

[美] 费拉尔·凯普 著 王刚 编译

世界500强
员工培训经典

做任何事之前，
首先要学会别找
借口。



OBEDIENCE



借口和抱怨是人生
消极的表现。

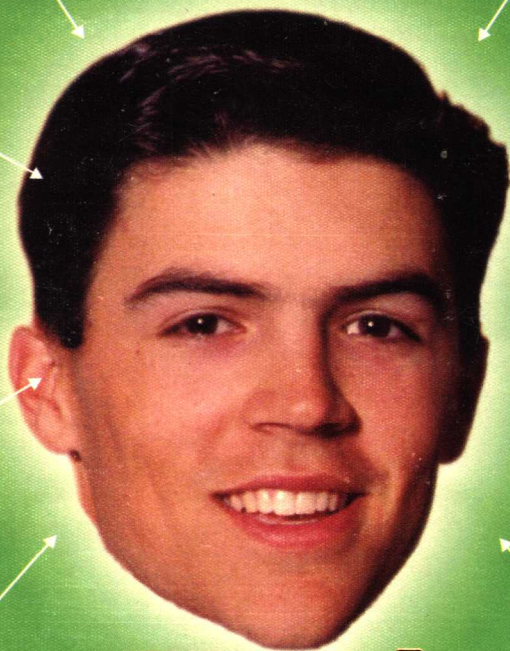
如果你始终在找借口，
那么成功也有借口
与你保持距离。



服从并执行让你
不会偏离
方向。



服从就是让你把
握已有
的机会，并从中
获益。



如果你以为服从就是
盲从，那就
糟糕了！



一切成功者都是
从学会服从
开始的。



如果员工都找借
口不服从，
那所有的人很快
就会崩溃。



服从 没有任何借口



OBEDIENCE

服从

没有任何借口

〔美〕费拉尔·凯普 著 王刚 编译

 朝華出版社

“没有任何借口”是 200 年来恒久不衰的西点精神,被世界各大跨国企业奉为圭臬。它是准则,更是精神——它倡导一种踏实敬业、不懈进取的人生信念。不找借口不是惟命是从的代名词,而是才华和创造力的起点。

“没有任何借口”是一种坚决的态度,是对行动充满信心的体现。人的一生总会遇到这样那样的困难,如果总是寻找借口逃避,那将永远无缘于成功。

图书在版编目(CIP)数据

服从——没有任何借口 / (美) 凯普著; 王刚编译.
北京: 朝华出版社, 2004. 12

(世界 500 强员工培训经典丛书)

ISBN 7-5054-1115-2

I. 服... II. ①凯... ②王... III. 企业管理—职工培训 IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 128297 号

服从——没有任何借口

作者 (美) 费拉尔·凯普

译者 王刚

策划编辑 田辉 王景伟 张宏宇

责任编辑 张宏宇 韩文燕

责任印制 赵岭

责任校对 张宏宇

封面设计 虚谷堂/湖也

出版发行 朝华出版社

地址 北京车公庄西路 35 号 邮政编码 100044

电话 (010) 68433188 (总编室) 68413840/68433213 (发行部)

传真 (010) 88415258 (发行部)

经销 全国新华书店

印刷 三河市三佳印刷装订有限公司

开本 880×1230 毫米 1/32

印张 5.5 字数 100 千字

版次 2005 年 1 月第 1 版 2005 年 1 月第 1 次印刷

版别 平

书号 ISBN 7-5054-1115-2 / G·0547

定 价 15.80 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

行动决定一切

——没有任何借口

没
有
任
何
借
口

自建校 200 多年以来，“没有任何借口”一直被美国西点军校奉为最基本的行为准则，而且在新生进校时，就把它作为首先传授的第一个理念。其实很简单，它主要强调无论处在什么样的境况之下，什么样的压力与困难之中，你都必须全力以赴完成任务，决不允许寻找借口来推卸责任，哪怕是看似合理的借口。它最终强调的其实是负责果敢的精神，踏实忠诚的理念，以及充满奋斗精神的人生境界。

秉承这一理念，无数西点人在人生的各个领域取得了卓越成就。在军界，西点人可谓“战功赫赫”，硕果累累。西点培育出 5 位五星上将、3700 多名将

军及众多高级军事将领。首度登陆月球的三位太空人当中,就有两位出身西点。更鲜为人知的是西点人在工商界竟然也大展身手,创造出系列惊人的业绩。许多跨国公司的 CEO、董事长、总经理等皆毕业于西点。比如可口可乐、通用电气、杜邦化学等大公司的总裁等。在政界,西点甚至为美国贡献出了三位能力超凡的总统:内战时期南部联盟总统杰斐逊·戴维斯、第 18 任总统尤利西斯·格兰特、第 24 任总统德怀特·艾森豪威尔。

没有借口

弃绝一切借口是西点人成功的秘诀所在。它也正是每一个现代人忠于职守,做好工作,完善自我,迈向成功的必修之路。而寻找借口是缺乏责任心的表现,它会使你失去人们一直对你的期望和信任,不管是生活或者工作之中,不管是你的同事还是你的朋友、家人;它会让你陷入一个恶性循环,最终无法解决越来越沉重的压力,导致彻底的失败。

在寻找借口的时候,你或许能暂时得到一些自我安慰,但一时的苟且偷安,却不能解决你所面临的问题,最后你也将为此付出沉重的代价。所以说寻找借口是在推卸责任,一个缺乏责任心的人,如何能够

担当生活或工作中的重要角色呢？

另外，寻找借口是内心怯弱的表现，是内心缺乏自信的托词。那些爱寻找借口的人，往往也是充满抱怨的人。他们往往不从自己自身的问题出发，而把一切罪责都归结到外部世界，从而把自己孱弱的一面隐藏起来。毫无疑问，一个人有这样的状态是不健康的，而且他所经历的一切行动必将因为自己的问题而滞缓，毫无建树。

所以说寻找借口的人大都缺乏创新精神，因为对生活以及工作缺乏突破的勇气，缺乏逾越困难的信心，他们只好躲在自己越来越收缩的狭窄空间里，钻进借口的怪圈，总能为自己的能力和经验不足而造成的失误寻找到看似合理的借口，借以自我安慰。然而借口只能让人逃避一时，却不能让人如意一世，有一天当世界强行地拆散他们的世界之时，到处都是失败的瓦砾，后悔已晚。没有谁天生能力非凡，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、发现并肯定自己的能力。

但在现实中很多人也对“没有任何借口”这一理念排斥和不屑一顾。他们认为那是军队的一套，是盲

目的“绝对服从”，并且必须以取消个性为前提。其实在通往成功的路上，每个人的内心都存在懒惰的因素，并且这懒惰是以自己顽强的借口来支撑的，很难通过自身来得到突破，所以需要环境的刺激和强大的外部力量来纠正自己。而“没有任何借口”在作为准则的同时，其目的还是从你内心出发，让你勇敢地承担起自己的责任，并以努力的行动来确定对它的履行。它最终还是以建构起你强大的人格力量为目的。

所以说“没有任何借口”是准则，也是精神。说它是准则是因为你还有很多懒惰、消极、抱怨、不自信等等，需要以强制的规则来把它们一一驱除；说它是精神是因为你所经历的成功的过程，其实也是精神强大的过程，你必须从内部对自己进行强化，而“没有任何借口”就是一种踏实敬业、不懈进取的人生态度。

一本书只能给你知识和理论，决定一切的，是你的行动。

A high-angle, warm-toned photograph showing a group of five people sitting around a table in a meeting. They are looking at documents and talking. The scene is brightly lit, creating a professional and collaborative atmosphere.

员工精神

什么是员工精神？

这决不是针对“领导精神”来说的，而是一个普遍的原则。就像我在书中所写的那个中尉罗文，他做到了一切——忠实、无私、勇敢、坚持、思维敏捷、爱护团队，所以他得到了回报并维护了国家的荣誉。

罗文并非只有一个，每个人都可以成为罗文——只要你拥有了他的精神，并始终如一地维护它，荣耀最终必归你所有。

而构成这种精神的，首先是忠诚——忠诚于国家，忠诚于公司，忠诚于工作，没有忠诚就谈不上信任。其次是敬业——职业是荣誉的象征，惟有生命可以承载职业，没有炽热的爱，成就即是空谈。第三是服从——服从决不代表消极，而是秩序的保证，也是走向卓越的前提。第四是主动——没有积极主动，行动可能变成拖延的结果，伴随而来的可能是抱怨，以致创造力永远停留在头脑的深处。

所以，如果你为一个人工作，以上帝的名义：为他干！你会获得所有的机会！

——《致加西亚的信》作者 阿尔伯特·哈伯德

（原载于《兄弟》1909年1月号）



这是 10 本关于员工精神和如何付诸行动的书

人是需要精神的,精神的动力只需要最低的成本,却可以产生不可估量的价值。

雇佣关系能够成为西方经济生活主流的主要原因就是,这种关系的实质并不是对抗,而是共同发展,也就是超越雇佣的关系,创造人的价值。实现价值的方式决不仅仅是金钱,更是靠一种精神力量。也就是我们提出的“员工精神”——忠诚、敬业、服从、主动。这种精神的作用,一方面是创造员工和管理者的最佳关系;另一方面就是激励员工挖掘潜力,排除干扰,提高效能,使一个平庸的人变成卓越的人。

本丛书针对员工怎样完成任务,如何成为优秀、卓越的员工,以此为出发点,将员工必备的素质分成 9 个方面,以管理培训大师哈伯德提出的“员工精神”为宗旨,分别阐述了“**忠诚**”、“**敬业**”、“**服从**”、“**主动**”的准则,提出员工实现自我的途径是“**定位**”和“**执行**”,选择的最有效的方法是“**态度**”、“**习惯**”、“**细节**”。这些听起来并不陌生的东西正是我们从众多先辈和管理大师所创造的文化财富中汲取的最有实践意义的精髓。最后用世界 500 强企业的自测和面试题作为整套培训的成果“**评价**”。





总序

超越雇佣关系 创造人的价值

——献给所有追求卓越的中国企业和企业员工

员工是什么？是一部添加了燃料就可以工作的机器？还是我们同舟共济的伙伴？

首先应该明确的是，他们是有利益诉求的人，他们是来挣薪水的。

其次，人是有普遍理性的，他们有欲望，让他们明白游戏规则是明智的，因为达成愿望的合理方式需要学习。

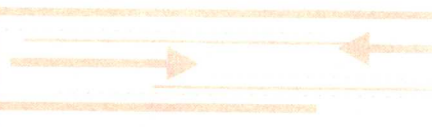
第三，世界是公平的，努力和回报一定数量相等，对每一个人机会均等，永远不要指望不劳而获。


明白了这三点，才可以谈“以人为本”。

杰克·韦尔奇说：“让合适的人做合适的事，远比开发一项新战略更重要。这个宗旨适合于任何一个企业。就算我有世界上最好的策略，但是如果没有人去发展、实现它，这些策略毫无价值。”

柳传志说：“要做大事，非得退下来，用人去做。如果我一直身先士卒，就没有今天的联想了。怎样才能让年青人在短时间内很好地展示自己的才华，是我经常琢磨的事情。”

他们谈的也是“以人为本”。





对于企业来说,生存和发展靠什么?排在首位的不是资本、制度,肯定是人——尊重人。

但是,毋庸讳言,人是需要培养和塑造的,只有有价值的人才会被尊重。

所以,“以人为本”不是“教条”——凡是成为教条的东西就会失效,好的理念不能正确理解就会被曲解。我们尊崇的是那些从艰难困苦中穿越,从硝烟弥漫的竞争环境中突围的伟大精神——忠诚、服从大局、坚守目标、永不言败……这就是我们要找的员工!因为这些精神是一个优秀员工走向成功的必备武器。

然而,我们的员工变得优秀之前,是否想到了只有让企业走向卓越,才有自己的卓越呢?

“成大事”——你们总是爱把这个词组挂在嘴边,因为豪迈总是能得到赞许的,相反,“做好自己的事情”这样的话是不够悦耳动听的,因为这意味着马上要陷入琐碎的“完成任务”中去了——好没面子!然而,不知你注意否,这恰恰是你的上司使用频率最高的一句话。

为什么?因为运转一个公司就像建一座塔一样,每一个工人都在向上进发,但每一个人的安全都建立在自己或者同伴一层层铺上来的每一块砖是否牢固的基础上。站在塔顶指挥的人更是处在最危险的云端,一旦整座塔有闪失,摔得最惨的不会是别人——是那指挥者!

在这场冒险的游戏里,每一个人都有机会成功,谁更努力,谁就攀得更高,谁就能得到最诱人的奖励,但是谁偷工减料,谁就给整座塔埋下了危险的种子。所以说,到底游戏的主角是谁呢?实际上那个高高在上的指挥者的命运掌握在你的手里!

“任务”是垒一块块的砖,每一次付出心血的完成都会给每一位



同伴增加一份信心,给自己的高度累积了一次安全的砝码,当然,这正是整个建筑成就之于你的一部分!瞧!这就是我的塔,一个城市的标志!它从负3层“长”到正26层我都在,虽然我最终没有赢得最优秀员工的奖励,但是我努力了,我只差一点,满足了!

这就是我想向你们传达的:“员工精神”——忠诚、敬业、服从、主动;“认识自我并行动”——准确定位、不遗余力地贯彻执行;“出色地完成的手段”——恰当的态度、高效的习惯、把握关键的细节。

这正构成了本丛书的框架:

《忠诚——致加西亚的信》

《敬业——把工作当成信仰》

《服从——没有任何借口》

《主动——自动自发》

《定位——你属于哪种人》

《执行——高效能地完成任

《态度——态度决定一切》

《习惯——习惯的力量》

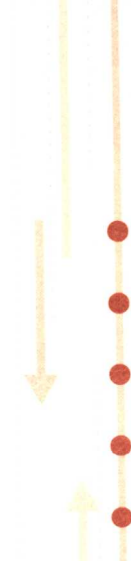
《细节——细节决定成败》

《评价——世界500强用人标准》

10本书的最后一本是回顾和总结,考考自己是否认同了这些精神,是否开始按准则办事,是否掌握了有效的方法,也许是还有些懒惰……

我知道,你们已经读过了很多书,包括我们推崇的那些也绝不新鲜,当然,即使在马克思·韦伯的时代,这些可能也不新鲜。真理总是摆在那里,为什么有人却不屑一顾呢?可能是因为不告诉他





们，他们就自以为是；或者不知道什么是好的，怀疑自己，满腹牢骚；另一种是抱怨他人、抱怨上司，怀才不遇。这些困境的存在，可能与一种深层的误解有关：雇佣关系只是一种交易关系，当然付出越多对自己有利——当一天和尚撞一天钟。

然而，当今世界雇佣关系已成为经济生活的主流，这种关系的实质并不是对抗，而是共同发展。也就是超越雇佣关系，创造人的价值。如果没有一种坚不可摧的社会认同为支撑，西方商业文明又如何能狂飙突进？

所以我要告诉你们，读一读吧，用 120% 的耐心、150% 的上进心和 200% 的成功欲望来读，用 10 个晚上来读，用 10 个白天思考，最后你可以坦然走进你的上司的办公室，跟他聊一聊你的感受。他也许一直在等你，可能会讲一些你从未听过的话。

好了，我真心盼望你们能得到最终想要的东西——财富和成功。我更希望你们首先拥有“工作的双手、思考的大脑和友爱的心灵”（哈伯德的商业信条第 14 条）。因为，通往优秀的道路从来都是一样的，没有谁有捷径可循。如同那些在世界各地，在各个年代，无论叫“罗文”或者“凯特”，无数次被褒奖的员工所具有的精神和素养，那一定是共同的，并且是活生生的、具有说服力的，是一个经过了艰辛、失败、奋起的过程。

向先辈哈伯德致敬！向其他管理大师致敬！感谢他们留给了我们这么多历经百年锤炼、被全世界传承的精神财富，使我们搭建自己的企业文化之巢之时能够唾手可得。也感谢我们数以千万计的普通员工，正是他们才能使这些伟大的精神的推动力真正得以实现。

谁能否认这种力量不正存在于每一个员工的潜能中呢？





目录

序言 行动决定一切	1
Chapter I 借口能解决问题吗?	
没有任何借口	3
借口让人无法成熟	7
借口是内心怯懦的表现	12
借口来了,责任心溜走	17
自信,就不会找借口	22
轻言放弃是懦夫行为	26
敢于承担责任	35
Chapter II 找借口其实是自我否定	
这是你自己的事	43



Contents

抱怨是危险的征兆	47
对抱怨进行反省和批评	51
不怕做错,敢于行动	56
遵守准则,严以律己	62
强烈的责任心	68

Chapter III 视忠诚为信仰

服从是执行的第一步	75
对立情绪有隐患	80
借口与忠诚无缘	86
忠诚让你获取成功	92
以奉献的姿态拥抱工作	97

目 录

Chapter IV 你可以是最优秀的

视工作为生命的本能	105
激情支撑执行的决心	110
自信能打败一切	119
挫折打不败信心	127
向着成功不懈奋斗!	133
积极向完美靠近	140
让借口见鬼去吧!	148
后 记	157

