

教授点评：这是一篇酣畅淋漓而发人深省的佳作。作者从“骄傲”两字入手，分析了庞涓与张灵甫的共同败因，并自然地展开了对于本公司问题的反思，总结出了由骄傲而浮躁、而不耐烦、而不配合、而必然导致问题的失败规律。显然作者既有好学深思的思维品质，又有很好的文字驾驭能力，才能写出这样的好作品。作者在文中所表现出来的清醒、冷静与危机意识，也给人留下了非常深刻的印象。

胡如雷：骄兵必败—临沂之行感想

短短两天，强行军去了临沂，观看了历史上著名的马陵之战的旧址以及解放战争中战略转折战役—孟良崮战役旧址。马陵山，海拔不到 200 米，现代人眼里，就是在苍茫的齐鲁大地上，突然立起来的小土丘，区区小土丘却是战国初期强大魏军葬身之地。孟良崮也不过海拔 500 米的小山岭，号称武装到牙齿的国民党整编 74 师埋骨于此。

站在山顶，不由得思绪万千。难道庞涓和张灵甫是草包指挥官，如此强大的军队，在他们手里，就像一头猪带领着一群狼？难道他们的对手孙臆和粟裕，军队比他们更强，实力比他们更大，武器比他们更先进？从历史记载来看，显然不是这样。庞涓，相传为鬼谷子之徒，学富五车，被魏惠王拜为大将，东征西讨，几乎未尝一败。张灵甫出生黄埔四期，率部与日军作战，屡战屡胜。魏军号称武卒，取身强力壮之辈加以严酷训练而成；整编 74 师下辖精锐士兵 3 万余人，训练有素，兵种齐全。想着，对比着，心中倒有点明悟了。

骄兵必败，这是我们大家都知道的。何为骄兵，字面意义为骄傲的军队。为何而骄傲？没有一段较长时间的骄傲，是形成不了骄兵的。魏武卒从吴起开始，西向秦国，占河西地域，历时 10 余年，秦人不敢东顾；北向赵国，无人敢争锋；东向齐鲁，齐国基本只能收缩防御，任凭魏人争霸；南向荆楚，楚国实力大跌。10 多年来的东征西讨，造就了魏军赫赫英名，同时也形成了魏武卒的骄傲。整编 74 师，前身为 74 军，首战吴淞口，顽强狙击日军；随后参与南京保卫战，徐州会战，兰封会战，屡立战功；德安万家岭战役中更是立下汗马功劳，日军 106 师团几乎被全歼；上高会战和长沙会战中，颇有斩获。8 年抗战，几乎参与了所有正面战场上的重大战役，尤其是在德安、上高、常德三次战役中表现最为突出，以其英勇顽强的战斗意志，被誉为抗日铁军，连美军顾问团曾有过“中国只有 74 军能打”的赞誉。身经百战，战功赫赫，形成了整编 74 师的骄傲。

士兵因战功和实力而骄傲，将领因功劳和士兵而骄傲。骄傲并不是坏事，成坏事的是因为骄傲而坏了脑子，失去了思考和判断能力。庞涓因骄傲失去了冷静的思考，被人牵着鼻子，走进了孙臆的圈套；张灵甫因骄傲，失去了冷静的判断，丧失了垛庄基地，只好做了瓮中之鳖。我们呢？

我们二三公司承接了中国国内所有的核电站建设（除 AP1000 堆型集团强制划分出去的外），在连续 28 年里，不间断建设核电的能力和业绩，举世罕有。这就有了骄傲的基础—较长时间拥有战胜对手的能力和业绩。同时随着第三轮核电建设高峰的到来，公司经过改制，解决了多年来分公司各自为政的局面，形成了决策中心和执行中心。

针对于不同的业主单位，公司策划了有针对性的服务，虽然过程非常痛苦，但都达到了业主的要求，也承接了几乎全部的核电站核岛安装合同任务。随着功绩进一步增多，项目

成功实施的机会也越来越大，同时，感觉我们的很多员工也越发浮躁起来，加上现有部分甲方对于工程管理的不熟悉，很多规章制度和组织框架形式对比也劣于我们公司，于是乎，有员工在与甲方交往的过程中，表现出很多不耐烦，不配合的状态，包括许多不恰当的言论也时不时冒出来。而不能实实在在看到甲方为了加强工程管理，进行的各项培训、取经和学习；不能真真切切看到甲方招聘的高学历的人才具备很高的学习能力；不能看到甲方人员在实践中长足的进步；包括甲方为了工程进展，表现出的忍让。这些，都值得我们深思和警惕！在市场经济的环境中，我们应该摆正自己的位置，保持冷静思考的心态，不能学急于报仇而丧失了理智的庞涓。

首先冷静下来，我们仔细分析一下我们的短处：

1、 不熟悉甲方的企业标准和管理程序。

项目上有很多中层干部，来自于已完核电项目，有着较好的核电施工经验和甲方合作经验。由于甲方更换了和企业标准的转换，导致已有的部分经验反而不起作用或起反作用，在建造中，因标准和程序不熟悉，导致原有经验失效，与庞涓在桂陵之战中失利一样，会造成自大的员工心理上的反差，而出现行为失控，工作中可能会出现与甲方的冲突；

2、 人员实力的稀释导致出问题和漏洞的几率增加。

由于核电规划的项目急速增加，原有经验丰富的人员不足分配，致使各项目管理和建造能力稀释，容易出现因经验不足导致的管理和建造漏洞。假如平时没摆正好位置，与甲方沟通交流霸气十足，有问题出现时，肯定也得不到甲方大力支持，反而可能会大张旗鼓大事渲染，导致项目管理出现被动。

3、 物项供应能力不足。

合同约定很多设备、工艺管线等由我们采购，且很多部件需要进口，品种多，数量不大，不易采购。而甲方由于项目较多，采购量大，处于较为有利的市场位置，我们很多方面需要甲方来处理或协调相关厂家。如果因骄傲失去平常心，失去合作的基础，我们将会付出很大的代价。

基于上述等原因，我们的员工，需要冷静的想想。在甲方面前，我们不具备优势，我们应有的态度就是服务好甲方，虽说我们垄断了国内核电站核岛建造任务，暂无能争锋的企业。但是，几年后？十几年后？我们在与甲方交往的过程中，处处计较，处处不配合，瞧不起别人，导致怨气冲天，别人还会那么信任的将工作交给我们吗？前面取得的业绩不容易，难道我们仅仅需要的是前面的业绩吗？放下身段来吧，和甲方和平共处，共同致力于核电站的建造！