

我为伊狂!

► 美国西南航空为什么能成功

NUTS!

"美国商业的拯救者"、管理大师

汤姆·彼得斯 亲撰序言

传奇式的世界级管理咨询专家

肯·布兰查德 倾力推荐

[美] 凯文·弗莱伯格

(Kevin Freiberg)

杰姬·弗莱伯格

(Jackie Freiberg) 著

靳怡 扈大威 译



中国社会科学出版社

我为伊狂!

► 美国西南航空为什么能成功

NUTS!

"美国商业的拯救者"、管理大师

汤姆·彼得斯 亲撰序言

传奇式的世界级管理咨询专家

肯·布兰查德 倾力推荐

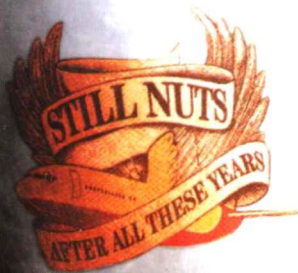
[美] 凯文·弗莱伯格

(Kevin Freiberg)

杰姬·弗莱伯格

(Jackie Freiberg) 著

靳怡 扈大威 译



中国社会科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

我为伊狂!: 美国西南航空为什么能成功/(美)弗莱伯格, 弗莱伯格著; 靳怡等译. - 北京: 中国社会科学出版社, 2005. 2

书名原文: Nuts! ——Southwest Airlines' Crazy Recipe for Business and Personal Success

ISBN 7 - 5004 - 4850 - 3

I. 我… II. ①弗… ②弗… ③靳… III. 航空运输 - 运输企业 - 简介 - 美国 IV. F567 · 126

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 126389 号

Nuts!: Southwest Airlines' Crazy Recipe for Business and Personal Success/by Kevin Freiberg and Jackie Freiberg

Copyright © 1996 by Kevin L. Freiberg and Jacquelyn A. Freiberg.

This edition arranged with Bard Press, through Big Apple Tuttle - Mori Agency, Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition Copyright © 2005 by China Social Sciences Press.

All rights reserved.

中国社会科学出版社享有本书中国大陆地区简体版专有权, 该权利受法律保护。

版权贸易合同登记号 图字: 01 - 2004 - 2575

责任编辑 门小微

特约编辑 李学平

责任校对 陈凤鸣

责任印制 王炳图

版式设计 罗 强

出版发行 中国社会科学出版社

社 址 北京鼓楼西大街甲 158 号 邮 编 100720

电 话 010 - 84029453 传 真 010 - 84017153

网 址 <http://www.csspw.cn>

排 版 北京中文天地文化艺术有限公司

经 销 新华书店

印刷装订 北京地大彩印厂

版 次 2005 年 2 月第 1 版 印 次 2005 年 2 月第 1 次印刷

开 本 700 × 1025 毫米 1/16

印 张 23

字 数 320 千字

定 价 48.00 元

凡购买中国社会科学出版社图书, 如有质量问题请与本社发行部联系调换。

版权所有 侵权必究

编辑部联系电话: 010 - 64045632; 010 - 64059527

他们通读过《我为伊狂!》 全书!

如果你想要你的雇员们和顾客们对你的生意产生浓厚的兴趣，那么《我为伊狂!》就是一本必读书。凯文·弗莱伯格和杰姬·弗莱伯格揭示了西南航空公司成功的秘诀——讲述了他们是如何创造出一家人人都为顾客服务负责的公司的。

肯·布兰查德
(《一分钟经理人》和
《灌能》等书的合著者)

对于每一位企业管理者，特别是那些有抱负的企业管理者来说，《我为伊狂!》是一本不可缺少的书。该书内容丰富、节奏紧凑、充满了令人惊奇的故事。让人们了解到这家全美管理最成功的公司之一的航空公司，多年来是如何在其他顶级公司纷纷遭遇发展低谷的时候继续保持强劲势头并稳居高位的。

斯科特·德加莫
(《成功》杂志首席编辑和出版商)

对于读者来说，西南航空公司的故事不仅有用而且有趣。我向你保证，它不仅仅是航空公司成功的范例，也是其他所有想要成功的企业范例。

沃伦·本尼斯
(《论成为领导者》作者，
南加州大学著名工商管理教授)

我们曾研究过 3000 多家公司。而最终，西南航空公司的故事无疑是今日美国公司中最成功的例子之一。做一件事、做好它，始终这



样做，并忠实于你的宗旨——那么你就可以击败任何一家成功的行业巨头。没有其他更好的例子能够展示这一点了，西南航空公司的例子充分说明了在商业成功中一个简单、明确、一贯的目标的重要性。

加里·E. 胡文

(TravelFest 公司、BOOKSTOP 公司和 Hoover's 公司的创始人，
《Hoover's 公司素描》和《Hoover's. com》的出版商)

如果你想成为一位成功者，那就读《我为伊狂!》吧! 它将激励你、挑战你、以创造王者之心。

鲁迪·汤姆贾诺维奇

(休斯敦火箭队教练)

这是一种创新的经营方法。赫布·凯莱赫与他的团队创造了本世纪最成功的一个故事。

大卫·格拉斯

(沃尔玛连锁店总裁、首席执行官)

《我为伊狂!》是一本神奇的书。它按照时间顺序为我们讲述了一个伟大公司从诞生到获得成功所走过的道路。弗莱伯格夫妇所写的这个神奇的成功故事值得所有的经理和董事来学习。

理查德·C. 怀特利

(《赢得顾客心》的合著者)

敢于与众不同! 读了这本书，你可以知道具有独创性是没错的。它发现了在工作当中分享爱心的力量。西南航空的管理团队就是这一原则的完美体现者。如果我能成为这个公司的一分子，我将感到无比光荣。

贝蒂·辛诺克

(哈瓦那国民银行信贷官员)

赫布·凯莱赫是一个奇人，他的领导风格展现了对员工的关心和爱护。他是所有领导人的榜样。

罗伯特·H. 舒勒

(克里斯托尔天主教协会创始人及高级牧师)



《我为伊狂!》将带领你乘坐情感的过山车旅行,你将体验到激情、欢笑与泪水,并学到西南航空成功的秘诀。这本书是信息与灵感的源泉。无论 you 为哪家公司工作,也无论 you 身居何职。

奇普·R. 贝尔

(《顾客是伙伴,经理是导师》作者)

经营商业航空公司是一个严肃的事情。可是这并不意味着其中没有乐趣。赫布·凯莱赫和他的西南航空同事证明经营航空公司可以既有趣同时又盈利。在全世界航空公司经历着艰难而动荡的困难时期时,西南航空走出一条成功之路。它的经历值得各行各业认真研究。

菲尔·康迪特

(波音公司总裁及首席执行官)

一本讲述领导艺术的手册——告诉我们怎样提供优质服务,也告诉我们如何将一个公司的经营战略与生活结合在一起。弗莱伯格夫妇抓住了这个获得非凡成功的公司的企业文化。

詹姆斯·L. 哈斯克特

(哈佛大学商业研究生院 UPS 基金会商业后勤学教授)

企业的精神和对公司服务的爱是真实的。西南航空的员工们是一个特殊的人群。他们在爱的小屋中共建了相互友爱的关系。《我为伊狂!》展现了为什么西南航空可以成为“爱的航线”。

肯·巴伦

(罗纳德·麦克当劳大楼慈善会的主席和首席执行官)

多么好的书啊!它详细描述了如何找到市场机遇,抓住它并最终取得成功的历程。对于那些只要给予他们信任和一定的授权就可以尽心尽力工作的人来说,这本书是一种鼓励。

约根·韦伯

(德国汉莎航空公司主席、首席董事)

一本伟大的书!我喜欢这些秘笈。他们都是美国一个真实的成功公司的实践经验。它帮助读者们走到幕后,真正理解西南航空是怎样



成功的。看看你是否也能变得疯狂，占领你的市场！我愿向任何一个经营公司的人推荐这本书！

詹姆斯·A. 贝拉索
(圣地亚哥州立大学教授，《教大象跳舞，
教水牛飞行》作者)

这是关于一个公司的一本好书，它使我们看到了一个公司的乐趣与底线是如何相互交融的。在西南航空公司中充满了爱与欢笑。《我为伊狂！》为我们解开了密码，让我们充分了解这个脱颖而出的公司的各个方面。

乔尔·古德曼
(Humor Project 公司)

那些想要领导和激励人们的经理们会发现这是一本信息量大、充满乐趣的书。看到西南航空对他们的员工真正的关注、自豪和信任是一件很愉快的事。

大卫·格鲁姆斯
(Kyocera America 公司总裁)

这本书讲述的是这样一群人。他们共同分享着愉悦、成就感和把谨慎的作风抛到九霄云外所获得的超脱人生的快乐。这是一个管理学方面的惊人课程，它告诉人们当冒险精神与独创性结合在一起将会获得什么。《我为伊狂！》是关于那些敢于爱和被爱的人们的一本书。正是爱使他们的生活充满活力，更富人性化。轻松的读物，发人深省的内容。

多尼·坎波罗
(《不要道听途说，及时行乐吧》作者)

当员工们有自由控制公司的规定并在工作中获得乐趣时，那些伟大的结果都是可能。这是一个激动人心的传奇。赫布·凯莱赫勇敢的创新精神出类拔萃。这本现实的书给那些所有在意自己公司前途的人提供了关于领导方式与获取利润方面有益的经验。

罗莎贝丝·莫斯·坎特
(《世界级：地方企业如何逐鹿全球》作者)

我愿意为《我为伊狂!》说两句话!它讲述了这个据我所知德克萨斯州最成功的企业的内幕。我们所有人都能从西南航空突出的竞争精神和他们对待员工与乘客的方式上学到一些东西。凯文和杰克·弗莱伯格可以说是大获全胜。

诺兰·瑞安

这是一本讲述精神的好书。西南航空的斗志帮助他们度过了成立之初的困境。这种热情使得每个乘坐西南航空飞机的乘客都能得到高水准的服务。这种发自内心的爱感染了他们所接触到的所有的人——员工、乘客和他们所工作的社团。阅读它，然后汲取西南航空的精神。

沃里·阿莫斯

(《西瓜的神奇：种子的智慧，片片人生》作者)



最近一个聪明而且值得信赖的朋友告诉我：

“你还可以用生命中剩余的时间来改变世界，
但是机会只有一次。你要好好把握它！”

致泰勒·格雷斯和奥布里·霍普，他们对我们
的一生贡献了太多太多，我们无以言谢：

你们给予我们希望的源泉和庆祝的理由。



作者简介

凯文·弗莱伯格是一位职业演讲人。他的演讲生动有力，能够触动观众的心弦，并且足以使他们的个人生活及职业生涯发生重大转变。1986年，凯文开始以演讲为业。凯文号召全美各地的公司领导人忠心耿耿、竭诚刻苦地服务于手下的员工，用这种办法调动员工的积极性，使公司的生产率、服务水平和利润率大幅度提高。他的管理哲学的精髓是：思想上的转变是所有变化的源泉。

凯文每年要为各公司、行业协会、政府部门以及全国或国际会议进行100多场演讲。在演讲中，凯文擅长用故事来说明道理。他告诉听众，尽管竞争无时无刻不在，可是只要应对得当，我们依然可以在一天工作结束之后精神饱满地回到家中。凯文坚信，他给大家讲授的内容，乃是听众们最需要了解的。他要帮助听众在工作中养成一种英雄主义的无畏气概，让人们的生活目标明确，有章可循，并且激情洋溢，从而重新找回生活的乐趣。

凯文是圣迭戈咨询有限公司的总裁，也为成员单位的领导人担任管理技巧方面的执行教官和战略顾问。在成为专职的演讲人和咨询顾问之前，凯文曾先后在圣迭戈大学和圣迭戈州立大学教书8年。在圣迭戈州立大学教书期间，他认识了自己后来的妻子杰姬。凯文在圣迭戈州立大学获得英语文学学士学位以及语言交流专业硕士学位；他在圣迭戈大学获得教育管理学博士学位。





凯文目前正在接受女儿的全天候培训。他的女儿教给他西南航空公司有关如何使生活更轻松愉快的守则：多几分游戏心态，别太拿自己当回事，记住要在工作中找些乐子！



杰姬·弗莱伯格是圣迭戈咨询有限公司的管理合伙人。她要打理公司内部的许多事务，比如拓展公司业务，监督公司日常运作，维系与客户的关系，等等。她还是弗莱伯格一家的主心骨。杰姬要帮助两个活泼好动的女儿安排她们的活动计划，关心她们，做她们的朋友。不管是在公司里还是在家庭中，杰姬都主张爱心与生活必须完全融入到赖以谋生的那些活动中去。

杰姬在公司里的主要工作是进行反馈咨询。她负责把对客户公司的组织及管理情况的评价反馈给这些公司的执行官、经理和第一线工作人员。杰姬也是一位能够感染听众的演讲者。听她讲话是一种享受。她努力帮助专业工作人员以及他们的家人提升生活品质，并且帮助他们更好地理解自己的行为对组织经营业绩的影响。

杰姬与他人一道创办了圣迭戈大学家政学院。在开发实用的、以科研成果为基础的家政课程方面，她做出了创造性的贡献。她还与大众互助人寿保险公司一道，设计了第一款家政训练光盘，并且就当前家政服务行业面临的复杂的商业及个人问题提供了专业意见。

1993年，杰姬加入圣迭戈咨询有限公司，成为公司的全职人员。此前，她在圣迭戈大学担任公司及个人项目经理。她还在圣迭戈州立大学担任助教，讲授公开演讲及商业交流。她在新罕布什尔大学获得人际交流专业的学士学位，在圣迭戈州立大学获得语言交流专业硕士学位，并且在圣迭戈大学获得教育管理学博士学位。

杰姬、凯文和他们的女儿泰勒、奥布里生活在圣迭戈。他们养了一只毛色金黄的寻物犬，他们把它打扮成了波斯猫的样子，并取名为卡洛斯。



他们的联系方式如下：

圣迭戈咨询有限公司，

木栅栏路 4110 号，

加州圣迭戈，邮政编码 92116 - 2043，

电话：（619）624 - 9691

传真：（619）624 - 9695

电子邮件：SDCGI@aol.com



汤姆·彼得斯的序



汤姆·彼得斯

1987年，我收到了凯文·弗莱伯格写给我的一封信。那时，拙著《壮志凌云》出版面市已经几年时间了。凯文在信中指出，我对西南航空公司客户服务的批评与实际情况有出入。凯文那个时候刚刚完成了博士论文。这篇论文写的是西南航空的主席、总裁及首席执行官赫布·凯莱赫。凯文觉得，我应该对该公司的内部运作做进一步的了解。

假如你后来读了拙著《大吃一惊》或者《用心服务》，你就知道，我接受了凯文的忠告。我发现，西南航空是一家让人着迷的公司，企业内部的氛围与特质令人倾倒。它称得上是“世界航空运输业最伟大的典范”。西南航空为乘客提供及时迅捷的服务、方便的行李处理、低廉的收费、可以自行选择的坐位以及不同寻常的航空食品。商业机构大多都机械刻板、面目可憎，可是西南航空却恰恰相反。这家公司勇于释放蕴藏在员工中的想像力和巨大潜能。在这家公司，工作是一件轻





松有趣的事情——雇员们享有行动的自由，他们为了公司的事业而努力，以致变得带几分疯癫。公司上下弥漫着一股创业热情，比起许多小公司都有过之而无不及。

西南航空得到了《福布斯》、《商业周刊》以及《华尔街评论》等杂志的垂青。这些杂志可以称得上是知名企业的排行榜。西南航空之所以受到这些杂志的瞩目，是因为该公司一班特立独行的人掀起了惊天动地的革命，其影响所及远远超出了航空业。在1994年一期杂志的封面上，《财富》杂志问道：“赫布·凯莱赫是美国最佳首席执行官吗？”以我的愚见，这个称号他当之无愧。

报纸和杂志上常有介绍西南航空的文章。这些文章讲的内容东鳞西爪，使我们无法一窥西南航空的全豹。现在，有《我为伊狂!》这本书在手，你就可以对西南航空有全面的了解。本书的作者凯文·弗莱伯格和杰姬·弗莱伯格将带你走进这家传奇式公司内部，像变戏法一样，把该公司日常运作的点点滴滴，包括公司雇员的所见、所思和所感——展示给你。书中描述了这家公司为什么能够取得成功，以及是如何取得成功的。作者用栩栩如生的笔调揭示了西南航空的真精神。

假如你对西南航空还没有耳闻，我可以简单介绍一下这家公司的非凡之处。25年前，西南航空以低廉的票价，滑稽的、带点玩世不恭色彩的经营方法开启了航空运输业的新纪元。西南航空的那些“疯疯癫癫”的职员把航空旅行变成了一场社交活动。今天，西南航空坚持降低经营成本，确保低廉的票价，及时把旅客和他们的行李送抵目的地（途中给予旅客乐趣），在工作中以及它所服务的那部分人群中实践黄金法则，而且在业界拥有最高生产率和最好的安全记录。

西南航空是怎样做到所有这些的？其实并没有什么深奥复杂的道理——保持低成本、高生产率、提供优良服务，并且要无负债经营。此外，我还发现额外有3件事情：要有一点点狂妄去做一些似乎离经叛道的事情；要有足够的勇气让人们找到乐趣，并且要让人们展现真实的自我，表现出爱与关切；还要足够聪明，认识到他们最有价值的



资产乃是员工及其创造的文化。西南航空时刻牢记着，它恰巧经营着一家航空公司，是在与人打交道的行业里。

在一本有关航空业中提供优质客户服务的企业的书中，你能指望有哪些收获呢？恐怕不仅仅是些趣闻逸事（尽管这样的故事有许多）。或者还有事例，成功经验，数以百计的实用方法——这些方法大多别开生面——使你的职业生活和个人生活充满乐趣且有许多回报。像什么一样呢？庆祝时好比在狂欢。把员工放在第一位，而把顾客放在第二位。忘掉异想天开的计划。彼此关爱。即便在公司高层有像赫布·凯莱赫这样聪明、坚强、热情洋溢的领导人，在公司的每一个角落都要灌输一种领导才能。

假如你今年只打算读一本管理类图书，那么我强烈推荐你读这本《我为伊狂！》！

汤姆·彼得斯

前言



我们是在 1986 年开始着手写作本书的。当时，凯文正在圣迭戈大学撰写关于领导艺术的博士论文。凯文写信给西南航空公司的行政副总裁科琳·巴雷特，询问赫布·凯莱赫是否同意接受访谈。巴雷特回答道：“赫布乐意参与这类活动。可是，如果他对访谈请求来者不拒，那他就得整天整天地接受采访，根本没时间领导航空公司了。”回答是不行。凯文给科琳回信，对她说，如果人们无法了解赫布·凯莱赫不同凡响的领导才能，那么领导科学的发展就会停滞，也会令世人倍感失望。直到今天我们都不知道为什么科琳同意了我们的访谈要求。科琳不是一个轻易可以改变主意的人。所以这一定是一个恩典。

在西南航空公司呆了几周以后，凯文被员工的兴趣、热情和尊重他人的态度所打动。他们好客而幽默，这种态度具有很强的感染力。显然，西南航空的领导艺术与众不同。这种领导艺术创造出一种全新的企业文化，凯文从来没有在别的公司遇见过。经过了一年时间的研究和写作，凯文完成了他的博士论文。文中描述了西南航空的领导艺





术以及赫布·凯莱赫对公司及员工的热爱。

4年以后，杰姬也在圣迭戈大学开始攻读博士学位。她坚信，尽管媒体始终关注赫布的一举一动，可是一定还有很多有关西南航空领导艺术的故事不为人知。赫布·凯莱赫对这一点大概也会衷心赞同的。他总是把公司取得的巨大成就归功于员工的努力。他真诚地相信，领导艺术更多的是通过人际关系发挥作用，而不仅仅是通过职位的高低起作用。这一次，科琳再度同意了访谈要求，杰姬于是开始研究在西南航空员工如何形成并发挥领导作用的。

从写作博士论文开始，我们就一直担任西南航空的顾问，和公司中许多才华横溢的工作人员建立起了密切的工作关系，也对该公司取得如此惊人的成功的主要原因有了新的认识。我们对它的内部运作了解得越多，我们就越是希望能与别人一道分享西南航空取得成功所遵循的法则。我们开始策划一本书，揭示为什么一家藐视通例、行业规范以及时髦管理方法的公司，能够在如此多的领域保持领先：财务状况、劳动生产率、安全、顾客服务以及其他更多方面。

当我们把写作本书的想法告诉科琳后，她不主张我们写这本书，理由是时机不太合适——他们刚刚开始进行莫里斯合并诉讼案。9个月后，科琳觉得我们可以开始写作了。她和赫布——以及其他100多名西南航空员工——有时间接受写作本书所必需的那些访问和调查。把西南航空的故事告诉人们的时候到了。我们深入发掘公司的背景和内部运作，目的是尽一切所能了解一个真正美国式的成功故事。西南航空最初为了实现飞上蓝天的梦想而进行的努力是如何激发起一种特别的精神，在这种精神支持下，这个公司一路走到今天？一个着迷于寻找乐趣的公司是如何保持行业内顾客服务以及航班准点率的最高记录的？由媒体关注的焦点赫布·凯莱赫领导的公司是如何避免了领导上的独行侠心态的？其他行业的人们怎样才能把西南航空的秘诀运用到自己的工作和生活中去？

我们对于记者们向科琳和财务副总裁以及首席财务官加里·凯利就公司领导层更替所提出的大量问题也深感兴趣。“赫布退出领导层