

全球最畅销的员工培训作品全集

仅在中国，本书所汇编的作品累计销量多达数百万册

没有任何借口

全集

NO EXCUSE
COLLECTION

[美] 费拉尔·凯普 理查德·泰勒 等著
阿尔伯特·哈伯德
路军 编译

…… 没有任何借口
…… 一切从零开始
…… 把信送给加西亚
…… 自动自发

…… 干得好，格兰特
…… 邮差弗雷德
…… 这是我的船

等精彩内容 **七合一!**

没有任何借口

全集

NO EXCUSE
COLLECTION

[美] 费拉尔·凯普 理查德·泰勒 等著
阿尔伯特·哈伯德

路军 编译

图书在版编目 (CIP) 数据

没有任何借口全集/(美)理查德·泰勒、阿尔伯特·哈伯德、费拉尔·凯普等著;路军编译. —北京: 企业管理出版, 2004.9

ISBN 7-80197-125-6

I. 没... II. ①理... 阿... 费... ②路... III. 企业管理-通俗读物

IV. F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 094795 号

书 名: 没有任何借口全集
作 者: [美]理查德·泰勒、阿尔伯特·哈伯德、费拉尔·凯普等
译 者: 路军
责任编辑: 群力
书 号: ISBN 7-80197-125-6/F·126
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: 北京市昌平北七家印刷厂
经 销: 新华书店
规 格: 787毫米 × 1092 毫米 16 开本 19.75 印张 400 千字
版 次: 2004 年 9 月第 1 版 2004 年 9 月第 1 次印刷
印 数: 5000 册
定 价: 29.80 元

版权所有 翻印必究 · 印装有误 负责调换

序 言

世界著名的美国西点军校,有一个很久远的传统,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,没有任何借口)”。

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,你只能说:“报告长官,没有任何借口!”“没有任何借口”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,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:失败是没有任何借口的。

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?前者向上司作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由应该迟到。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;考试成绩不好也有借口;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。

“没有任何借口”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。

本书的几位主人公——罗文中尉、格兰特将军、弗雷德邮差、“本杰明号”的船员们之所以受到人们经久不衰的推崇,就是因为他们对工作的无限忠诚,对工作中的艰难险阻表现出来的执著和无畏,对在别人看起来无法实现的任务,他们都“没有任何借口”地坚决执行。

现代企业想要发展壮大,所需要的人才是具有“没有任何借口”精神的人,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、抱怨、推诿、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“没有任何借口”的罗文、格兰特、弗雷德、“本杰明号”的船员们,需要的是忠诚、敬业、勤奋、服从的人。希望我们每一位都是“没有任何借口”,能出色地完成任务的罗文、格兰特、弗雷德……

目 录

序 言

第一部分 没有任何借口 1

编者的话

第一章 没有任何借口 /5

第二章 服从,行动的第一步 /15

第三章 做最优秀的员工 /25

第四章 超越雇佣关系 /38

第五章 我们都是精英 /50

第二部分 一切从零开始 59

编者的话

第一章 从零开始 /163

第二章	团队精神	/85
第三章	纪律之美	/91
第四章	适应领导	/101
第五章	追求完美	/112
第六章	注重贡献	/123

第三部分 把信送给加西亚 129

编者的话

第一章	把信送给加西亚	/133
第二章	拒绝平庸 选择卓越	/137
第三章	成功是一种心态	/142
第四章	我是如何把信送给加西亚的	/147

第四部分 自动自发 157

编者的话

第一章	以勤奋对待工作	/161
第二章	以敬业对待公司	/172
第三章	以忠诚对待老板	/180
第四章	以自信对待自己	/196

第五部分 干得好, 格兰特 209

编者的话

第一章	个人与企业双赢	/213
-----	---------	------

第二章 卓越是一种精神 /217

第三章 优秀是一种习惯 /224

第四章 人生是一种信念 /230

第六部分 邮差弗雷德 239

编者的话

第一章 神圣的职责 /243

第二章 人生的使命 /250

第三章 生命的热情 /258

第四章 天赋的实现 /267

第七部分 这是我的船 281

编者的话

第一章 终极期望 /285

第二章 共同职责 /295

第三章 终极奖励 /304

第一部分

没有任何借口

编者的话

据美国商业年鉴统计,二次世界大战后,在世界 500 强企业中,西点军校培养出来的董事长有 1000 多名,副董事长有 2000 多名,总经理、董事一级的有 5000 多名。任何商学院都没有培养出这么多优秀的经营管理人才。“没有任何借口”是西点军校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。它强化学员想尽一切办法完成任何一项任务,而不是为没有完成任务去找借口,哪怕看似合理的借口。没有任何借口的核心是敬业、责任、服从、诚实。这也是众多著名企业建立杰出团队、提升企业凝聚力的最重要的准则。下面是从《没有任何借口》一书中摘录的三个小故事,让我们看看那些从来不找借口的人,是如何对待工作的。

❖ 一次搞定 7 项事的士兵杜瑞松

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,交待给他 7 项任务,如此去见一些人、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)等。杜瑞松决心把 7 项任务都完成,但究竟怎样才能完成任务,他还没有多少把握。

果然事情并不顺利,问题就出在醋酸盐上。他执着地向负责补给的长官说明理由,希望能从仅有的存货中拨付一点给自己带回。最后,在杜瑞松的坚持和不懈请求下,负责补给的长官终于答应给他拨付一些醋酸盐。杜瑞松去向连长复命时,连长并没有说什么表扬的话,但是很显然他有些意外,因为要在短时间里完成 7 项任务确实非常不容易。或者换句话说,即使杜瑞松不能完成任务,也是可以找到借口的。但是他没有这样做,因为他的

心里根本就没有失败的念头。这就是西点绝对服从的主旨所在：在有限的时间内，要求学员不要费时费劲地寻找托辞和借口而是要无条地完成任务。

✧ 坚持跑到终点的马拉松选手艾克瓦里

时间是一个漆黑、凉爽的夜晚，地点是墨西哥市，坦桑尼亚的奥运马拉松选手艾克瓦里吃力地跑进了奥运体育场，他是最后一名抵达终点的选手。这场比赛的优胜者早就领了奖杯，庆祝胜利的典礼也早已结束，因此当艾克瓦里一个人孤零零地抵达体育场时，整个体育场几乎空无一人。艾克瓦里的双腿沾满血污，绑着绷带，他努力地绕完体育场一周，跑到了终点。在体育场的一个角落，享誉国际的纪录片制作人格林斯潘远远地看着这一切。接着，在好奇心的驱使下，格林斯潘走了过去，问艾克瓦里，为什么要这么吃力地跑至终点？这位来自坦桑尼亚的年轻人轻声地回答说：“我的国家从两万多公里外送我来这里，不是叫我在这场比赛中起跑，而是派我来完成这场比赛的。”

✧ 巴顿将军的“挖战壕选将法”

巴顿将军在他的战争回忆录《我所知道的战争》中曾写到这样一个细节：

我要提拔人时，常常把所有的候选人排到一起，给他们提一个我想要他们解决的问题。我说：“伙计们，我要在仓库后面挖一条战壕，8英尺长，3英尺宽，6英寸深。”我就告诉他们这些。

我有一个带后窗户的仓库。候选人正在检查工具时，我走进仓库，通过窗户观察他们。我看到伙计们把锹和镐都放到仓库后面的地上。他们休息几分钟后开始议论我为什么要他们挖这么浅的战壕。有的人说：“6英寸还不够当火炮掩体。”其他人争论说：“这样的战壕太热或太冷。”如果伙计们是军官，他们会抱怨自己不该干挖战壕这么普通的体力劳动。最后，有个伙计对大家下命令：“让我们把战壕挖好后离开这里吧，那个老畜牲想用战壕干什么都没关系。”

最后，巴顿写道：“那个伙计得到了提拔。我必须挑选不找任何借口地完成任务的人。”

没有任何借口是执行力的表现。无论做什么事情，都要记住自己的责任，无论在什么样的工作岗位，都要对自己的工作负责，工作就是不找任何借口地去执行。

第一章

没有任何借口

❖ 西点的历史

西点(west point)的正式校名叫做“美国陆军军官学校”。该校始建于1802年,坐落在地形起伏不平的哈德逊高地上,距离纽约城仅50英里左右。

西点军校的创建,可以追溯到美国第一任总统华盛顿的提议,从那时算起,到它正式开始施工,前后一共经历了一百年的沧桑坎坷。

乔治·华盛顿在独立战争期间,首次表达了建设军校的想法,他说:“如果我们还需要军事科学,如果我们不想完全依赖外国人的支援,那么,我们就必须创办一所军校。”

1799年12月12日,他给亚历山大·汉密尔顿写了一封信,信中这样说道:“我一直认为,建设一所军校是这个国家的一件大事,我衷心地期望这个问题能够得到重视,也由衷地盼望我所阐述的建校理由能够说服议会,使大家都重视到它。”

两天后,乔治·华盛顿与世长辞,他的宏愿也只好留给后人去完成。

当时,人们因为对独裁充满了仇恨,从而对自己国家的军事力量也失去了信心。人们认为每个人都可以拥有武器,因此,根本没有必要成立专门的武装力量组织。总而言之,人们根本没有意识到建设职业军校的重要性,甚

至对于军队的重要性和可靠性,很多人也持怀疑态度。

在这样的文化意识环境下,西点军校——美国第一所专门的军事专业学校只能是偷偷地动工兴建,整个施工过程都是躲躲藏藏的,并且还是以培养国家工程建设技术专家的名义建起来的。

但是,西点没有辜负支持她、为她努力奔走的人们的期望,西点在南北战争期间迅速崛起,并很快闻名全国。

可以说,这场内战就是在西点军人之间进行的。南方总统戴维斯和支持他的南方军总司令李将军都是出自西点,李将军还曾出任过西点校长;而联邦军总司令尤利西斯·格兰特也是出自西点,并且他于1868年成为美国第18任总统。南北战争中双方的军事统帅和战场指挥官几乎都是西点出身的军人;打响内战第一炮的指挥官皮埃尔·格雷加德、联邦军将领威廉·谢尔曼、骑兵总司令菲利普·谢尔曼、号称西部“拿破仑”的乔治·麦克莱伦以及号称“南方西壁”的罗伯特·杰克逊,等等。

至今,在西点军校的最北面仍耸立着纪念内战阵亡将士的纪念碑,侧面刻写着2230名内战中阵亡的正规陆军军官的姓名。

除了军事和政治人才,西点出身的工商管理人才也数不胜数;号称“军火大王”的亨利·杜邦就是1833届的西点毕业生,他在南北战争前夕就已经控制着全国50%的军火生产线,战争结束后,他已经建立了他的军火托拉斯,成为世界军火大王。

麦金莱总统曾说:“在我们的国家,任何学校都没有像西点军校那样,在刻有‘民族最伟大公民’的光荣册上写下如此众多的名字。”

也难怪经历过南北战争的格兰特总统这样说:“如果说希腊人忘不了马拉松、犹太人留恋耶路撒冷,那么美国人就应该把西点铭记在心。”

作为一所军校,西点所取得的成功已远远超出了军事领域,广泛深入到政府、企业以及社会的各个领域。从这个角度看,孕育西点精神的西点管理制度和方法无疑是值得包括学校、企业、政府等各类组织用心学习、参考和借鉴的,尤其是企业,西点倡导的“没有任何借口”的理念是非常值得借鉴的。

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方法,想想看下一步怎么办,尽最大努力去达成目标。失败者找借口,成功者找方法。

❖ 工作中常见的借口

在工作中经常用到的九种借口：

●“我太忙了，……”

在大多数公司里，我们都能听到这样的对话：“杰克，我交给你的效益规划你做得怎么样了？”“做了一些，但是我最近这段时间太忙了，还有另一个项目在等着我做。”

“你怎么会连接纽约来的客户这么重要的事情都给耽误了呢？”“都是因为我太忙了，现在我手头上还有好几件事没有做完呢！”

“玛丽，帮我查一查去年七月华盛顿区的销售情况报表的具体数据。”
“我忙着呢，你去找罗丝吧。”

……

以“忙”作为借口，是我们这个社会里非常普遍的借口。一般人都觉得，“忙”是最为合情合理、最让别人感到可以理解的理由。殊不知，以“忙”为借口的员工在一个公司里多起来以后，对公司的发展前景和企业文化的营造是危害最大的。因为这个借口就如同正在生长着的慢性癌细胞那样，当有一天它到了晚期，你再想抢救都来不及了。

●“我正等着指示呢！”

这是把事情拖延的一种常见的借口，它也是为日后完不成工作埋下伏笔的最佳借口之一。这类员工很少会主动做事，经常是被动地接受工作任务，而且当事情没有完成或者工作上出了麻烦时，他们往往会把责任推到上司的头上，自己是不会承担责任的。他们认为，反正工作是上司交待下来的，做得好与坏都与自己无关，负责任的应该是给自己下指示的人。

●“我不知道你会急着要它！”

经常使用这种借口的员工，出发点与“我正等着指示呢”是一样的，都是把工作没有完成或没有做好的责任推到了别人身上，他自己却可以置身事外。而且把责任推给上司，对自己而言是非常安全的，因为他心里已经预先准备好了这样的借口：“你当初又没有跟我说清楚你急着要它，我哪里知道需要这么快就做完呢？”

●“这跟我没关系，完全是他的事。”

这是一句把责任推到别人身上的使用频率最高的话，没有用过这句话

的人不多。例如,部门与部门之间、同事与同事之间、员工与上司之间、生产者与管理者等都会出现这种事不关己,高高挂起的姿态。其实,这是一种极其缺乏团队精神的表现。只要是同一个公司里的事情,就不能完全是别人的事,而与自己没有任何关系。而且很多时候,有些事情明明是自己做的,却用撒谎来逃避责任,这样的情况就更令我们警惕了。

●“我只管工作,可作不了任何决定。”

当工作出现问题时,有时员工喜欢用“我做好自己的工作,决定的事不是我能左右的”来给自己作挡板。他们觉得,自己只是绝对服从上司的安排,事情做得好与坏,都与自己无关,而且很多时候,在没有上司的决定之下,自己就不应该作出任何举动,否则出了什么问题,还是自己倒霉。“我只管工作,可做不了任何决定”这种借口看似很有道理,因为自己确实必须要听从上司的指挥,但一味的被动工作以及在工作前就找好了借口的想法一旦成了习惯,最终吃亏的也一般是员工自己。

●“这事与我部门无关。”

说这话的人可能是员工,也可能是部门主管等管理者。它的本质与“这跟我没关系,完全是他的事”相类似。区别在于,它把一种本来用于个人身上的借口上升到了一个部门的高度,这种借口更为可怕。因为当人们认为自己是在为团队谋利益时,更加会认为自己的借口是最神圣的理由。而这对于一个公司的整体而言是极其有害的,因为这是人为地把部门之间隔绝起来,把相互协作、相互交流盲目地切断了。

●“事先没有人告诉我呀!”

这句借口与“我不知道你会急着要它”的用意差不多,但被应用的范围更广,被使用的频率更高。人们经常会在说出这句借口之后,就心安理得地把可能是自己引起的问题和麻烦一下子推到了别人身上。而且这种借口说出来时是很理直气壮的,因为他会觉得,自己毕竟不是先知和万能的主嘛。

●“一直以来,我们都是这样做的。”

当惹麻烦了,工作中出现问题了,这种借口就最让人觉得有帮助了。因为他们会认为,自己之所以会出现问题,之所以做错事了,并不是自己的错,而是因为大家都是这么做的,从来就是这么做的。至于到了自己做,为什么会出现问题,那就要问这种传统的做法为什么会让自己碰壁了。说出这种

借口的人坚持认为：“责任不在于自己，而是在于这种工作方法”。

●“等老板回来再说。”

这是员工们拖延的最好的借口之一。由老板来拍板，让老板负责任，这比把将来出现问题时的责任推到谁身上都要来得合适。

很显然，在一个公司里，员工们为了逃避责任，保护自己，还会有很多五花八门的借口。不过，上述的九种借口是员工们使用频率最高的。

我在这里把这些在工作中常见的借口一一列举出来，并作了非常简要的分析，目的是要让我们在消灭自己的借口时能够有所参考，能够有目的地与这些借口决战。

❖ 找借口是因为你不愿意

如果你愿意去干一件事情，你就能够找出千万条方法；如果你不愿意去做一件事情，你会找出千万个借口。

古代哲学家苏格拉底受到很多人的敬仰。一天，一位非常崇拜他的年轻人找到苏格拉底，问道：“我怎样才能获得渊博的知识呀？我觉得太难了，而你却如此轻易就成为了大学问家。”

苏格拉底并没有直接回答他的问题，而是把年轻人带到了一条河边。他把年轻人用力沉在水下，使得这位年轻人不能呼吸。很快年轻人便忍不住了，花了很大的劲儿才挣脱了苏格拉底的双手。他用力吸了几口气，然后非常气愤地质问苏格拉底：“你可以不告诉我你的秘密，但你也不必要了我的命呀！”

苏格拉底微笑着说：“年轻人，我并不是想要你的命，我只是想让你明白一个道理。我问你，在水底下时，你最大的愿望是什么呢？”

“空气！当然是最希望能立刻呼吸到新鲜的空气了！”年轻人没好气地回答。

“我想告诉你的秘密也正在于此，”苏格拉底继续微笑着说，“当你的求知欲望不如求生欲望那样强烈时，再好的老师也不能帮你迅速获得渊博的知识。如果你求知的欲望迫切得像你在水底下时急切想得到空气那样，无论是什么阻挠着你，你也一定会比我还要懂得多。”

通往罗马城的道路有成千上万条，如果你真的一定要到罗马城。但