

美国西点军校20世纪最重要的行为准则
《没有任何借口》作者凯普的代表作

最完美的
企业员工
培训读本

LET ME DO, SIR!

没有任何借口

II

——提升执行力——

[美] 凯普 著 大象 译



“没有任何借口”——提升执行力，体现的是一种在工作中去主动执行、100%完成任务的精神。

战争需要的是完美执行任务的将军和士兵。

企业需要的也是能完美执行任务的员工和管理者。

执行力是企业成败的关键因素！

中国工人出版社

美国西点军校20世纪最重要的行为准则
《没有任何借口》作者凯普的代表作

LET ME DO, SIR!

没有任何借口

II

——提升执行力——



[美] 凯普 著 大象 译

中国工人出版社

图书在版编目(CIP)数据

没有任何借口Ⅱ:提升执行力/(美)凯普(Cape,F.)
著;大象译. —北京:中国工人出版社,2004.8

ISBN7-5008-3361-X

I. 没... II. ①凯... ②大... III. 职业道德—通俗
读物 IV. B822.9-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第066291号

出版发行:中国工人出版社

地 址:北京鼓楼外大街45号

邮 编:100011

电 话:(010)62045450(编辑室)

发行热线:(010)62005049 62005042

网 址:<http://www.wp-china.com>

经 销:新华书店

印 刷:天津新华印刷二厂

版 次:2004年8月第1版

2004年8月第1次印刷

开 本:880毫米×1230毫米 1/32

字 数:70千字

印 张:5.75

定 价:16.80元

版权所有 侵权必究 印装错误可随时退换



不找借口之后如何去做？

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”。除此以外，不能多说一个字。

“没有任何借口”是美国西点军校建校 200 年来奉行的最重要的行为准则，凯普，一名毕业于西点军校的美国前海军陆战队指挥官，曾将西点军校的这一传统写成一本著名的书：《没有任何借口》。

在这一本书中，凯普通过不断强调西点的这一句口号，强调“每一位学员要想尽办法去完成任何一项任务，而不是为没有完成任何去寻



没有任何借口
——
提升执行力





找借口。”其核心是敬业、责任、服从和诚实。

从西点毕业之后，凯普本人以这一准则为最高工作准则将之付诸行动，并将这一准则作为他后来所从事的培训业的核心培训内容。

凯普认为，200 年以来，“没有任何借口”已经成为西点军校的精神之源。而在进入 20 世纪之后，这一口号被西点人不断发扬光大、不断赋予新的内涵。我们知道，像美国许多著名大公司的领导人和创办者，都系出西点。而在 20 世纪变化如此强烈的社会发展过程中，西点仍然像从前一样，为美国军队和社会提供最优秀的人才，无论是在当今美国的海军、空军、陆军，还是在像杜邦、通用、可口可乐这样的跨国公司，都有西点人的身影，甚至是最高的领导者。资料显示，建校以来，西点军校为美国培养了三位总统、五位五星上将、3700 名将军以及无数精英人才。在商界，自二战以来，在世界 500 强里，西点军校培养出来的董事长有 1000 多名、副董事长 2000 多名，总经理 5000 多名。

为什么西点军校历经几百年而不衰？“没有任何借口”为什么能成为西点人强大的精神





动力？

凯普在完成他的第一本作品《没有任何借口》之后，并没有放弃对这一西点精神的继续挖掘。而在经历多年的商业经验之后，尤其是凯普在研究了西点军校名将之星格兰特将军之后，为他的早先的“没有任何借口”的理念找到了更深的源泉。这就是凯普为什么写作《没有任何借口Ⅱ》的原因。

在凯普看来，西点人最优秀的地方在于，他们不仅仅牢记“没有任何借口”，而且善于在不找借口之后“主动工作、完美执行”。正是这种“主动性”和强大的“执行力”保证了西点人在面对任何困难时，不仅勇敢、敬业，而且有能力、有办法、有信心“100%完成任务。”用格兰特将军的话说就是：我惟一的借口就是：没有任何借口。

每一个人都会在生活、工作中找借口。每一个人在找到借口之后都会心安理得地认为：这件事与我无关。而更为可怕的是，一个人在去做了事而又半途而废时，就更冠冕堂皇地为自己解释：我已尽力而为，所以责任不在于我。





本书原名《不找借口的格兰特》，与第一本相比，凯普的理念更契合了当代企业的价值理念。《没有任何借口 II》倡导的精神理念就是：**没有任何借口的关键在于执行力**。执行就是不为自己设立任何理由，不为自己寻找一切借口，要做就一定要做成，无论如何 100% 完成任务。

这是一种伟大的奉献精神，也是一种强调主动、创造、执行的新时代精神。在 21 世纪的今天，“如何提升执行力”、“如何达到 100% 的结果”已成为企业员工素质的核心竞争力。

所以，无论如何，不要寻找任何借口，现在立刻去做。提升你的执行力，发挥你的主动性，就在立刻行动当中！

成功属于那些不找借口的人！





目 录

I. 如何做到“没有任何借口”/1

我惟一的借口就是：没有任何借口/3

像格兰特那样去执行/14

II. 不找借口的格兰特/19

100% 完成任务/21

完美执行的典范/36

主动去做/47



没有任何借口
——
提升执行力





III. 责任到此,不能再推/53

岗位比生命重要/55

成为能完成任务的人/62

自觉自愿/72

责任意味着执行/78

只要一执行,借口就消失/94



IV. 提升执行力/109

结果决定一切/111

为目标坚持到底/119

干一行,爱一行,成一行/128

从优秀到卓越/135

高度决定态度/140

V. 把自己当成合伙人/149

成为老板最需要的人 151

“这是我的公司”163

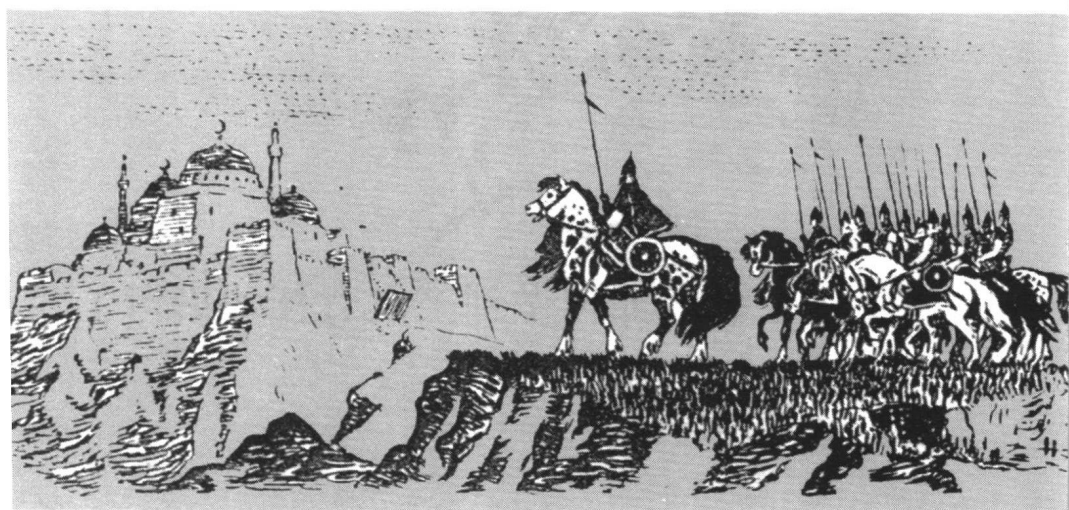
同老板一起成长 168





I

如何做到“没有任何借口”？





我惟一的借口就是： 没有任何借口



1861年，当美国内战开始时，美国总统林肯还没有为联邦军队找到一名合适的指挥官。

林肯先后任用了四名总指挥官，而他们没有一个人能“100% 执行总统的命令”——向敌人进攻，打败它们。

最后，任务被格兰特完成。

从一名西点军校的毕业生，到一名总指挥官，格兰特升迁的速度几乎是直线的，在战争中，那些

没有任何借口——提升执行力



总是能完成任务的人最终会被发现、被任命、被委以重任。因为战争是检验一个士兵、一个将军到底能不能完成任务的最佳场所。

执行任务,然后完成。这是千百年来每个士兵乃至将军最基本的职责。军人的天命就是无条件地去执行上级的命令,全力以赴地完成,即使牺牲自己的生命也在所不惜。而这些最基本的品质却日渐在我们的社会上消失,一个人一旦拥有了这种品质开始被人们称为“优秀”或者“卓越”,而殊不知,在那些真正的勇士看来,这只是成为勇士的一个基本条件。

当格兰特将军赢得了战争的胜利、开辟了美国历史的新一页后,很多人开始寻找格兰特致胜的原因。后来,格兰特将军做了美国总统,有一次,他到西点军校视察,一名学生问格兰特道:

“总统先生,请问是西点的什么精神使您勇往直前?”

“没有任何借口。”格兰特回答。

“如果您在战争中打了败仗,您必须为自己的失败找一个借口时,您怎么做?”







“我惟一的借口就是：没有任何借口。”

在格兰特参加西点军校学习时，新来的学员无论尊贵，一律被称作新兵蛋子。他们领到军服后要在“野兽营”待3个星期，学习如何敬礼，如何操练，如何整理内务。3周后他们领帐篷，然后行军到夏季营地。他们在那儿支起帐篷，每两个人住一顶，睡在木地板上。每天早晨5点30分，鼓笛乐队吹打着集合号鼓穿过营地，新的一天就开始了。新兵们整队去吃早餐，整队返回，然后换上白短夹克、白裤子和白头盔，准备参加卫兵换班仪式。通过这种训练，要使学员形成职业军人那种特有的自觉的纪律观念、责任观念和荣誉观念、自我牺牲精神、集体主义精神。为了达到上述目标，军校制定了名目繁多的规章制度，吃喝拉撒睡，事无巨细，面面俱到，使学员们整天忙于紧张而艰苦的学习和训练，无暇他顾。

最初的几个星期，格兰特和其他学员觉得他们简直成了一台台机器，在教官和校规的控制下行动，连思想的时间都没有，完全没有自己。许多同学忍不住了，牢骚满腹，而格兰特却不找任何借





口地服从命令，不折不扣地执行命令。格兰特知道自己该走怎样的道路。

因而他把这种磨炼视为一种锻炼。在艰苦的军校生活面前，他经常鼓励自己：艰苦是成功与胜利的关键。

在格兰特将军看来，有两种人老是为自己找借口。第一种人是从一开始就找借口为自己开脱，他根本“不想去做”。在日常生活和工作中，我们会经常听到各种各样的借口：“那个客人我对付不了”；“我现在下班了，明天再说吧”；“我明天有事情，完不成这个工作”；“我很忙，现在没空”；“这件事不能怪我，不适合我来干”等等诸如此类的借口，有时真的让人们无可奈何。在现代公司里，缺少的正是那种想尽办法去完成任务，而不是时时刻刻寻找借口的员工。

第二种人一开始也努力去做，或者看似努力实际上根本没有全力以赴。他们开始为失败找借口。“我已经尽了全力了，最后没做好不能怪我一个人”；“对手太强大了，我和他们进行了很长时间的竞争”；“我已经做了份外的事，难道还让我为我





不该做的事负责?”；“乔治先生中间出了差错，不是我不行”等等。这一类人他们去做，但是他们又没有做到底，他们寻找更合理的借口为自己的半途而废作辩解。

格兰特将军的那句有名的回答，就是更精确地阐述了“没有任何借口”的更深层的含义。在西点军校的训令中，“没有任何借口”每一个人都耳熟能详，在社会上，了解西点这一传统的企业和员工也大有人在，但真正了解它的准确含义的人少之又少。

格兰特的“没有任何借口”，就是不找任何理由、不设定任何条件，一开始就全力以赴去做。在尽全力依旧完成不了目标的时候，依旧不找任何借口，直到把任务完成。“没有任何借口”最终的结果只有一个：执行任务，然后完成。那些凡是**没有完成任务的人，就是为自己找借口的人。**

在战争中，这是一条铁血法则。因为战争的结果只有两个：要么消灭敌人、要么被敌人消灭。那些一开始找借口的士兵，肯定会被敌人消灭；那些一开始去努力，最后还是**没有完成任务的士兵，**

