

影响美国百年国运的管理学名著

世界顶级跨国企业奉行不渝的员工行为准则

没有借口

[美] 理查德·泰勒 著
杨涓子 译

失败者找借口 成功者找方法



 企业管理出版社
ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

没有借口

[美]理查德·泰勒 著
杨洁子 译

企业管理出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

没有借口 / (美) 泰勒著, 杨涓子译. —北京: 企业管理出版社, 2003.12

ISBN 7-80147-972-6

I. 没... II. ①泰... ②杨... III. 企业管理 人事管理 IV. F272-92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 107469 号

书 名: 没有借口

作 者: [美] 理查德·泰勒 著 杨涓子 译

责任编辑: 群力

技术编辑: 杜敏 晓光

书 号: ISBN 7-80147-972-6/F·970

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮 编: 100044

网 址: <http://www.cec-ceda.org.cn/cbs>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com emph1979@yahoo.com

印 刷: 北京新华彩印厂

经 销: 新华书店

规 格: 787 毫米 × 1092 毫米 32 开本 4 印张 60 千字

版 次: 2004 年 1 月第 1 版 2004 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 16.80 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

西点军校有一个很久远的传统，当学长或军官向学员问话时，学员只有四种“标准答案”，分别是：Yes, Sir(报告长官，是)；No, Sir(报告长官，不是)；No excuse, Sir(报告长官，没有借口)；I don't know, Sir(报告长官，我不知道)。除此之外，没有其他的回答。

失败了也罢，做错了也罢，再美妙的借口对事情的改变都是没有任何帮助的。与其找借口，还不如努力寻找解决问题的办法，想想看下一步怎么办，尽最大努力去达成目标。

“没有借口”是西点学员奉行的一条最重要的行为准则。看起来缺乏人情味、冷漠残酷，但是它却能够激发一个人的最大潜能，尽一切智力和体力去完成任务。

采用本书理念和方法指导工作的

世界知名院校

- 、 斯坦福商学院
- 、 肯尼迪政治学院
- 、 哈佛商学院
- 、 美国海军陆战队
- 、 沃顿商学院
- 、 美国陆军军官学校
- 、 剑桥商学院
-

世界著名企业

- 、 美林
- 、 西门子
- 、 本田汽车
- 、 百事
- 、 通用电器
- 、 瑞士信贷
- 、 福特
- 、 美国电讯
- 、 联合利华
- 、 沃尔玛
- 、 时代华纳
- 、 汇丰银行
- 、 希尔顿
- 、 三菱重工
-
- 、 富士通
- 、 高盛集团

作者简介

理查德·泰勒(Richard Taylor)

1902年毕业于美国西点军校，曾任美国福特公司投资部副总裁和高级顾问，后专门从事商务演说和咨询工作，1939年出任美国职业化训练与发展中心主席。为了推进美国企业员工职业化训练，他借鉴西点军校的训练方法，融会企业培训的实战经验，写作了《没有借口》一书。《没有借口》出版后，受到了美国企业界的大力追捧，一时洛阳纸贵，成为美国经济萧条期间少有的畅销书。更为难得的是，他深入挖掘了《把信送给加西亚》的主人公罗文中尉的精神源泉——西点军校，成为当时美国员工培训的首席专家，《没有借口》也成为当时美国最完美的企业员工培训读本。

主题链接：



责任编辑 / 群力

封面设计 / 康点工作室 海凝
haineng@sina.com

你若不想做，会找到一个借口；

你若想做，会找到一个方法。

——谚语

为错误找借口，往往会错上加错。

——阿尔伯特·哈伯德

善于找借口的人，就不可能善于做别的事情。

——本杰明·富兰克林

没有借口

(续)

在世界上名气很大的美国西点军校，有一个很久的传统，就是学员遇到长官问话时，只能有四种标准回答：

“Yes, Sir(报告长官，是)”；

“No, Sir(报告长官，不是)”；

“I don't know, Sir(报告长官，我不知道)”；

“No excuse, Sir(报告长官，没有借口)”。

除此之外，不能多说一个字。比如，长官派你去完成一项任务，但由于种种原因，你没能按时完成，当长官问你为什么时，你就只能说：“报告长官，没有借

口！”“没有借口”就是“我错了”，并愿意承担因自己的过错所造成的后果，但如果你为自己辩解，说由于这样或那样的原因，那你就错了，而且是错上加错。

西点之所以采用这种方式，就是为了让学员增强在压力下完成任务的能力，培养他们不达目的誓不罢休的毅力以及对待任务忠诚服从的信念，它让每一个学生懂得：失败是没有借口的。

例如，企业中有的职员迟到了，他会说“对不起，我错了”，不作任何解释。而有些人迟到了就会说出一百个理由。究竟谁更让上司放心呢？前者向上司做出了道歉以及下次不再迟到的承诺，而后者仿佛就想让上司知道他有理应该迟到。年轻人要知道，上司要的不是你的失败的理由，而是你的业绩。因此，年轻人要学会诚恳地道歉以及接受别人的批评，哪怕是别人冤枉你，你也不要急于说明理由。

像后者这样的借口实在是数不胜数。在生活中，我们

经常会听到一些借口。上班迟到了，会有“路上堵车”、“时间弄错了”或者“家务事太多”的借口；考试不好也有借口；做生意赔了本会有借口；工作落后了也有借口。只要细心去找，借口总会有的。

借口成了一面挡箭牌，某件事一旦办砸了，就能找出一些冠冕堂皇的借口，以换得他人的理解和原谅。找到借口的好处是能把自己的过失掩盖掉，心理上得到暂时的平衡。长此以往，因为有各种各样的借口可找，人就会疏于努力，不再是想方设法争取成功，而是把大量的时间和精力放在如何寻找一个更合适的借口上。

人生中的许多失败，都是因为那些一直麻醉着我们的借口。

“没有借口”看似冷漠，缺乏人情味，但它却可以激发一个人最大限度的潜力。在人生中，不要把太多的时间花费在寻找借口上。失败了也罢，做错了也罢，再美妙的借口对于事情本身的改变都没有丝毫作用，不如仔

细想一想下一步究竟该怎样去做。

《把信送给加西亚》一书中的主人公——美国陆军中尉安德鲁·罗文之所以受到人们经久不衰的推崇，就是因为他对工作的无限忠诚，对工作中的艰难险阻表现出来的执着和无畏，对在别人看起来无法实现的任务，他都“没有借口”地坚决执行。

现代企业想要发展壮大，所需要的人才是“没有借口”精神的罗文们，是无条件、无借口、再艰难也要把工作胜利完成的人，而不是那些夸夸其谈、愤世嫉俗，动辄抱怨、推诿，吹毛求疵，不思自省而又自命不凡的人。

人类文明的传承需要的是千千万万的“没有借口”的罗文，需要的是忠诚、敬业、勤奋、服从的罗文。希望我们每一位都是“没有借口”能把信送给加西亚的罗文！

1 第一章

“我是西点军人”

——安德鲁·罗文出自美国西点军校

百年校庆
西点的历史
西点的精神

15 第二章

“没有借口”

——美国西点军校奉行的最重要的行为准则

一切从零开始
没有借口
服从是一种训练
越是逆境越需要服从

35 第三章

“不是作战，而是获胜”

——美国西点军校奉行的最重要的人生信念

不是作战，而是获胜
追求完美

目录

征服恐惧
理性思考
增进勇气

67 第四章

“绝不说谎、欺骗或偷盗”

——美国西点军校奉行的最重要的荣誉准则

绝不说谎、欺骗、偷盗或容忍别人去这样做
团队的胜利才是个人真正的胜利
建立使命感
责任、荣誉和国家

101 第五章

“我们训练精英”

——美国西点军校奉行的最重要的教育理念

精英理念
严格纪律
精心培养
奖励优秀

119 后记：另一个哈佛商学院

第一章

“我是西点军人”

——安德鲁·罗文出自美国西点军校

我相信，员工所能具备的第一美德就是服从。没有员工的服从，任何绝佳的战略和设想都是不可能被执行下去的；没有员工的服从，任何一种先进的管理制度和理念都是无法建立和推广下去的；没有员工的服从，任何一个精明能干的领导都无法施展其才略和雄心。

“没有借口”看起来缺乏人情味、冷漠残酷，但是它却能够激发一个人的最大潜能，尽一切智力和体力去完成任务。

在西点人看来，有两种人是从来不会被认为是优秀的：一是不能为组织做实事、解决实际问题的人；二是只有为他准备好充足的资源他才能做事的人。

百年校庆

“我们需要的是战场上的狮子，要知道由一头狮子带领的一群羊将战胜由一只羊带领的一群狮子。”号称“西点之父”的西尔·韦纳斯·塞耶这样陈述他对西点军校进行人才改革的目标。

为此，在他任职的16年中，对西点进行了全面成功地整顿和改革。诸如明确了办学方针和原则，制定了完善的四年教育计划，首创了将学员分为十几个人一班的小班教学方法，根据学习成绩评定学员的名次；创建了著名的“荣誉制度”，强调学员靠自我约束养成纪律；重新设了学员队司令的职务，建立严格的过失惩罚制度等等。他对西点的改革以及他的治学思想，对军校的发展

产生了决定性影响。

在距离纽约市约50英里的北部，风景如画的哈德逊河谷西岸，有一大片用灰色花岗岩石头垒砌成的建筑楼群，其间镶嵌着几块大小不一的绿茵草坪和几尊栩栩如生的青铜雕像，时不时会出现一列列身着灰色制服或迷彩服、唱着军歌、迈着整齐步伐的队伍。这里就是闻名遐迩的美国西点军校——我的母校。

1902年是我留在西点学习的最后一年了，在西点我接受了堪称全世界最优良的教育。在这一年的校庆——7月4日，也即是美国的独立日，我有幸聆听了罗文中尉^①——1881届西点毕业生在校庆中的演讲。

罗文在学校庆典中的发言十分鼓舞人心。

他回忆中情局局长阿瑟·瓦格纳上校对他的叮嘱：“这封信高度机密。你要避免携带任何可能暴露你身份的东西。我们在历史上有太多这样的悲剧了，我们不希

①安德鲁·萨默斯·罗文

美国陆军上校，生于弗吉尼亚州的门罗镇，现西弗吉尼亚，1881年毕业于西点军校。在中美洲地区，他曾与军情局合作，完成了许多小规模军事任务。在美西战争中，他因为成功地将信送到了加西亚手中而一举成名。美西战争结束后，他先后在菲律宾群岛等地服役，还在堪萨斯州立大学教授军事学和战术学，曾获杰出军人十字勋章。退役后，他在旧金山度过了余年。

——译者摘自《哥伦比亚百科全书》(第16版)

望再冒险。独立战争时期大陆军的内森·黑尔、美墨战争中的里奇中尉都是带着情报而被捕的，他们不仅牺牲了生命，而且泄漏了机密。所以你决不能失败，一定要确保万无一失。没有人知道加西亚将军在哪里，你必须自主行事，想办法去找到他，所有的事全靠你自己了。”

“当时，我意识到了一个活生生的事实摆在我面前——我的人生正面临着一次严峻的考验。我的胸膛立即充满了一种崇高的荣誉感。没有任何的犹豫和疑问，我静静地从总统手中接过信——一封送给加西亚的信。”

罗文的整个演讲慷慨激昂、惊心动魄、引人入胜。把信送给加西亚原本可能是一件不可能完成的任务，罗文能够完成它简直是一个奇迹。

当罗文叙述他在海上遇险的那段遭遇时，席间的西点军人都在凝神细听——“到了距古巴海岸 100 英里的地方，隐约能看见在此巡逻的西班牙轻型驱逐舰，舰上是荷枪实弹的官兵，他们的武器比我们先进，舰上装有小口径的枢轴炮和机枪，船员们都携带有毛瑟枪。如果被他们发现的话，他们随便拿起一件武器，都会让我们丧命。”全场安静极了，每一名军人听到这里都屏住呼吸，