

No Excuse!

美国西点军校200年来最重要的行为准则

没有任何借口

中国企业员工迫切需要学习的最基本工作态度

【10周年纪念版】



施伟德 著

施伟德再掀职场“不找借口”风暴，打造最犀利、最锋利的做事方法、人生态度！

“没有任何借口”是一种做事方法、是一种人生态度！

口碑相传
10周年！

中国出版集团
现代出版社



No Excuse!

没有任何借口

【10周年纪念版】

施伟德 著



 中国出版集团
 现代出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

没有任何借口 (十周年纪念版) / 施伟德著. -- 北京:
现代出版社, 2014.1

ISBN 978-7-5143-2253-8

I. ①没… II. ①施… III. ①企业管理 IV. ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 003108 号

作 者 施伟德
责任编辑 张桂玲
出版发行 现代出版社
通讯地址 北京市安定门外安华里 504 号
邮政编码 100011
电 话 010-64267325 64245264 (传真)
网 址 www.xdcbs.com
电子邮箱 xiandai@cnpitc.com.cn
印 刷 北京中印联印务有限公司
开 本 889mm×1194mm 1/32
印 张 5.5
版 次 2014 年 3 月第 1 版 2014 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5143-2253-8
定 价 15.80 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

No Excuse!



序言

序言
千万别找借口

千万别找借口

在美国西点军校，有一个广为传诵的悠久传统，学员遇到军官问话时，只能有四种回答：“报告长官，是”，“报告长官，不是”，“报告长官，不知道”，“报告长官，没有任何借口”。除此之外，不能多说一个字。

“没有任何借口”是美国西点军校200年来奉行的最重要的行为准则，是西点军校传授给每一位新生的第一个理念。它强化的是每一位学员想尽办法去完成任何一项任务，而不是为没有完成任务去寻找借口，哪怕是看似合理的借口。秉承这一理念，无数西点毕业生在人生的各个领域取得了非凡的成就。

千万别找借口！在现实生活中，我们缺少的正是那种想尽办法去完成任务，而不是去寻找任何借口的人。在他们身上，体现出一种服从、诚实的态度，一种负责、敬业的精神，一种完美的执行能力。

在工作中，我们经常听到的是各种各样的借口：

“那个客户太挑剔了，我无法满足他。”

“我可以早到的，如果不是下雨。”

“我没有在规定的时间内把事做完，是因为……”

“我没学过。”

“我没有足够的时间。”

“现在是休息时间，半小时后你再来电话。”

“我没有那么多精力。”

“我没办法这么做。”

……

其实，在每一个借口的背后，都隐藏着丰富的潜台词，只是我们不好意思说出来，甚至我们根本就不愿说出来。借口让我们暂时逃避了困难和责任，获得了些许心理的慰藉。但是，借口的代价却无比高昂，它给我们带来的危害一点也不比其他任何恶习少。

归纳起来，我们经常听到的借口主要有以下五种表现形式。

1. 他们做决定时根本就没有征求过我的意见，所以这个不应当是我的责任。

许多借口总是把“不”、“不是”、“没有”与“我”紧密联系在一起，其潜台词就是“这事与我无关”，不愿承担责任，把本应自己承担的责任推卸给别人。一个团队中，是不应该有“我”与“别人”的区分的。一个没有责任感的员工，不可能获得同事的信任和支持，也不可能获得上司的信赖和尊重。如果人人都寻找借口，无形中会



提高沟通成本，削弱团队协调作战的能力。

2. 这几个星期我很忙，我尽快做。

找借口的一个直接后果就是容易让人养成拖延的坏习惯。如果细心观察，我们很容易就会发现在每个公司里都存在这样的员工：他们每天看起来忙忙碌碌，似乎尽职尽责了，但是，他们把本应1个小时完成的工作拖得需要半天的时间甚至更多。因为工作对于他们而言，只是一个接一个的任务，他们寻找各种各样的借口，拖延逃避。这样的员工会让每一个管理者头痛不已。

3. 我们以前从没那么做过或这不是我们这里的做事方式。

寻找借口的人都是因循守旧的人，他们缺乏一种创新精神和自动自发工作的能力，因此，期许他们在工作中做出创造性的成绩是徒劳的。借口会让他们躺在以前的经验、规则和思维惯性上舒服地睡大觉。

4. 我从没受过适当的培训来干这项工作。

这其实是为自己的能力或经验不足而造成的失误寻找借口，这样做显然是非常不明智的。借口只能让人逃避一时，却不可能让人如意一世。没有谁天生就能力非凡，正确的态度是正视现实，以一种积极的心态去努力学习、不断进取。

5. 我们从没想过赶上竞争对手，在许多方面他们都超出我们一大截。

当人们为不思进取寻找借口时，往往会这样表白。



No Excuse!

借口给人带来的严重危害是让人消极颓废，如果养成了寻找借口的习惯，当遇到困难和挫折时，不是积极地去想办法克服，而是去找各种各样的借口。其潜台词就是“我不行”、“我不可能”，这种消极心态剥夺了个人成功的机会，最终让人一事无成。

优秀的员工从不在工作中寻找任何借口，他们总是把每一项工作尽力做到超出客户的预期，最大限度地满足客户提出的要求，而不是寻找各种借口推诿；他们总是出色地完成上级安排的任务，替上级解决问题；他们总是尽全力配合同事的工作，对同事提出的帮助要求，从不找任何借口推托或延迟。

是的，千万别找借口！美国成功学家格兰特纳说过这样一段话：如果你有能力自己系鞋带，你就有上天摘星的机会！让我们改变对借口的态度，把寻找借口的时间和精力用到努力工作中来。因为工作中没有借口，人生中没有借口，失败没有借口，成功也不属于那些寻找借口的人！

IV

没有任何借口



No Excuse!



目录 CONTENTS

I 没有任何借口

没有任何借口	2
借口是拖延的温床	8
借口的实质是推卸责任	13
找借口，不如说“我不知道”	19
不要让借口成为习惯	22
执行，不找任何借口	26

No Excuse!



目录 CONTENTS

II 服从，行动的第一步

视服从为美德	32
说谎是最大的罪恶	37
纪律——敬业的基础	40
对立情绪要不得	44
工作中无小事	49
记住，这是你的工作！	53
立即行动	56

No Excuse!



目录 CONTENTS

III 工作就意味着责任

天赋责任，不容推卸	62
工作就意味着责任	67
负责任的人是成熟的人	72
真正的负责是对结果负责	75
养成承担责任的习惯	82
忠诚是无价之宝	88
忠诚是一丝不苟的责任	92
忠诚是公司的命脉	96

No Excuse!



目录 CONTENTS

IV 做最优秀的员工

- 焕发崇高而伟大的岗位激情 104
- 多加一盎司，工作就大不一样 ... 109
- 只要去找，就一定有办法 112
- 老板心目中的优秀员工 117
- 做最优秀的员工 120
- 全力以赴 124

No Excuse!



目录 CONTENTS

V 超越雇佣关系

- 工作是我们要用生命去做的事 ... 132
- 怀抱一颗感恩的心 136
- 带着热情去工作 142
- 选择激情，选择完美 146
- 自动自发地工作 150
- 努力工作，优劣自有评说 153
- 更好更强更完善 157

No Excuse!

I

没有任何借口

没有任何借口

*

“没有任何借口”是西点军校奉行的最重要的行为准则，它强化的是每一位学员想尽办法去完成任何一项任务，而不是为没有完成任务去寻找任何借口，哪怕看似合理的借口。

每个企业都需要安德鲁·罗文上尉这样的员工。如果不是秉持着“没有任何借口”这一最重要的行为准则，把信送给加西亚将是不可想象的。

*

在西点军校，麦肯罗作为新生学到的第一课，是来自一位高年级学员冲着他的大声训导。他告诉麦肯罗，不管什么时候遇到学长或军官问话，只能有四种回答：“报告长官，是”、“报告长官，不是”、“报告长官，没有任何借口”、“报告长官，我不知道”。除此之外，不能多说一个字。

学长曾问麦肯罗：“你为什么不把鞋擦亮？”他





说：“哦，鞋脏了，我没时间擦。”这样的回答得到的只能是一顿训斥。因为军官要的只是结果，而不是喋喋不休、长篇大论的辩解！西点让学员明白这样的道理：如果你不得不带队伍出征，那就别找什么借口了，并在当晚给士兵的母亲写信。如果你不得不解雇公司的数千名员工，那也没什么借口，因为你本应预见要发生的事，并提前寻找对策。

“没有任何借口”是西点军校奉行的最重要的行为准则，它强化的是每一位学员想尽办法去完成任何一项任务，而不是为没有完成任务去寻找任何借口，哪怕看似合理的借口。其目的是为了让学员学会适应压力，培养他们不达目的不罢休的毅力。它让每一个学员懂得：工作中是没有任何借口的，失败是没有任何借口的，人生也没有任何借口。

“没有任何借口”看起来似乎很绝对、很不公平，但是人生并不是永远公平的。西点就是要让学员明白：无论遭遇什么样的环境，都必须学会对自己的一切行为负责！学员在校时只是年轻的军校学生，但是日后肩负的却是自己和其他人的生死存亡乃至整个国家的安全。在生死关头，你还能到哪里去找借口？哪怕最后找到了失败的借口又能如何？“没有任何借口”的训练，让西点学员养成了毫不畏惧的决心、坚强的毅力、完美的执行力以及在限定时间内把握每一分每一秒去完成任何一项任务的信心和信念。

在西点新生的前辈学员中，有很多人都是“没有任何借口”这一理念最完美的执行者和诠释者。伟大的罗文上校是这样，如果不是秉持着“没有任何借口”这一最重要的行为准则，把信送给加西亚将是不可想象的。伟大的巴顿将军也是这样。1916年，作为美国墨西哥远征军总司令潘兴将军副官的巴顿，也有过一次类似的送信经历。巴顿将军在他的日记中写道：

有一天，潘兴将军派我去给豪兹将军送信。但我们所了解的关于豪兹将军的情报只是说他已经通过普罗维登西区牧场。天黑前我赶到了牧场，碰到第七骑兵团的骡马运输队。我要了两名士兵和三匹马，顺着这个连队的车辙前进。走了不多远，又碰到了第十骑兵团的一支侦察巡逻兵。他们告诉我们不要再往前走了，因为前面的树林里到处都是维利斯塔人。我没有听，沿着峡谷继续前进。途中遇到了费切特将军（当时是少校）指挥的第七骑兵团的一支巡逻队。他们劝我们不要再往前走了，因为峡谷里到处都是维利斯塔人。他们也不知道豪兹将军在哪里。但是我们继续前进，最后终于找到了豪兹将军。

西点校友莱瑞·杜瑞松上校也是这样。

莱瑞·杜瑞松在第一次奉派外地服役的时候，有一天连长派他到营部去，交代他7件任务：要去见一





些人，要请示上级一些事；还有些东西要申请，包括地图和醋酸盐（当时醋酸盐严重缺货）。杜瑞松下定决心把7件任务都完成，虽然他并没有把握要怎么去做。果然事情并不顺利，问题就出在醋酸盐上。他滔滔不绝地向负责补给的中士说明理由，希望他能从仅有的存货中拨出一点。杜瑞松一直缠着他，到最后不知道是被杜瑞松说服了，相信醋酸盐确实有重要的用途，还是眼看没有其他办法能够摆脱杜瑞松，中士终于给了他一些醋酸盐。

杜瑞松回去向连长复命的时候，连长并没有多说话，但是很显然他有些意外，因为要在短时间里完成7件任务确实非常不容易。换句话说，即使杜瑞松不能完成任务，也是可以找到借口的。但是杜瑞松根本就没有想到去找借口，他心里根本就没有过失败的念头。

但不幸的是，在生活 and 工作中，我们会经常听到这样或那样的借口。借口在我们的耳畔窃窃私语，告诉我们不能做某事或做不好某事的理由，它们好像是“理智的声音”、“合情合理的解释”，冠冕而堂皇。上班迟到了，会有“路上堵车”、“手表停了”、“今天家里事太多”等借口；业务拓展不开、工作无业绩，会有“制度不行”、“政策不好”或“我已经尽力了”等借口；事情做砸了有借口，任务没完成有借口。只要有