先诞生在军事活动中，但由于词义的扩展早已超越了军事领域，因此，我们的研究也只有从广义上进行。

一、何为失败

弄清失败的概念，是进行研究的起点。

失败，是相对于胜利和成功的概念，由于缺乏系统的研究，其深刻而完整的内涵尚未被人们所全面认识，以致现在看到的《苏联军事百科全书》、《苏联军事百科简明辞典》、《中国人民解放军军语》和我国第一部《军事百科全书》都不曾收录失败的条目，在《现代汉语词典》里，对失败的解释也趋近简泛，这给研究失败带来一定困难，也使研究工作不得不一切从头开始。

准确规范失败的涵义，是一件很不容易的事情。因为失败大概从军事斗争中一经产生，就迅速地渗入了其他领域，使自己的内涵和外延不断得到丰富、加深和扩展，仅携生词义就有失策、失察、失机、失足，败北、败绩、败诉、败局等111种之多。因此，在确定失败含义的时候，思维的触角必须探索得深远、广泛一些，才能比较全面和准确地加以把握。

《现代汉语词典》对失败的解释是：(1) 在斗争或竞赛中被对方打败（与“胜利”相对）；(2) 工作没有达到预定目的（与“成功”相对）。这里的界定是比较宽泛的，既有“斗争或竞赛”，又有“工作”，既有对抗性的，又有非对抗性的，几乎无所不包。在查阅《辞源》中发现，“失败”并没有作为独立的词条存在，只在“败”字的解释中提到了意指事不成功的“失败”，而用“失”与“败”两个字分别组成的词组却很多，展示出十分丰富的内容，粗略地归结一下可分列为以下几个方面：

表示政治活动的失利或不成功。如“失政”、“失势”、“失道”、“败盟”等。赘言之，若政有所失，则或不清明，或不强盛，或致分裂，或致亡国；若势有所失，则振兴乏力，转机无门，复起无望，颓至危生；若盟有所败，则必生变，变则危多，危多则必累于国体、政体也。

表示经济活动的失利或不成功。如“失算”，造成决策失误，影响了经营发展；“失业”，没了谋生的条件和着落；“败落”，发展的势头下降，而且不可收拾；“败倒”，经营活动进入崩溃之境，无法振起，等等。

表示军事活动的失利或不成功。如“失御”、“失守”、“败北”、“败绩”等。很显然，失去统御之军，群龙无首，散沙一片，经不住任何强大的打击；城邑失陷，根基荡然，有心回天，无从立足矣；败北之军，狼藉而去，境况惨淡，流水落花春去也。

表示某项事业的失利和不成功。如“失当”，则是处置有误或不妥；“失节”，则是沦丧操守或乱其节度；“失措”，则

举止、协调混乱无章法；“失气”，则丧浑圆气度；“败坏”，则毁伤其本；“败露”，则恶事邪谋难掩；“败岁”，则年景欠收等等。

表示思想、意志、观念等方面的落魄、不遂、差强和低靡等。如“失德”，言之品质刁恶；“失意”，言之难遂心愿；“失魄”，言之惊慌过度；“失信”，言之背弃诺约；“败意”，言之兴味索然等等。

其他，表示谋划不周称为“失策”；表示疏于督验称为“失察”；表示不合原本称为“失实”；表示有伤同类称为“败类”；表示尚有破绽称为“败缺”等等。

上述内容虽然不完全等同于失败，但探其根源却与失败的基本含义有着不可分割的联系，都表示着事物消极、被动的方面，多少都给人以压抑、沉闷、沮丧、欠缺等格调低回的感受。如果做些形象的描述，那么可以说是一些“阴性”的展示，大多是些意志低沉、恢心丧气、“木口木面”、无精打采、神情不振的表象，很难看到昂扬、得意、尽欢、热烈、愉悦等等的情致。由此可以说，失败这个词，是一个消极词、被动词。同时，从人们对这个词的态度和行为来看，又是一个“厌弃词”，即见了讨厌感到不吉利而生背弃之词。虽然不少人从哲学原理的“悟性”中知道“失败乃成功之母也”，但对这个“母亲”的情感是冷淡的，即使是很有理性的人其情感也是沉痛的。谁能够在谈论自己“走麦城”的时候还神采飞扬？以多数人害怕“面子”的潜意识而言，常常敏感地回避谈论自己的失败，他人也不好意思揭疤，就是想从失败中吸取教训，一般也是默默地在“内心深处”下功夫，而不轻易

表示出来。

应当说，通过上述引介，对失败的基本含义已经有了一个大略的了解。但为了进一步认识失败，我们再把抽象的概念放到大的社会背景里作一些具体的考察。毫无疑问，失败的触脚能够伸展到社会的各个领域、各个层次、各个方面，全景式的描述显然不太可能，只能就其要者，略说一二。

①政治理想失败。在中国近代历史上，洪仁玕的《资政新篇》、康有为等人的戊戌变法、孙中山的平均地权等，都不失为代表着社会发展方向的政治理想，但都因为脱离了具体的历史条件，终以失败而告终结。值得庆幸的是，这些有进步意义的政治理想，并没有完全被历史所抛弃，其合理的“内核”在后来的社会发展中得到了某种程度的实现，遗憾的只是不能由他们自己去实现。还有一些背离社会发展的政治理想，如执旧法、复旧制等，是必然要失败的。政治理想的失败，常常表示一个人、一个集团、一个国家或民族为之精诚奋斗的目标成为泡影，奋斗的终点有时是历尽艰难、含辛茹苦之后，再吃上一个浸透着血泪的苦果。

②政治制度失败。一方面，随着历史的发展，落后的政治制度必然为先进的社会制度所取代，如奴隶社会被封建社会所取代，封建社会被资本主义社会所取代，资本主义社会被社会主义社会所取代，前者就是痛饮失败苦水，不得不退出历史舞台的政治制度。另一方面，一个政治制度在发展过程中也要遇到局部的，或暂时的失败。政治制度的失败，常常是一个政治集团的覆没，一个国家体制的转换，一个民族生活的折点，同时也是些政治家政治生涯的终结，或由此

而转入阴暗的政治生活的开始。

③路线方针政策失败。这是政治体制在推行领导统治过程中出现的失误。中国革命的历史表明，这种失误会出现失人、失枪、失地的危险，会出现经济的衰退，人心的冷漠。比如王明路线，不仅使“红区”和“白区”都遭受了惨重失败，也使中国革命的进程受到严重干扰。

④经济失败。经济是基础，经济上的失败，尤其是大的、战略性失败或失误，所产生的后果是十分可怕的。“文化大革命”时期，中国的经济经受了相当沉重的阵痛，几至崩溃的边缘，在一定程度上延缓了中国的发展。经济失败是从基础的薄弱或倾斜开始的，极易造成连锁反应，引起主体震荡。

⑤军事失败。军事活动比较特殊，军事失败的情况也比较复杂。大的军事失败的恶果和波及触目惊心。在军事活动中，达不到目的，或推迟达到目的，都有大大小小的失败相伴随，都是因为这些失败而迟滞了行动。

⑥外交失败。这是国与国之间交往上的失误。外交失败的层次有着很大的异别，主要由对外交往的内容而决定。政治结盟、经济往来、文化沟通等都可能出现失败，既有整体上的，又有局部的，其有害程度也因之不同。

⑦科研失败。在研究过程中付力而不果，追求不到目标，就属于失败的性质。这方面的失败由于经常反复，致使许多人习以为常。但任何科学研究工作者都不希望自己的研究失败，都满怀着成功的信念从事着研究。

⑧竞技失败。这在体育运动中表现得比较充分。体育运动中的胜败转频率可能是最高的。今天的冠军，明天就可能

被人超越，成为败将。所不同的是，这种失败是比较的产物，因为落伍者大多不是自己技艺跌落才饱尝失败之苦的，而是因为对方技艺跃进造成的。

⑨用人失败。用人的失败常常是一项事业成功与否的关键。滑铁卢战役有人说是拿破仑错用了—一个缺乏主动创新精神的元帅造成的，事实如何当然有待于进一步论证，但诸葛亮失街亭却无疑是起用马谡的结果。

此外，还有领导方法失败、择友失败、婚恋失败、个人追求失败，等等。

总之，失败是事物在其发展、成长、运行活动过程中所遇到的非目的、非理想、非正常的状况，是正常链条的断环，是递进关系的中止，是飞跃的跌落。细言之，鸟在翱翔中折翅，飞行就失败了；树在生长中斧折，上升就失败了（至少是暂时失败了）；女朋友离弃而去，恋爱就失败了；……当然，这些失败并非不可逆转，在一定条件下，不理想状况可以向理想转化，不正常的现象可以向正常转化，被动可以向主动转化，消极可以向积极转化，人们可以从失败的“阴影”里，走到胜利和成功的“阳光”下。

当然，任何失败都要付出一定的代价，有些是可补偿的，甚至可能加倍补偿的，有些则无法补偿。政治上失败，常常要导致许多人头落地，至少是一些人的思想受到扼杀和压迫；科研上的失败，也不仅仅是时间上的消耗，人力、物力、财力、精神等等都在“同步”磨损；就连竞技的失败，也不只是名次的得失。可以肯定地说，失败，特别是一些比较大的失败，常常会带来“全方位”的“暗潮”，搞得人心很阴冷。

谭嗣同变法失败后，以“不惜此头”的豪迈气概，昂然法场，俨然是慷慨就义的大英雄。但我们不是可以从中更能体味到失败的悲怆吗？假如能把谭先生当时的“心境”剖白于世，那种悲苦、流血的惨状必然会令人不忍闻视的。

对于一个事物的全过程，特别是对于人的一生来说，极少有绝对的胜利或失败。当他举步在胜利的坦途时，获得成功的机会，亦即继续胜利的可能性会大些；当他陷于失利的困境，更加不利的因素，亦即更加严重的危机也可能随之增加。但这只是常规惯性作用的一般状况，并不排除相反的可能性。因此，仅仅把握了失败的一般含义还不够，仅仅对失败的某种情状有了一些了解还不够，应当不断深化认识，把失败问题的思考点置于立体的坐标系之中，从不同的侧面、层次和角度进行认识，达到“透视”的程度，以见本质及其本质属性。

综合起来看，失败有以下六个特点：

1. 可预见性

许多失败，尤其是军事失败，在一般情况下是可以大略先知的。一种情况是首当其冲者、介于其间者先知；再就是“旁观者”先知。属于对抗性的活动，不外乎三种情况：一是势均力敌的对抗。比如打仗，双方在兵力、装备、地理条件、保障功能、指挥员素质和谋略水平等等，都不相上下，恰如“棋逢对手，将遇良才”，楚河汉界竞锋芒，胜负确实难以意料。但是，如果交战双方都很理智的话，那么对自己所要采取的具体行动及其后果就应当有一个基本的推算，带上某种

程度的先知。二是势力悬殊的对抗。双方实力差距很大，一个是大财团，一个是小股东；一个是百万雄师在握，一个是几万弱兵相迎；一个是棋坛老将，一个是坪上新兵。在实力不对等的情况下进行放手交锋，谁胜谁败，显然是不难预测的。当然，也不能完全排除在特殊的情况下，弱小的一方突出奇兵，操持胜券。因为在对抗性活动中，尤其是十分激烈的对抗活动中，偶然性实在有过被骄纵的时候。三是互有短长的对抗。在对抗双方都有所短，又都有所长的情况下，结果被埋藏的比较深。但只要冷静而又具体地加以分析，研究各种长短在对抗过程中可能发挥的作用，并进行数量上的计算和比较，大略地确定胜负还是可能的。需要指出，预见性就其本质来说，与现实性还不可以并驾齐驱，越是科学的预见，现实的因素就越多。

2. 相继性

简明地说，就是失败接着失败，败绩相连。虽然不能说任何事物都受到惯性的作用，但可以肯定，失败——失败——灭亡或彻底失败的道路上过客匆匆。在战争多于和平的历史中，由小败导致大败，进而一败涂地的事情是很多的；在商业经营竞争中，由小的失误到大的亏损，再到赔进老本，沦为破落的事情也是不少的。原因主要来自两个方面：一是失败，不论多小的失败，总会造成一定程度的物资消耗，造成一定程度的被动，这就很容易把原来的优势，变成均势，均势变成劣势，劣势还可能继续向衰弱滑坡；二是造成精神上的压力，影响、制约和削弱组织指挥者争雄的壮志。心理学

的研究成果还表明，在压抑的精神状态之下，理智之光常常会蒙上阴影。历史上秦晋淝水之战，势力强大的苻坚，在初战失利之后，骄狂之情一落千丈，致使产生八公山上，“风鹤草木”皆是“兵”的感觉，一败而不可收拾。这种情况带有一定的普遍性。比如政权的更叠，绝不可能一下子完成，都是渐进的结果，换言之，都是不断失败的结果。

3. 间断性

常有这样的情形，一家工厂由于经营不好而造成亏损，但他们认真总结教训，分析市场行情，打出一批畅销对路产品，使工厂起死回生；然而市场转换迅速，由于没有适应新的市场需求，回振不久又告危机，甚至是更大的危机。战争中也有这样的情况，一支吃了败仗的军队，经过认真吸取教训，备战精武，再战而胜，但却不能持久下去，或因疏忽，或因对手强大，或因政治诱导，又临失败之渊。这就是失败的间断性。有些人生的旅途，也走这种“之”型下滑道路。有了挫折后，积极接受教训，取得了成就，但很快经受不过考验，甚至忘乎所以，不求进取，又跌了跟头，而且摔得很重，以至爬不起来。这种间断性同相继性在本质上并无大的差别，说得刻薄一些，其败之“断”不过是一时的“回光返照”，生机过后仍然是“死光”。这在政治方面，也许表现得更为充分。保守、落后势力的复辟就属于这种情况，失势之后，卷土重来，一阵张狂，终于倒台。

4. 被动性

这在前面已有所述，任何失败都在某些方面或某种程度上，造成一定的被动，被客观形势所摆布，被迫处于不自由或自由度很小的状态，不论是进、退、攻、防，都缺乏完整的自主权。即使是可能出现胜利转机的失败，短时间内可以扭转的失败，在转机到来之前、短时间之内也必然处于被动。摔一个跟头可以爬起来，但在竞技场上这一个跟头就可能葬送冠军的奖杯，只有那些技艺超群的选手才有可能转变摔跟头造成的被动局面。

5. 逆转性

失败是在与胜利和成功的比较中而存在的。失败与胜利和成功是不可分割地联系在一起的，胜利的一方失去了失败的一方就无所谓胜利；失败的一方失去了胜利的一方也无所谓失败。二者只有在相互联系比较中，才能展现自己的特点，表现出失败与胜利。同时，失败与胜利是互相渗透、互相包含的，失败中包含着胜利的因素，胜利中也常有失败的阴影。在全局失败中，可能包含着局部的胜利；在全局的胜利中，也可能有局部的失败。失败与胜利的这种关系，决定了失败具有逆转性的特点。

6. 可免性

在一定条件下，失败是可以避免的。所谓一定条件，是指有些失败可免，有些失败不可免，这在第三章失败类型中