

西点军校、游骑兵学院最核心价值观
风靡全球的企业、政府机关骨干训练读本

ENERGY FOCUS 天势世纪丛书

No Excuse Leadership!

没有任何借口

企业、政府机关骨干训练读本

[美] 布瑞斯·巴勃 (Brace Barber) 著
刘阿钢 译



骨干
训练读本

没有任何借口（企业、政府机关骨干训练读本）的着眼点是
成为企业、政府机关的骨干所必备的个人素质

你在组织中无可避免地要经历磨难，你必须迎接暴风雨，必须身负重荷，必须未雨绸缪。世上没有救世主，除了自己你无可依靠，而且，更重要的是，你的属下在等待你的号令，唯你马首是瞻。在这里，你会看到在磨难时期屹立不倒的英雄。他们就是你的榜样。

中国青年出版社

没有任何借口

企业、政府机关骨干训练读本

[美] 布瑞斯·巴勒 (Brace Barber) 著

刘阿钢 译



中国青年出版社

(京)新登字 083 号

图书在版编目 (CIP) 数据

没有任何借口: 企业、政府机关骨干训练读本/ (美)
巴勃著; 刘阿钢译. —北京: 中国青年出版社, 2008
书名原文: No Excuse Leadership
ISBN 978-7-5006-8384-1

I. 没… II. ①巴…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 (2008) 第 134188 号

北京市版权局著作权合同登记 图字: 01-2008-4388

Original English language edition copyright © 2008 by Brace E. Barber

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2008 by Energy Focus (Beijing)

Consultation Inc.

Published by China Youth Press.

中国青年出版社 出版 发行

社址: 北京东四 12 条 21 号

邮政编码: 100708

网址: <http://www.cyp.com.cn>

责任编辑: 刘霜 Liushuangcyp@yahoo.cn

编辑部电话: (010) 64007495

北京中青人出版物发行有限公司

电话: (010) 64017809 64066441

北京瑞德印刷有限公司印刷 新华书店经销

880 × 1230 1/32 4.75 印张 2 插页 100 千字

2008 年 10 月北京第 1 版第 1 次印刷

定价: 15.80 元

本图书如有印装质量问题, 请与出版部联系调换

联系电话: (010) 84035821

来自各界的掌声

这是一本伟大的书。布瑞斯·巴勃是一位优秀的领导者、出色的游骑兵，也是一名伟大的美国人。与他一起服役，我感到骄傲。对于每一名游骑兵，以及每个想要成为游骑兵的人来说，这本必读之书应该常放在咖啡桌上。

——大卫·亨特上校

福克斯新闻军事分析专家

这是一本极其出色的书。该书深刻地阐释了如何获得成功所需的坚强精神，无论环境多么恶劣。

——J. D. 劳克

《美国陆军游骑兵的完整历史：1622 年至今》

一书的合著作者，亦曾著有《令人艳羡的黑色与金色》

我完全被它吸引了。事实情况是：很难放下这本书。

——海赞·L·巴伦

上校、游骑兵步兵训练旅长

一本了不起的有效的领导力书籍。

——克里斯多弗·D·克兰达

《领导力：战士的艺术》合著作者

一本为渴望拓展视野和开发潜能的年轻人准备的优秀书籍。作为退伍军官，我向那些意欲超越同辈的人强烈推荐此书。

——迈克尔·杨

《靠近危险》的作者

这本具有启迪意义和激励力量的书籍，生动叙述了美国陆军游骑兵学院训练中的挑战性要求与由此影响的事业与人生，为那些全心投入并勇于坚持的人所带来的增长效益。

——泰德·霍普古德

(已退役) 美国海军陆战队少将

得克萨斯 A&M 大学干部军团司令官

对那些去往游骑兵学院的人和那些寻求学习领导力的人，我把这本书列在推荐读物清单中。这本书讲述的是一生都要设定高目标，然后推进自己的极限，取得并超越这些目标。

——托马斯·H·奥尔德利希上校

诺威奇大学军事科学教授

如果你渴望理解怎样在困难环境中带领别人并取得成功的动力学，那么这本书就是为你准备的。

——拉塞尔·帕金上尉

北佐治亚州军事学院军事教师

序

大卫·格兰其将军

游骑兵，开路先锋。

在游骑兵们的整个历史上，他们都充当先锋。第二次世界大战的诺曼底登陆，他们奋勇向前，美国第五军团将士的鲜血洒满了整个奥马哈海滩，游骑兵也因此被涂抹上“游骑兵，做先锋”的神圣色彩。游骑兵们一直在冲锋陷阵，而且也仍然会充当先锋，因为在游骑兵训练中，他们培养出了自己坚强的精神和体力量。那是一种严格的、苛求的和无情的训练，可以把一名战士造就成以身作则的领袖，并永远充当先锋。这种训练贯穿于整个游骑兵的历史，至今仍在采用这些训练标准。罗杰营的游骑兵，在法国与印度战争中参与突袭；达比营游骑兵在北非、西西里和意大利做开路先锋；莫瑞尔掠夺者任务中的游骑兵，在缅甸战场深入丛林；在诺曼底、在菲律宾，游骑兵营都取得了辉煌功绩；在越南战场上，游骑兵远距离侦查小组穿梭于灌木之中；直至今日，游骑兵仍在格林纳达、巴拿马、“沙漠风暴”、索马里、阿富汗等各个行动中，勇敢地完成了目标。游骑兵仍将继续成功。这一切都是因为他们游骑兵训练中，形成了值得信赖的强大的领导力基础。游骑兵训练会让一名优秀的战士更为出色，会造就坚强、可靠和富有决

心的作战领导力基础，是美国陆军部队中最佳的领导者培训。

成为一名美国陆军游骑兵，是场艰难而且痛苦的挑战，布瑞斯·巴勃在这本简单易读的《没有任何借口》中，涵盖了游骑兵训练的本质。他还重点说明了为什么要在整个游骑兵训练过程中，整合进战士在战争中所需面临的每种情况——缺少食物和睡眠、连续不断的任务要求、体能耗竭和精神痛苦、战友压力和团队精神。可能除了在枪炮下面的真实恐惧，游骑兵学院提供了战场上的一切。

不仅在整个陆军部队中，游骑兵训练广泛使用；而且在商业界，那些退伍的游骑兵老兵们，同样用事实证明了游骑兵训练的作用。接受过游骑兵训练的商业领导者，可以迅速适应重压局面、冲突事件和不确定的环境变化。他们在市场经济中，以无比的工作热情和负责态度，成为商业实体里值得信赖、坚强果断的人物。游骑兵的标准和例子在部队之外仍然广为存在。

游骑兵训练为我提供了领导力原则的基石，使我形成了坚强的性格，同时培养了我的热诚态度。我在整个军事服役期间都受益匪浅。不管是在哪里服役，它总是能提供向目标发起冲击并夺取胜利所需要的原则基础、可靠和坚强的品质。

你要想带上游骑兵飘带，游骑兵巴勃会告诉你需要知道的事情和需要做的事情。读这本书吧！你会获胜！

目 录

CONTENTS

序	1
前言	1
第一章 坚持不懈	13
抉择 青蛙之跳 野外定向 绕过沼泽的人 祈祷者	
坚持不懈 游骑兵巴勃之路	
第二章 谦逊	41
感谢预兆 你的命令和行动是什么 别溜号 倾听	
没有任何借口 游骑兵唐纳之路	
第三章 目标明确	53
“处女”班长 关注他人 游骑兵福克纳之路	
第四章 紧迫	63
家人、朋友与食物 失败者 意图	
游骑兵钱德勒之路	

第五章 本能 73

弱中生强 更高预期 疲倦之时 本能

“飘带”带来的额外收获 游骑兵斯托克维尔之路

第六章 诚实 89

愿望 搭档 老虎尾巴 全力以赴

在“前线”上展示自己 极限 游骑兵巴格利之路

第七章 无私 103

留在外围 意外的奖赏 做好意外准备

游骑兵沃纳之路

第八章 自信 117

领导力 创新 自杀 决策 游骑兵赫特之路

第九章 尽职 127

只有两条出路,哪条都不怎么样 求生

鞭策自己,以身作则 游骑兵亚当之路

结语 141

团体领导力训练 143

前言

一定要聪明地分配你的时间！首先阅读这本书前言的这11页，会大大增长你的阅历。

你想不想拥有在困境中带领他人冲出重围，并点燃胜利火炬的能力？

这本书就将向所有领域的领导者们展示这种领导力，并将结合美国陆军游骑兵学院的事例，阐明领导力准则。我们每个人，只要经过努力奋斗，最终都可以掌握这种领导力。

《没有任何借口》这本书的着眼点是成为领导者所必备的个人基本素质。

这本书可绝不是简单地将军事文化照搬到商业领域中！而且也没有理由完全照搬！在军事中，意志脆弱的人根本无法经受军事考验。但是在商业领域，现代企业真正需要什么样的人呢？是能够理解为什么像游骑兵突击队这样的组织，每次都能圆满完成任务的人。企业需要知道的，是造就这些个人和组织的因素，以及他们取得成功的方法。《没有任何借口》将为你介绍关于准则、目标以及看法的基本知识。这些知识不仅可以立即付诸实践，而且一定会帮助你和你的组织取得长期成功。

《没有任何借口》这本书会刺激你追求更高的目标，并鼓

励你自身和你的组织开展一场完善自我的革命。

没有人能够逃脱“领导力”这只如来神掌。你要么有目的、有计划地完善自己，提升自己的领导力，要么就只能面对另一种结局——惨不忍睹的业绩和利润。你只有具备全才优势，才能在这个竞争异常激烈的地球上，占据一席之地。而你不正拥有着一块亟待发掘的金矿吗？那就是潜在的领导才能！发掘它吧！它将让你享受未来成功的乐趣。

你的职业生涯中一直充满着激烈的竞争吧？从清晨驾车开始，你就驶入了竞争之路。为了赶一点点时间，你暗地里与其他三辆汽车展开较量，当时你满脑子里充斥的想法，就是千万别让它们挤占你的车道；为了获得老板的赏识，为了获得下一次晋升的机会，你与同事们竞争；为了争取项目、资金，为了吸引更多的目光，你的部门与其他部门展开竞争；为了签订下一份合同，你与其他的投标人竞争；为了从消费者的口袋里赚取更多的金钱，你的企业与其他企业也在竞争……如果你只是“跌倒了再爬起来”，并用这种方法来寻找在竞争中取胜的途径，你的生活肯定会变得索然无味，你也会累得疲惫不堪。还是把这种跌跌爬爬的事留给别人去做吧，你应该信奉这本书所推崇的理念——“没有任何借口”！

坦白地讲，取胜才是游戏的关键。它意味着你的生活更惬意，你的收入更丰厚，你的地位更显赫，你的社会权力也更加强大。为了取得胜利，你必须改变僵化的日常工作方式，必须满怀勇气地放弃较为简单却错误的方法，选择正确但更为困难的方法。在军队中，采用虽然简单但却错误的方法，将使你身陷危机、前途渺茫；在商业领域，采用投机取巧的方法至少会

导致你丧失长期竞争力。你必须改变对失败的看法。而改变看法，很简单，简单得就像不以任何理由接受失败一样。

游骑兵

最近，许多大片都选择游骑兵作为人物原型，例如《黑鹰坠落》、《基地疑云》、《空中监狱》、《拯救大兵瑞恩》等等。游骑兵就是在危险面前，行动果敢、意志坚定的人物象征，就是为捍卫美国精神不惜奉献自我的象征。电影制片商们正是看中了这一点，而将他们搬上银幕，为观众描绘出一幅幅惊心动魄的画面。

在影片《空中监狱》中，尼古拉斯·凯奇饰演一名完美的游骑兵，并在军校一次呼唤英雄出现的机会中脱颖而出。他智勇双全、意志坚定，不论周围环境如何，都能够随机应变，做出正确的决定。

而在另一部电影《拯救大兵瑞恩》中，一支游骑兵小队则充当了敢死队的角色。他们为了完成任务，不得不参加一次又一次血腥而又残酷的战斗。但是，在战场上，队员们**的一个信念从未动摇，那就是——完成任务**。在战斗场面切换期间，我们看到了每个队员真实的一面，或是强逞威风，或是坚忍克制，或是恐惧焦虑。所有游骑兵在战争中都毫不犹豫地履行了自己的职责，而每个战士其实都是真实人物在虚拟环境中的刻画。

那么，究竟哪一个人物，是卡麦伦坡，还是瑞恩，更加接近真实的学员呢？实际上，军校的学员们二者兼而有之。这所

军校，以高标准、严要求的组织文化，教导学员用坚定的信念和决心来武装自己，为了某天能够一马当先、冲锋陷阵而时刻准备。从成为游骑兵那天开始，他们就毫不犹豫地选择了忘我、正直而又艰苦耐劳的服役之路。他们大公无私，他们珍视荣誉高于自己的生命。本书将带领你一步步地走进游骑兵的世界。

介绍这些游骑兵对你们来说有什么用处呢？要知道，获得一项特殊技能或者养成某种习惯的最好办法，就是与拥有这项技能或者具有这种习惯的人员交流、沟通。在这本书中，你也将与这些游骑兵沟通和交流。如果你想具备百折不挠的信念，培养顽强的精神力量，如果你想拥有在困境中拼搏并夺取最终胜利的能力，那么了解游骑兵将极其重要，因为他们就是这些精神的体现。他们是无与伦比、所向披靡的榜样；即便这样，他们还要克服内心的恐惧，他们攀登的是个人成就的顶峰。一旦了解了他们的故事，你就会改变对自己和组织的期望。你会发现，原来自己拥有更多的能量！

我们每个人都应该激活体内蛰伏着的小宇宙，这一点势在必行。在跨入美国陆军游骑兵学院时，每个人都很普通。但是在学院的磨砺过程中，每位学员都会为自己重新定义困难的标准。对于日后所面临的挑战，这个标准也同样适用。所有跨出这所学院的毕业生，都能够随机应变，不辱使命。他们注定成为杰出的领导，因为他们不仅了解自己，了解自己的极限，而且能够帮助他人提升极限。

身为一名领导，你在组织中无可避免地要经历磨难：你必须迎接暴风骤雨，必须身负重荷，必须未雨绸缪。世上没有救

世主，除了自己，你无可依靠，而且，更重要的是，你的属下在等待你的号令，唯你马首是瞻。在这本书里，你会看到在磨难时期屹立不倒的英雄，他们就是你的榜样。你会发现激励游骑兵队员取胜的毅力，会体味到听天命者与胜天之人之间的巨大差异。

准 则

战争是靠人去斗争和取胜的，而不是靠机器。作战领导者的首要职责是在危险、紧张的环境中，引导战士完成艰巨的任务。

而你所投身的战役大不相同。商业是靠人而不是机器来取胜的。商业领导者的首要职责是在紧张、充满压力的环境中，引导人们从事艰苦的工作。不把自己置身于商战这种环境中，就等于你在接受平庸，就意味着你的公司最终将面临破产。

美国陆军经过实践与研究，已经形成了一套领导力准则。为了在迅猛的战斗中取胜，游骑兵们必须掌握这些准则。对于整个陆军而言，这些准则同样适用。但我们现在要讨论的，是在极端条件下如何实施和贯彻这些准则。在这种条件下，这些准则才真的是制胜法宝。如果应用得当，这些准则能够让你和你的组织轻松地脱颖而出，赋予你在自己的战场上生存并摘取王者之冠的能力。

● 定位自己的责任并付诸行动

● 自省并自我完善

- 制定全面及时的决策
- 精通技术与战略
- 将你的士兵培训为一个团队
- 以身作则
- 了解你的士兵，为他们谋求福利
- 量才而用
- 培养下属的责任感
- 让士兵时刻掌握情况
- 确保任务的传达、监督和完成

不要期望那种无所不包的领导力准则或成功准则。许多个人和组织都在总结着自己的成功准则。但是，由于个人性格的不同，组织文化与目的各具特色，因此对这些准则的措辞也有差别。不过，立足点都是一样的，追求的成功结果也是相同的。

这所学院所讲授和强化的，是准则中的精粹，是让你在任何条件下高人一筹的准则。这里我特别强调其中两条：“定位自己的责任并付诸行动”和“自省并自我完善”。所有故事都以此两条准则作为主线。

第一条准则是定位自己的责任并付诸行动。

要让自己与众不同，或者让自己的组织与别的组织有所不同，做起来非常容易。就如俗语所讲：“反其道而行之。”你只要与大多数人背道而驰就行。少数精英分子接受并始终遵循着某些基本信条，但他们的生活最终也如大众一般；不过，重要的是，他们始终赋予美国新的活力，始终推动美国站在世界

前列。他们骨子里具有一种信念，正是这种信念造就了与众不同（这是西点军校的生活方式，也是游骑兵学院所强化的信念）——那就是对自己和所领导的人们承担绝对责任，正如军人报告的口令一般——“没有任何借口”。

身为一名领导者，你必须为一项工作的成败负责。无论什么原因，你都要鼓舞士气，给予队伍十足的信任，并且承担失败的责任。你不可抱有推托的念头，必须集中精力寻找解决方案。对大多数人来讲，这种不允许找寻任何借口或者理由的想法，也许是最容易被误解或者最难于掌握的。事实上，如果你不强调自己岗位的原因，而向老板报告“耽搁了，但手头有解决方案”的话，仍然可以保持你对团队的领导力，你仍会负责你的队伍。不过，如果需要上级的支持或了解的话，你应当寻求帮助。

当你第一次不再为误工寻找堂而皇之的理由的时候，可能会感觉有些无所适从；但是，一旦你这样做了，就会步入良性循环。在情绪上，你已破釜沉舟，除了成功之外，别无选择。你将看到自己开始超越同伴。他们还在为自己的失败寻找借口呢！记住——“没有任何借口”。

在你阅读后面章节的时候，要注意倾听那些成功人士告诉你的——自己决判、别找借口。想象一下，“没有任何借口”的哲学将会怎样影响你的生活！如果你不按照这种哲学行事，生活和工作又将怎样呢？

第二条最重要的准则是自省并自我改善。

如果你从不鞭策自己，又怎能知道自己拥有多大能力？又怎能知道别人有多大本事？许多身处领导岗位的人，惧怕触及

组织的能力极限，因为他们自己都不清楚自己能承受多大的压力。如果你想让你的下属付出更多，那么知道怎样激励他们是不是很有意义呢？你应该能够总结经验，找到一直以来激励自己不断前进的动力，并用这种动力来鼓舞你的下属，也让他们不断超越自己。

你必须了解自身的极限。在不断测试自己的过程中，你将逐步树立自信。自信是成为一名领导者必不可少的条件。自信并不是来源于不断的成功，而是产生于高难度目标。实现目标以后，很自然，你会把自己与那些没有成功的人加以比较，此时，自信就出现了。但，这绝不是在对别人做评价，这仅仅是对成就和成功之人的一种价值肯定。

人们往往忽略与未来成功有关的经历，但是，在观念和预期方面，这种经历确实具有潜移默化的影响。没有这种经历的人，在挑战面前可能会说：“这可能是我碰到的最难的事情了！”并且会有一种犹疑观点，总觉得会失败，非常害怕了解自己的极限。这种生活态度与具有游骑兵精神的人截然相反。“这的确很困难，也充满了挑战。但是，你知道，比这更困难的事我也成功过。”这才是一种对于未来成功充满自信的态度。

游骑兵学院极具价值，因为只有极少数人能够成功通过学院挑战。在挑战中，学员会置身非常恶劣的环境之中，饥寒交迫，疲惫不堪，还要忍受炎热或者严寒。挑战，教会学员了解自己。当成功毕业之时，他会清楚地知道，自己是一个能够承受压力的人，会清楚地了解自己的体力极限和脑力极限。因为他曾经非常接近这种极限，而大多数人都从未达到过这种境