

You Can Fail

战场上，
军规是打击敌人的秘密武器！

职场上，
军规是你走向成功的准则！
因为，职场就是战场！

66 条

职场军规

[印度] 斯瑞内沃斯·R·坎杜拉 / 著



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

B848.4
163

66条

职场军规

[印度] 斯瑞内沃斯·R·坎杜拉 / 著

刘小玥 / 译



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

66条职场军规 / [印] 坎杜拉著; 刘小玥译. —北京: 中信出版社, 2006.1

书名原文: You Can Fail: Coping with Failure and Getting Ahead

ISBN-7-5086-0494-6

I. 66… II. ①坎… ②刘… III. 成功心理学-通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆CIP数据核字 (2005) 第124369号

You Can Fail: Coping with Failure and Getting Ahead by Srinivas R. Kandula

Copyright © 2004 by Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.

Simplified Chinese translation edition jointly by McGraw-Hill Education (ASIA) Co. and CITIC Publishing House.

ALL RIGHTS RESERVED.

66条职场军规

66TIAO ZHICHANG JUNGUI

著 者: [印度] 斯瑞内沃斯·R·坎杜拉

译 者: 刘小玥

责任编辑: 靳昊轩

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 中国农业出版社印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 **印 张:** 11.75 **字 数:** 158千字

版 次: 2006年1月第1版 **印 次:** 2006年1月第1次印刷

京权图字: 01-2005-2779

书 号: ISBN 7-5086-0494-6/F · 941

定 价: 22.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

Preface

前言

人们常说，“胜败乃兵家常事”，可是要真正做到能够像军人那样正视失败，踏着失败前进，直至走向成功、夺取胜利，却实属不易。所以，我们迫切需要以执行军规的力度，来引导和规范我们自己的行为。

尽管我对失败现象的研究已长达10年之久，但鉴于越来越多的人为了追求所谓的成功而放弃幸福，或者为了实现自我价值而四处碰壁，他们由此产生了内心的困顿和对失败的深恶痛绝，所以我决定更加深入地探讨“成功——失败”这一人生不变的主题。尤其现在许多关于成功的讨论更多的是在缔造一种神话而非阐述现实，这一点更加激发了我内心的这种想法。

我在读书时就沉迷于人类行为的研究，尤其是分析人们外在行为的种种含义。正是这种浓厚的兴趣促使我去研究成功人士的经历，后来便转向了对失败的分析。我的这种兴趣变得越来越专一，我开始记录从书本上学到或者想到的案例，从而使研究更加系统化。在过去的10多年里，

我已经记录了来自各个行业的300个真实案例。通过对这些案例的分析研究，我提出了许多问题，例如：

- 什么是成功？什么不是成功？成功是否会带来幸福？成功是外在的还是内在的？为什么人们希望自己在别人眼中是个成功人士？追逐成功的代价是什么？利用什么工具或者技巧可以获得成功？

- 什么是失败？什么不是失败？人们为什么会失败？为什么人们会反败为胜？如果一生都不经历失败，人们要为此而付出什么代价？那些逃避失败的人会成功吗？

- 成功和失败的关系如何？失败和成功是缺一不可的吗？成功就意味着“不会失败”，而失败就意味着“不会成功”吗？为什么人们认为失败是消极的呢？

- 什么会让人们感到高兴：获得成功还是避免失败？如何判断失败的行为？如何利用失败来实现一种幸福的生活？

本书旨在帮助人们学会思考、反省自我、发现内心的需求，从而使自己成为一个既能够实现自我价值，又能够感受到幸福满足的人。从这一点上来说，仅仅阅读本书是不够的，更重要的是要借助思考（Reflection）、反省（Introspection）和学习实践（Learning Exercise）的力量（这三者合称为RILE），经过一段时间不懈的努力，亲历一个完整的自我认识的过程。

让我再强调一下：在任何时候，任何人都不可能仅仅靠别人的指导来实现成功，你需要寻找自己的成功之路，这就是RILE的意义所在：它会赋予你无穷的力量，从此改变你的人生。

我衷心地希望本书会给你带来幸福和启发。

斯瑞内沃斯·R·坎杜拉

Introduction

导 言

我儿子只有8岁，他每看一部影片或者电影宣传片时，总会问我这部电影是超级成功之作还是一个大烂片。他和我们大部分人一样，只喜欢看票房表现最好的影片，而不是一般的小手笔。有些人认为，只有“票房成功”才是一部好电影的标志，这一点儿都没错，但是我们往往忽略的一点就是，这个成功的标签只是一个参照，而不是这部电影的真正优秀之处。不管怎么说，我们承认所有成功的电影都是好电影，这与“成功”的现象有些类似。成功对我们来说很重要，但是实现成功的过程往往被我们忽略。这就像好莱坞的电影制片人一样，他们绞尽脑汁地想制作超级大片，但偶尔也会出现票房平平的结果，我们在日常生活中也想创造一些带来成功的壮举，而不只是感到幸福那么简单。我们想成功，因为成功人士总会得到人们羡慕的眼光。在追求成功和他人艳羡的过程中，我们有时会不惜一切代价。尤其是在我们如今的这个时代，人们常常用财富来衡量一个人的成功与否。

尽管我们清楚地知道失败是最常见不过的事情，而且难以避免，但我们还是会对失败嗤之以鼻。对我们来说，失败就是表现得不尽人意，失败属于无能的人，持有这种观点的结果是显而易见的。现在，许多人都宁愿采取主动，因为他们认为无所事事比遭受失败的打击要好得多。我们对待失败的态度远不如对待成功那样积极，尽管失败给我们带来更多的启示，更真切地让我们感受到现实。我们羞于向人们坦白失败的经历，但恨不得所有人都知道我们成功的消息。所以，我们很少看到什么书籍或者讲座讨论一座桥是如何倒塌的，一次手术是如何失败的，一位领导为何没能实现公司的转型，或者一个学生为什么没有通过入学考试。而且，我们还坚信，失败者或者失败的经历不可能为我们提供任何启示和参考。那些讲述最佳案例、成功经验和成功者的书籍随处可见，而失败的经历只有在夸大成功时才用得到。

除了连篇累牍的成功学之外，绝大多数富有进取心的、杰出的演说家都会吹捧成功的奇迹，而非阐释获得成功的真正含义，这使失败的经历更加黯然失色。我之所以写这本书，是因为我和你一样，迫切地想搞清楚为什么失败时有发生，而成功则难得出现。在我担任人力资源专家的15年里，我接触到许多被认为是失败者的人们。让我感到吃惊的是，他们和那些所谓的成功人士一样天资聪颖。我百思不得其解，为什么他们被人们看作失败者，为什么他们如此聪明却连连受挫。本书的内容就是我探询失败时的一些个人体会和见解。

我们为什么会失败

事实上，所有成功人士经历的失败远远比成功多得多。失败是进化过程中的必然经历，而只有进化，个体或者社会才会有所发展。所以，失败对所有人来说是最普通不过的事情。我曾经做过一次全印度的失败因素调查，结果发现人们经历失败的几率高达50%。

我知道，失败就是“一个人无法运用自己的潜力使他自己和社会从

中获利”。不管你具有多大的潜力，这种无能为力使你在三个基本方面遭受失败（见图1）。

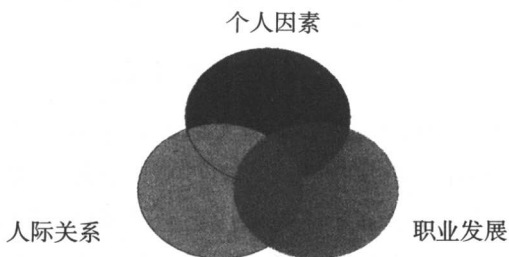


图1

- 个人因素（个人信仰、想法和价值观）
- 人际关系因素（配偶、父母、孩子、兄弟姐妹、亲戚、朋友、邻居、同事和其他人）
- 职业发展因素（职业、商业、贸易、教育等领域的志向和目标）

为什么理解失败很重要

我们都希望自己是天生的赢家，但是在成长的过程中我们却屡屡犯错，偏离原本成功的方向。我们无法保证我们成功的航线。从本质上讲，失败不是问题所在。事实上，随着后面更加精彩的讨论，我们会发现失败本身也有许多积极之处。真正的问题在于，人们常常误解失败，而且错误地对待失败。我的确遇到过因为失败而失败的人，他们之所以会失败，是因为他们没有真正吸取过去失败的前车之鉴。正如我开始时所說的，我们常常认为失败毫无用处、毫无价值、令人感到羞辱，认为失败是因为疏忽、无能或者粗心所造成的。实际上，有时候明智的举措、努力的付出、谨慎

一个人或者一个社会的进步，在很大程度上取决于他们在现实生活中理解失败的能力。

清晰的思考也会以失败而告终。这样的失败是有意义的，是值得的，但是因为我们的种种误解，我们并没有珍惜它们。无论是一个人还是一个社会的发展，在很大程度上，都要依赖正确对待失败的态度。

如何找到幸福

那些不惜一切代价逃避失败的人们不会感到幸福。他们只想迎合大家的口味，而不愿听从自己内心的召唤。如此一来，他们只做那些可能带来成功的事情，而不是他们应该做的事情。我知道有些人 and 百万富翁、社会名流或者明星结婚的原因不是真的爱对方，而是此举可以引来大家羡慕的眼神。同样的道理，有些人 and 家境不好、名声很差或者形象不佳的人结婚，并不是出于自身的选择，而是遵循了其他人的意愿。这两种人的生活态度都是极其糟糕的。很多人住着豪华的别墅，开着高档轿车，其实他们不见得喜欢或者需要这些东西，甚至有些人认为自己的房子住起来并不舒服，但是他们还会守着这些奢侈品，因为这会使它们的主人看起来很成功。人们在谋求职业的时候也会选择容易出人头地的行业，而不考虑自己的个性适合做什么。最后，即使他们看起来很成功，但是他们的内心并不快乐，别人看到的一切并非是他们所想要的生活。

如何更加现实

成功是偶然之间出现的，而失败则是有原因的、深藏不露的，是有意识的行为带来的结果。每一次失败的发生都有其特定的原因，但成功的出现则不一定需要满足所有实现成功的条件，许多成功人士非常迷信这一点。任何失败都会给人带来无限的灵感、深入的思考，并使他变得更加现实；成功则不会这样，因为成功总是被五彩的光环而不是真切的现实所包围。所以，任何成功人士都不会主动提及真实的情况，提及他们经受失败时的窘迫。这是可以理解的，很少有成功人

士会说，他们的付出不足以获得如此大的认可，因为他们并没有发挥出最佳水平。

我的一位堂兄曾经向他的学院递交了一份不完整的项目报告，结果被评为最佳报告，他因此得了最高分，但他不敢告诉人们这份报告其实并不完整。他自己也感到纳闷，怎么会发生这种事情，无论如何，可能自己太走运了吧。

认可你的才能

如果你理解了失败的意义，你就能认识到才能的力量，但是成功从来不会给你这种感受。那些迷信成功的人从来都看不到才能的作用，他们会把某个人或某些人看做超级成功者，对他们不成比例的努力和付出投以羡慕和钦佩。

例如，世上如果没有成千上万，至少也有成百上千的女人像印度明星艾西瓦娅（Aishwarya Rai）一般魅力四射，但是我们根本不承认其他女人的智慧和美丽。原因就是，她们都不如艾西瓦娅那样成功。同样，许多运动员在曲棍球、高尔夫、举重方面很有天赋，但是他们并没有因为他们的能力而受到人们的青睐，这也是因为我们认可的是成功，而不是才能。这种情形非常普遍，结果，那些成功人士发现不了有才能的人，这不仅会影响到他们对才能的理解，而且对他们的人际关系和社会发展也是一个巨大的损失。

我曾经参加一个评审团，主要负责对专业化管理机构的评判工作。当时，几乎所有的选票都毫无异议地投给了同一个机构。我感到很奇怪，就问大家是如何做出这个决定的。他们说，这个机构以前曾经获得一个类似于这个奖项的大奖，所以把选票投给这样的机构会节省很多分析评估的时间。但是如果真的这样做的话，那么对最适合此奖项的其他机构是不公平的。所以说，成功并非是判断才能的基础。有些公司急功近利，它们会聘用那些学校表现优秀、获得各种奖励的人员为公司做事，但结

果是，这些公司不见得像预期的那样对其决定感到满意。

人文主义情怀

失败的经历可以向人们灌输人性的宽容。那些经历过失败的人们会一视同仁地对待他人，认为所有人都是有能力的人。我熟悉一位事业有成的纸业公司的执行总监，他对身边的每个人都十分尊重而且言行谦恭。当我问他为什么能够轻易地放下自己高贵的身份做到如此平易近人时，他回答说 he 经历的失败远远超过成功，所以他认为失败和成功的差别是如此微不足道，而且他随时都会遭遇失败。正是一次次的失败之后，这种人性的宽容潜移默化地植入他的日常行为中。那些只重视成功、而忽视充分发挥自身潜力的人们，往往变得苛刻、虚伪和多疑，并不择手段地利用别人的局限和弱点。如果他们能够认识到成功和失败是人之常情的话，就不会通过任何有失公允的举动来满足自己的私欲。

获得他人的认可

通过许多关于领导力与绩效的调查，我发现人们总是会联想到富有感染力的领导者，而通常很难从心理上认可那些高高在上的领导者。我试图用多种方法了解人们是如何做出这种联想的。我认为人们总是在一种弱势的状态下联想到领导者，也就是说，每当他们认为一位领导者遭遇过与自己相同的不利或者被动的情况时，就会经常联想到他的一些行为方式。如果一位领导者看上去似乎从未经历过任何挫折，人们不可能想到自己。例如，当我们的邻居、同事或者同学需要帮助时，我们会贡献自己的力量，即使彼此之间的关系并不融洽。相反，如果对方非常成功或者在各个方面都很优秀，我们就会尽可能与其保持一定的距离。

所有的失败都如出一辙吗

并不是所有的失败都十分相像。有些失败非常有借鉴意义，而且对一个人的成长至关重要，这些经历会促使你取长补短，尽可能地发挥你的潜质，去满足你个人、身边的人以及整个社会的需求。从另一个角度而言，有时候人们因为没有理解失败的真正意义，没有汲取教训，没能解决其中的问题而导致破坏性失败的出现。那么，如何才能分辨出建设性的失败和破坏性的失败呢？其实很简单。如果它促使你坚持下去，并且克服其中的困难，那么它就是建设性的；如果它让你放弃以前的努力，无所事事，那么它就是破坏性的。建设性的失败只是暂时的，而破坏性的失败所造成的结果却是彻底的，久久挥之不去。至于是把一次失利转化成前进的动力还是任由它摧残你的身心，那是由你来说定的。

如我前文所述，失败首先会给人一种挫折感。软弱的人因为无法理解失败，不知道如何公正地对待失败，所以会把这种挫折感夸大。他们在失败面前会丧失尊严、失去信心，甚至透支自己的精力。他们感到绝望、身心俱疲，无法通过任何有意义的事情得到解脱。他们会让一次小小的挫折演化为一次重创，深陷其中而无法自拔。与之相反，勇敢的人能够克服潜在的困难，积极分析失败的原因，从中汲取可以借鉴的道理，从而败得颇有意义。不幸的是，由于人们误认为失败是最终判决，所以他们总会感到巨大的失落和惆怅。

破坏性失败的后果

那些惧怕失败、不现实的人们更有可能遭遇重创。你或许见过那些绝口不提失败的人，他们认为谈及失败是一种消极的人生态度。这样的人往往会羞于失败，而且在遭遇失败时不堪一击。他们非但没有最大限度地发挥自身的潜质，反而浪费大量的时间做着白日梦，梦想有一天会获得

成功而且会得到至高无上的美名和荣誉，同时夸大失败的消极结果。他们也从来不会积极地接受失败，分析失败的原因，汲取失败的教训，充实他们的人生。破坏性失败会导致以下的破坏性后果：

• 失去信心

破坏性的失败会打击一个人的信心，使他的心理和体力毫无灵活性，僵化至极。例如，如果你把前一次面试的失败归为破坏性的话，那么你以后接受面试时就会受到影响，这也是许多小孩子入学考试时发挥失利的原因所在。除此之外，还有些人可能会因为以前的失败经历而逃避考试或者接受挑战。出现这些行为的原因很简单：他们把曾经的失败当做破坏性的，从此也就丧失了信心。经过这些失败之后，每每遇到考试或者挑战来证明自己的才能时，他们就会感到焦虑不安。

• 放弃努力

不再坚持，放弃努力，或者不再尝试同样或者类似的挑战是破坏性失败的又一种明显后果。如果一个人把一次失利看做是破坏性的，那么他分析和理解失败原因的能力就会受到限制。一旦持有这种想法，他就不愿再做任何尝试，从内心拒绝获取类似的成功。由于打算放弃，他们拒绝回忆或者谈论那些没有任何成果的努力和尝试，这是没有理解失败真义的一个非常显著的原因。

• 感到绝望

在付出许多努力但没有得到任何回报之时，人们难免会感到失望。那些能够积极地接受失败教训的人能够快速地从失望中解脱出来，重新恢复旺盛的斗志，相反，也有人把失望演变成绝望，宁愿沉浸其中，这样可以逃脱任何新鲜的尝试。从此以后，这些人就会把绝望作为经历破坏性失败的最合适不过的理由了。

• 没有从中汲取教训

一个人快乐与否在很大程度上与他是否善于学习有关。破坏性的失败会限制当事人从中汲取教训。这种毫无收获的经历会使消极、否定的生活态度植根在他们心中，产生怀疑一切的想法。这种行为最终只会导致心智上无所作为，把美好的人生彻底变成不可挽回的大败局。

考虑或者谈论失败是消极的吗

与他人讨论失败是非常可贵的、积极的素质。但是，大部分人给失败定了一个恶名，而且不提倡谈论或者思考失败，有的人甚至认为为失败做好心理准备也是消极的。但是，积极地思考失败的本质和对未来的启示，会帮助你成为一个非常积极向上的人。实际上，我们有时把一些负面的事情说成正面的，从本质上看其实是非常消极的。例如，明明知道他脾气很差却说他的举止很得体，就是一个消极的假设，尽管从表面看来很积极。所以，那些表面看起来非常积极的事情有可能在效果上是极其消极的，反之亦然。这就像医生不会告诉病人所患的是糖尿病一样，我们不认为这种做法是积极的。一些社会礼仪经常使我们不得不做出一些消极的行为，但人们看待这些行为的态度却是积极的。许多人愿意相信所有事情都很美好，他们这样做只是为了让人们感觉他们的心态是积极的。其实，他们只不过是把“糟糕”夸大为“利好”而已，却歪曲了真正的“利好”和“积极”的原意。

如今，谈论积极的生活态度已经成为一种时尚。许多作家和咨询师们甚至宣称积极的人生态度会使不可能实现的事情成为现实。他们会告诉你如何利用12步法则，或者通过循序渐进的方法建立一种积极的人生态度。这些或许有时可以帮你获得关于积极生活的知识，但是绝不会把你转变成一个积极的人，因为所有这些谈资都基于成功的神话。他们为人们的成功开了一个乐观向上的精神处方，认为经过一段时间之后，你的积极态度就依附于你的成功，而你的成功也取决于你的积极态度，这

实际上是很偏颇的。你所需要的是正确的态度，对事物的正确认识和理解：无论是对失败还是成功。只有积极的态度是远远不够的，因为一个心态积极的盲人不可能成为一个成功的飞行员，但是正确的态度会使你做出更出色的成绩，让你的行为更有意义，更能发挥出自身体力上和智力上的潜能。

Contents

目录

前言 VII

导言 IX

第一部分 个人发展军规

- 1 展现真正的你 ...3
- 2 学会妥协 ...6
- 3 放弃自信等于放下武器 ...8
- 4 要知彼先知己 ...11
- 5 保护自己才能打击敌人 ...13
- 6 做自己的主人 ...16
- 7 为别人着想 ...19
- 8 正视内心世界 ...22
- 9 自我压抑导致失败 ...24
- 10 期望决定你自己能跳多高 ...26
- 11 勒紧焦躁的“缰绳” ...29
- 12 知足常乐 ...31
- 13 客观评价他人 ...34
- 14 独立是人生的脊梁 ...36

- 15 谦逊是帆，能鼓满前进的风 ...39
- 16 扬长才能避短 ...41
- 17 平衡工作与生活 ...42
- 18 改变自己，改变命运 ...45
- 19 高举希望的旗帜——前进 ...47
- 20 健康者常胜 ...49
- 21 热情点燃一切 ...51
- 22 让心理永远给生理最好的影响 ...54

第二部分 人际交往军规

- 23 用感情去沟通 ...59
- 24 洁身自好 ...61
- 25 平等是交流的桥梁 ...64
- 26 给别人充分的空间 ...66
- 27 真诚的眼睛容不下一粒怀疑的沙子 ...69
- 28 孩子不需要你过分帮忙 ...71
- 29 幸福和“性”福 ...74
- 30 排除偏见 ...75
- 31 远离嫉妒 ...77
- 32 准确评估人际关系 ...80
- 33 收起你的放大镜 ...83
- 34 给孩子自由 ...85
- 35 营造健康的家庭关系 ...87