

《哈佛商业评论》精粹译丛

HARVARD BUSINESS REVIEW  
ON  
INTERVIEWS WITH  
CEOS

# 世界著名CEO访谈

寇国龙 王思璐 张明燕 译  
麻众志 校



驱动变革：访福特汽车公司雅克·纳塞尔  
苏西·韦特劳弗

有效的授权：访AES公司罗杰·桑特和丹尼斯·巴基  
苏西·韦特劳弗

释放学习的能量：访英国石油公司约翰·布朗  
史蒂文·E·普罗克什

虚拟整合的力量：访戴尔电脑公司迈克尔·戴尔  
琼·玛格丽塔

客户服务的竞争：访英国航空公司科林·马歇尔爵士  
史蒂文·E·普罗克什

求生之道：访自然保护组织约翰·桑西  
艾丽斯·霍华德 琼·玛格丽塔

家族企业治理结构：访芬兰克里斯特·奥斯龙  
琼·玛格丽塔

直觉与冲突：  
访迪斯尼公司迈克尔·艾思内尔  
苏西·韦特劳弗

《哈佛商业评论》精粹译丛

HARVARD BUSINESS REVIEW  
ON  
INTERVIEWS WITH  
CEOS

# 世界著名CEO访谈

寇国龙 王思瑶 张明燕 译  
麻众志 校

**图书在版编目 (CIP) 数据**

世界著名 CEO 访谈/寇国龙等译.  
北京: 中国人民大学出版社, 2004  
(《哈佛商业评论》精粹译丛)

ISBN 7-300-04841-2/F · 1577

I. 世…

II. 寇…

III. 企业家-生平事迹-世界

IV. K815.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 115556 号

《哈佛商业评论》精粹译丛

**世界著名 CEO 访谈**

寇国龙 王思瑶 张明燕 译

麻众志 校

---

**出版发行** 中国人民大学出版社

**社 址** 北京中关村大街 31 号 **邮政编码** 100080

**电 话** 010-62511242 (总编室) 010-62511239 (出版部)

010-62515351 (邮购部) 010-62514148 (门市部)

**网 址** <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

**经 销** 新华书店

**印 刷** 河北涿州星河印刷厂

**开 本** 850×1168 毫米 1/32

**版 次** 2004 年 3 月第 1 版

**印 张** 8.125 插页 1

**印 次** 2004 年 3 月第 1 次印刷

**字 数** 173 000

**定 价** 25.00 元

---

**版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换**



## 策划人语

1

两年前，当我们倾注心血向中国读者首次推出《哈佛商业评论》精粹译丛第一辑和第二辑的时候，就预见到这套丛书会受到读者的欢迎，但丛书出版后读者们的反应之热烈，仍然出乎我们的预料。许多读者，特别是企业的管理者、高校的教师和 MBA 们，对我们的工作给予了很高的评价。作为出版人，能用自己的产品为读者带来思想上的启迪和工作上的帮助，这是我们最感欣慰的事情；同时，我们也深知，要持之以恒地将好书奉献给读者，仍有很长的路要走。在《哈佛商业评论》精粹译丛第三辑、第四辑、第五辑和第六辑即将出版之际，我们有理由相信，这套充满管理智慧的原创性丛书，将成为更多读者的良师益友。

创刊于 1922 年的《哈佛商业评论》（Harvard

11/109/06



Business Review, HBR), 是哈佛商学院的标志性杂志, 80 多年来, HBR 始终致力于发掘和传播工商管理领域中最前卫的思想理论、观点和方法, 帮助管理者们不断更新理念、开阔视野、适应变化, 与时代共进。在美国媒体对经济管理类期刊的调查中, HBR 被读者们普遍认为是国际管理领域中“最权威、最有思想性、最有价值和最为独特”的期刊之一, 它的权威性指数比排名第二的期刊高出了一倍。HBR 之所以能获得如此之高的赞誉, 是与其独特的定位与宗旨、一流的作者队伍和高层次的读者群分不开的。同时, 通过在 HBR 上做广告的世界大公司的知名度, 也可以从另一个侧面折射出 HBR 在商界的巨大影响力。

2

《哈佛商业评论》承诺, 它的使命是发掘那些可以改变今后管理实践的重要思想, 并将其传达给读者们。HBR 时刻关注着国际工商管理领域中最新、最前沿的研究和实践的发展, 每期杂志都将具有权威性、前瞻性和可能影响今后商业发展方向的文章奉献给读者。HBR 中刊登的不是普通的新闻, 而是具有创新性的管理思想和理念, 当今的管理精英们已经耳熟能详的“流程重组”、“核心竞争力”、“竞争战略的五种力量”、“技术爆炸”和“平衡计分法”等开创性的管理理念, 都是首先发表在 HBR 上的。早在 1975 年, 世界各地的读者们就从 HBR 上了解到了“信息高速公路”的概念, 他们比其他人更早地看到了今天技术变革带来的巨大影响。HBR 的每



一期都保持着这种权威性和前瞻性，影响并推动着全球管理实践的发展。阅读当前的这期杂志，你便可以洞悉明天、明年甚至 10 年以后的商业变革。

《哈佛商业评论》的作者，都是活跃在管理实践中的著名大公司或组织的领导者，以及高级政府官员、世界各著名大学的资深教授和管理咨询专家。从本丛书中，你会发现许多大师级的人物，如知识社会和知识管理的开山鼻祖彼得·F·德鲁克、领导学的前卫发言人约翰·P·科特、管理学和组织理论的权威亨利·明茨伯格、战略管理大师迈克尔·波特等熟悉的名字。可谓名流云集，不可胜数。

相对于其他杂志而言，《哈佛商业评论》的读者群拥有更好的职位和收入、更高的学历，也更年轻。他们是今天或明天的商业精英和领袖，有着强烈的进取心和责任感，同时也是最具学习热情和学习能力的人们。

由哈佛商学院出版社编辑出版的这套丛书，按专题荟萃了 20 世纪 90 年代以来发表在《哈佛商业评论》上的精彩之作，以及经年已久但仍被人们反复引用的经典之作。管理大师们敏锐的洞察力和充满智慧的创见，以及作者们由于其背景各异所表现出来的丰富多彩的研究思路和研究方法，无不令人大开眼界。我们引进这套译丛的初衷，就是让中国企业界和管理学界的读者们，能够有机会读到世界级管理权威们的原创作品，并通过了解和掌握这些前沿的理念和方法，在实践中探索和总结自身的经



验教训，走出一条中国企业的快速成长壮大之路。

为了保证本丛书的翻译质量，我们与管理学界和企业界携手，共同为这套译丛的出版作出了尽贵的努力。但是，由于各位译者受专业范围和自身水平所限，译作中难免存在不妥和需要商榷之处。我们真诚地希望读者们来信或 E-mail 批评指正，以便在重印时加以更正，使这套丛书的翻译质量得到进一步的提高。

需要向读者们说明的是，在我们与哈佛商学院同步出版的两年中，本丛书英文版共计出版了 22 种。最近，从哈佛商学院出版社传来消息，本丛书今后不再以每年 10 种的进度出版，而将不定期地推出新的专辑。为此，我们将密切关注哈佛商学院的出版动向，及时将新书引进和翻译出版，以满足广大中国读者的学习需要。

在本译丛引进和出版运作的过程中，我们得到了全国人大常委会副委员长、国家自然科学基金会管理科学部主任成思危先生的热情关心和有力支持，以及哈佛商学院出版社的积极合作，在此谨表衷心的感谢。



## 译者前言

与其他媒体的编辑不同,《哈佛商业评论》的编辑都是知名的管理专家和咨询顾问。正因为如此,《哈佛商业评论》才能保证其在企业界和管理学界的权威地位,并被长期公认为全球一流 CEO 的高层论坛。本书收录了《哈佛商业评论》编辑采写的八篇访谈,采访对象都是近年来非常成功的著名企业的 CEO。在每篇访谈中,编辑的提问都准确地切入各企业的特色管理经验,然后完整地剖析每个管理问题的脉络,清晰呈现出各企业经营成功的关键。编辑们从不过多地关注细枝末节的轶闻琐事,而是紧紧围绕着各企业的管理实践,每篇文章都能引发读者结合自身经验的思考。在本书中,我们可以幸运地读到全球顶级企管编辑与顶级企业领袖之间的对话。



本书第 1 篇文章《驱动变革：访福特汽车公司雅克·纳塞尔》是对福特公司的 CEO 纳塞尔先生的采访。纳塞尔主持推动了一项讲授计划，这成为福特公司成功转型的关键。福特的员工抛弃了地方主义和本位主义，用公司主人的思维模式去看待公司和本职工作，公司面貌焕然一新，重建了全球化时代的企业竞争力。在这篇访谈中，纳塞尔详细介绍了福特公司运用讲授计划的经验。

2 授权一直是近年来企管界的一个热门话题。在企业界，几乎所有的管理者都对授权又恨又爱，而企业员工却往往声称他们并未得到充分的授权。第 2 篇文章《有效的授权：访 AES 公司罗杰·桑特和丹尼斯·巴基》介绍了 AES 这个成功授权的典范。这家公司的董事长罗杰·桑特和 CEO 丹尼斯·巴基认为，“如果人人都得到授权，世界将会运转得更好”。在他们的领导下，AES 真正成为了一个员工主导型企业，每位员工都得到了超乎寻常的授权，成为一个个迷你 CEO。

BP 公司一直被广泛评价为最优秀的学习型企业。它认为自己成功的关键是比竞争对手更有效地利用知识。在第 3 篇文章《释放学习的能量：访英国石油公司约翰·布朗》中，BP 公司的首席执行官约翰·布朗介绍了如何创建学习型组织文化；如何使员工的工作与创造价值相联系；如何建成一个极度扁平、分权的组织；如何充分利用信息技术的成果，设计学习网络，从而鼓励人们分享知识。



在第4篇文章《虚拟整合的力量：访戴尔电脑公司迈克尔·戴尔》中，迈克尔·戴尔详细地描述了他的公司是如何推动业务模式向着他所说的虚拟整合（virtual integration）的模式继续发展的。戴尔正在使用技术和信息把传统价值链上的供货商、制造商和消费者之间的界限变得模糊不清。

科林·马歇尔帮助英国航空公司在竞争非常激烈的服务产业里成为经营业绩最好的企业。第5篇文章《客户服务的竞争：访英国航空公司科林·马歇尔爵士》揭示了英航在客户服务方面的执著和与众不同。

作为非营利的自然保护组织的当家人，约翰·桑西明确阐明了其组织所遵循的原则。在桑西的领导下，自然保护组织发生了战略变革，它活跃的范围和领域也因此被大大拓宽了。我们在第6篇文章《求生之道：访自然保护组织约翰·桑西》中就可以看到桑西对非营利组织经营的崭新认识。

公司治理一直是全球管理学界和企业界普遍关注的话题，但家族企业公司治理方面的理论和文献非常鲜见。在第7篇文章《家族企业治理结构：访芬兰克里斯特·奥斯龙》中，奥斯龙带动家族重新认识自身的角色和价值，帮助家族成功转型的案例应该能带给我们很多启发。

迪斯尼总裁迈克尔·艾思内尔一直是全球最耀眼和最成功的CEO之一。在本书的最后一篇文章《直觉与冲突：访迪斯尼公司迈克尔·艾思内尔》



中，他阐述了迪斯尼有助于创新的独特企业文化，详细介绍了支撑他个人领导风格的四项原则。

本书的翻译是由几位朋友合作完成的。寇国龙完成了本书第 1、2 篇文章的初译，张明燕完成了第 3、4 篇文章的初译，王思瑶和林卫龙合作完成了第 5、6、7、8 篇文章的初译。全书最后由麻众志统一修改并审校。由于译校者水平有限，书中肯定会有译释不当之处，欢迎读者批评指正。(george\_mzz@hotmail.com)

非常感谢本书策划闻洁老师，她很信任地委托我翻译本书，也非常感谢本书责任编辑细致入微的工作。

## 《哈佛商业评论》精粹译丛

### 简介

《哈佛商业评论》(HBR)是哈佛商学院的标志性杂志,创刊于1922年,距今已有80多年的历史。作为管理理论与实践方面的权威期刊之一,《哈佛商业评论》是一个全球性的高层管理论坛。来自世界各地的顶级企业家和管理学家们,在这里对超越国界的各类管理问题进行探讨和研究,揭示难点所在,探索走向与趋势,致力于引导和传播工商管理领域中最前卫的思想、理论、观点和方法,帮助管理者们不断更新理念,开阔视野,适应变化,与时代共进。

本丛书按专题荟萃了20世纪90年代以来发表在《哈佛商业评论》上的精彩之作,以及被人们反复引用的经典之作。《哈佛商业评论》的权威性、前瞻性、创新性、应变性和现实指导性的特点,使本丛书成为高级经理人、政府官员、企业管理者、管理学院教师和MBA,以及相关管理专业学生的首选读物。

# 《哈佛商业评论》精粹译丛

## 书 目

### 第一辑

知识管理  
变 革  
领 导  
企业成长战略  
公司绩效测评

### 第三辑

品牌管理  
价值链管理  
公司战略  
谈判与冲突化解  
危机管理

### 第五辑

高技术产业管理  
寻找与留住优秀人才  
组织的学习  
世界著名CEO访谈  
工作与生活的平衡

### 第二辑

创业精神  
人员管理  
信息技术的商业价值  
不确定性管理  
非营利组织管理

### 第四辑

企业与环境  
有效沟通  
突破惯性思维  
公司治理

### 第六辑

创 新  
决 策  
兼并与收购  
公司大转折  
文化与变革

策 划 人: 闻 洁  
责任编辑: 刘小玲 李 昭 于 波  
版式设计: 王坤杰  
封面设计: 耀午书装



# 目 录

## 1 驱动变革：访福特汽车公司雅克·纳塞尔

苏西·韦特劳弗

/ 1

## 2 有效的授权：访AES公司罗杰·桑特和丹尼斯·巴基

苏西·韦特劳弗

/ 34

## 3 释放学习的能量：访英国石油公司约翰·布朗

史蒂文·E·普罗克什

/ 70

## 4 虚拟整合的力量：访戴尔电脑公司迈克尔·戴尔

琼·玛格丽塔

/ 110

- 5 客户服务的竞争：访英国航空公司科林·马歇尔爵士  
史蒂文·E·普罗克什 / 140
- 

- 6 求生之道：访自然保护组织约翰·桑西  
艾丽斯·霍华德 琼·玛格丽塔 / 166
- 

- 7 家族企业治理结构：访芬兰克里斯特·奥斯龙  
琼·玛格丽塔 / 191
- 

- 8 直觉与冲突：访迪斯尼公司迈克尔·艾思内尔  
苏西·韦特劳弗 / 217
-

*Interviews with CEOs*

世界著名 CEO 访谈

1

# 驱动变革:访福特汽车公司 雅克·纳塞尔<sup>①</sup>

苏西·韦特劳弗

① 原文发表于《哈佛商业评论》

1999年3/4月号。重印号99211。



## 作者简介

苏西·韦特劳弗 (Suzy Wetlaufer)

《哈佛商业评论》的高级执行编辑，是领导、团队和组织行为领域的专家。除本书收录的访谈之外，她还在《哈佛商业评论》上单独发表或与人合作发表了多篇文章，其中包括《CEO 的领导方式》、《不是团队的团队》和《个性的疑问》。

## 内容提要

世界日新月异，而你的组织却墨守成规，这会引发什么情况？如果这个组织在 200 个国家中有 34 万名雇员，情况又会怎样？在这次采访中，福特汽车公司的新任首席执行官雅克·纳塞尔 (Jacques Nasser) 与 HBR 的高级编辑苏西·韦特劳弗谈论了纳塞尔面临的挑战，解释了他的公司是如何通过独特的讲授计划来应对这些挑战的。

纳塞尔说，福特公司从一开始就包括数十个分布广泛的部门和单位，它们有各自的“辖域” (fiefdom) 定式思维。这些辖域连信息都不共享，更不用说一些有创意的观点了。这种行为抑制了创造力的产生并使成本上升。

纳塞尔认为，今天的全球环境要求用一种新的、非常规的方式来进行商业运作。所以，福特公司发起了一场全方位的讲授活动，到年底这场活动将涉及福特公司的每个雇员。这个计划的目的是：帮助雇员像股东那样将公司作为一个整体来看待，并且也从全局角度出发开展工作。

这次活动的核心是**可讲授的见解** (teachable point of