



中央编译出版社
CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

Vipen Kapur

[美] 维潘·卡普尔/著
郭德艳 杨统连/译

Mc
Graw
Hill Education

POWER THROUGH

隐形权力

做员工的拉拉队长

PEOPLE *and* PRINCIPLES

真正有才干的经理人最终要依赖员工的技能与活力来实现自己的价值。
隐形领导对待员工就好像是他们的教练、援助者，甚至是拉拉队长。

Vipen Kapur

[美] 维潘·卡普尔/著
郭德艳 杨统连/译

隐形权力

做员工的拉拉队长

真正有才干的经理人最终要依赖员工的技能与活力来实现自己的价值。
隐形领导对待员工就好像是他们的教练、援助者,甚至是拉拉队长。



中央编译出版社

CENTRAL COMPILATION & TRANSLATION PRESS

Copyright © 2000 by McGraw-Hill Book Co-Singapore. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a data base or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体版由美国麦格劳-希尔公司授权中央编译出版社独家出版发行。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 Mc Graw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

北京市版权局著作权合同登记号:01-2002-6073

图书在版编目(CIP)数据

隐形权力:做员工的拉拉队长/(美)维潘·卡普尔著;

郭德艳、杨统连译.

北京:中央编译出版社,2003.1

ISBN 7-80109-637-1

I. 隐… II. ①维… ②郭… ③杨… III. 银行-企业领导学
IV. F830.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 097810 号

隐形权力

出版发行: 中央编译出版社

地 址: 北京西单西斜街 36 号(100032)

电 话: 66521270 66521152 (编辑部) 66171396 (发行部)

E mail: edit@cctpbook.com

网 址: <http://www.cctp.com.cn>

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京金瀑印刷有限责任公司

开 本: 880×1230 毫米 1/32

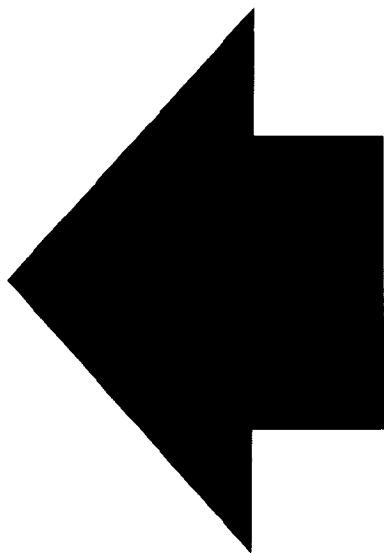
字 数: 180 千字

印 张: 7.125

版 次: 2003 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

定 价: 19.80 元

前言 I



我们生活在一个飞速变化的世界。伴随着变化而至的是经济及政治上的沉浮跌宕,分裂与危机。如今变化的速度比以往任何时候都要快。这主要归因于技术的进步,尤其是不断改善的通讯及交通。

企业往往通过环球网络系统与各地的客户及供应商取得联系。企业所需的雇员应该具有在不同的区域、不同的文化背景下开展工作的能力,应该有能力适应在不同文化背景下形成的丰富的思想体系、价值与管理模式。这也正是本书所阐述的核心内容。在阅读此书的过程中,在对其中的思想进行反思、对其中的原则进行实践并收获成果的过程中,读者能从中找到真正的乐趣。我曾与维潘·卡普尔有过多次的交往,我深知此书源于他对个人经历的领悟。

对于领导者来说,最重要的一点是应具有领导国际性组织的能力。领导才能的基础是领导者在调动人们的积极性、指导人们的行动时所采用的价值体系与原则的深入理解。

无论是权力、人和准则还是象征它们的鹰、鸽子与猫头鹰，在我看来这一切都是在国际环境背景下人生经历的总和。

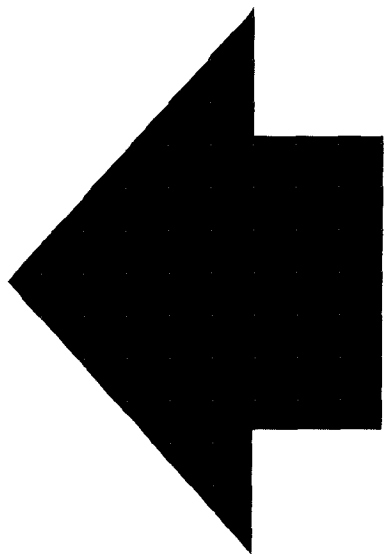
维潘·卡普尔本人遵守并实践着这些准则，并且凭着自己积累的丰富的跨国管理经验与阅历帮助人们解决一些问题。

这部开放式的作品立足于描述作者的跨国工作的经历。我深信它定能有助于人们更好地了解国际性的贸易活动。

此书将各种针对如何协调生活与领导才能的只言片语集结在一起，读起来确实令人愉悦。同时令此书值得一读的是其内容的表现形式——因为此书以个人经历为主，所以例证非常充分。

德国汉高股份公司
执行副总裁及财务主管
即将就任的首席执行官
乌尔里希·莱纳博士

前言 II



必须承认,初闻维潘计划写一本关于权力的书时我感到有些吃惊,因为维潘最不想追逐的就是权力。但是,我必须为他的进取精神、为他对于包括道德力量在内的权力的分析而喝彩。

权力于我并没有什么吸引力,至少“权力”一词的传统概念不能吸引我。多少有个人魅力的领导人最后之所以被自己打败,只因他们太专注于权力,只将其视为目的而并非手段。为避免这种结局,我为自己开出一剂良方就是不要将自己看得太重,只为那些值得的目标而努力。

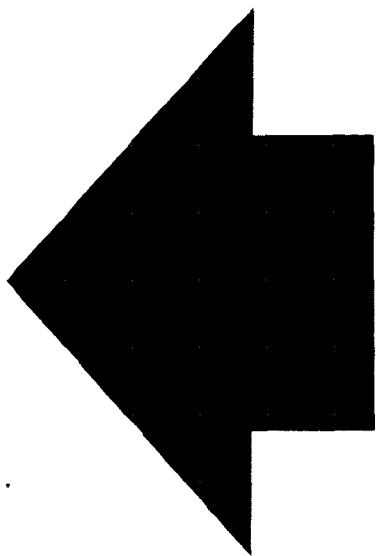
与维潘一样,我也认为人是我们的主要财产,尤其在零售业。所以我赞同维潘的建议,即高层管理者(而不仅仅是人力资源部门)应更多地关注如何开发员工的智慧、如何创造良好的工作环境以及如何为员工提供工作手段。只有这样才能使员工最大限度地开发他们的潜能。与此同时我也很欣赏维潘在谈论严肃问题时所表现出来的智慧。

我希望读者在维潘愿与众人共同分享的智慧中找到乐趣。这些智慧源于包括他在几个国家所从事的不同工作在内的非同一般的经历。

法国普罗默德集团总裁

吕克·E. 范德费尔德

致 谢



若非我的妻子库科反复鼓励我：“你应该写点东西”，我决不会写成此书。对于库科的谏言我总是这样回复：“你是教师、校长，写书的人应该是你。”此时库科会反驳我：“但是有才华的人是你！”终于，我下定决心试一试。于是库科夜复一夜地仔细阅读我写的每一章，纠正其中的打印错误。更难能可贵的是，她经常与我就某些问题进行辩论。最重要的是，她会经常对我说“那点写得好”或“那个观点很妙”或者是“保持下去，亲爱的”。在此我要对她说的就是：“感谢你，我的爱人。感谢你，我的拉尼^①。感谢你自始至终在精神上给我的鼓励与支持。”

我们的女儿拉蒂卡的英语非常棒。我经常将手稿寄给身在香港的她。她对手稿的修改与建议都非常的宝贵。但更让

^① 拉尼指印度土邦女邦主，也指印度酋长或王公之妻或遗孀。此处作者将自己的妻子喻为女王。——译者注

我欣赏的是她对我的某些想法的反驳,因为这不仅能激励我,而且有助于我对内容进行改进使其更加清晰。“感谢你,我亲爱的女儿。我在此感谢你对我充满爱心的支持。”

我还应该对金光集团(Sinar Mas Group)的维查雅家族表示感谢,因为他们给了我信任与支持。尤其需要感谢的是我的好朋友及同事——格斯·尼洛,特迪·波维特拉与苏克塞斯诺·约多。因为他们在某些重要问题上提出了非常有益的建议。万分感谢麦肯瑟公司的肯·吉布森,他花费了很大的心血对我的原稿进行校对并且提出了一些极有意义的意见。

同时我希望对下列世界一流的公司表示诚挚的谢意,感谢他们容许我在书中谈论及评述他们企业的价值体系与哲学。这些公司包括:汉高(Henkel)、普罗默德(Promodès)、丰田(Toyota)、新加坡技术(Singapore Technologies)、松下(Matsushita)及宏基(Acer)。他们的合作使我得以对一些重要问题进行实例阐述。

我必须特别感谢印度斯坦电脑公司与印度国家信息技术研究院的主席与首席执行官什夫·纳达尔先生。感谢他让我分享他的观点与经历,这些为本书增色不少。

此外,我深深地感激吕克·范德费尔德先生,普罗默德公司的总裁,乌尔里希·莱纳博士,汉高公司的执行副总裁及财务主管,萨特·帕尔·哈塔先生及维克多·弗兰克先生,感谢他们辛苦地阅读此书并给予了令人鼓舞的评论。

两位年轻、聪明、漂亮的女士确实为此书的完成立下了汗马功劳。她们就是我那两位天性活泼的秘书——琳达·塔诺斯与杨妮·古纳旺。她们在完成每日正常工作的同时千方百计地挤出大量时间为我打印稿件。在我对稿件进行反复修改与润色的过程中,我的两位秘书能够适应我的严谨作风,因为

她们知道我为了节省时间不可能自己进行打印。“琳达，杨妮，谢谢你们。感谢你们杰出的工作与奉献。我真诚地希望你们最好不要将我看成是你们的监工，而是把我当作你们的良师。”

事实上需要感谢的人不胜枚举，但是我不得不在此结束我的感谢，否则这本书就完全成了一本“关于感谢的书”了！

致

谢

序 言

经验乃智慧之母。

（谚语）

伴着简短的祷告、轻柔的音乐与这句谚语，我上路了……踏上了一条思维之旅。旅途中我需要表达贸易活动中有关人的理念、感悟及劝谏。这些想法得益于我所阅读过的由公认的学术权威人士针对这一题材所写的书籍，得益于我所参加的各种研讨会，尤其得益于我个人的经历。

自从 1996 年我将自己所写的诗歌及短篇小说集结成书以来，我的妻子一直鼓励我再创作一本书。坦率地说，我没有勇气承担这样一项如此艰巨、宏伟的任务，我确实认为自己缺少勇气。1998 年 8 月的一天，我正准备参加一个题为“人与领导才能”的研讨会。就在那一天，当我准备幻灯片中需要展示的内容与几点重要提示时，我突然听到发自内心的声音：“假如我以章节的形式将我的想法与观点详细地记述下来，我就可以写成一本书啦！”想到这里，我顿时僵住了几秒钟。我问自己：“万一失败了怎么办？”内心的声音回答

道：“不冒险一试就不会有任何收获。再有，为研讨会准备的提纲（以总结陈述的形式写成）可以说已经覆盖了这本书大约50%的话题，这就会使工作变得轻松一点。”之后，我以平均每天三页的速度开始写作。瞧！现在呈现给大家的便是我的这部新作。

传统意义上的权力历来被视为是军事力量、政治力量、极权主义以及经济势力的代名词。偶尔人们会从控制期及技术能力的角度谈论“权力”一词。

的确，相当一部分人拥有巨大的影响力。这种影响力已经转化成一种无私的力量。这群卓越的人包括圣克利须那^①、摩西、耶稣基督、佛陀^②、先知穆罕默德；在20世纪中有圣雄甘地、德兰修女以及纳尔逊·曼德拉。

本书由四个部分组成，每一部分论及了权力在不同情况下的表现形式，涉及了我个人对生活不同侧面的理解与感悟，重点讲述了企业生活。我个人认为，这本书类似于一本关于企业价值、个人情操、和谐生活的导读手册，其中表达了对大自然及不太幸运的人们的诚挚关注。

在书中我尽量利用一些趣闻轶事、历史事例阐明观点，间或穿插了一些诗文与幽默。也许正因为此，我的书不同于其他同类话题的作品。

贯穿此书的是我自觉或不自觉间从办公室及家里的观察与经历中所获得的感受。之所以如此，原因很简单：我既不是学院派哲学家也不是心理学家或顾问，我只不过是一名普通的执行经理，一个家居型男人。我的愿望就是增进自己的领导才能。我视自己为一名永远不断学习如何管理与领导的学

① 克利须那为印度教三大神之一毗湿奴的主要化身。——译者注

② 佛陀是佛教徒对释迦牟尼的尊称。——译者注

生。为了清楚地阐明我的想法及观点,我在书中借用了一些趣闻轶事,有些趣闻完全是关于我个人的。有时我要探究我那已步入中年的大脑,重新激活它,以便能挖掘出那些隐藏在角落里尘封已久的记忆。很多的想法是在天亮前、在我半梦半醒时跃入我的脑海,而有时在日落时分结束了一天的工作后,一些很有趣的想法渗入我那已经泛灰的大脑,而我(一个典型的在水中孕育长大的孩子)当时正如往常一样在位于雅加达的凯悦大饭店内宁静迷人的游泳池里游泳。

我喜欢与人交往。每当我的父母、长辈们在我入睡前为我讲故事时(这些故事中总是善良战胜了邪恶),每当我的中学校长讲述历史及那些振奋人心的趣闻时,我小小的大脑内涨满无数的理想。我开始崇拜那些大英雄,崇拜人类的成就,尤其是那些谦虚、富有同情心的人们所取得的成就。同时,我也发现自己同情起失败者与穷人来。这些情感越来越强烈,因为我越来越能体会某些圣经的内涵,例如虽然古老但仍有现实意义的《薄伽梵歌》^①,涵盖了更为古老的《吠陀本集》^②及《奥义书》^③的核心思想。迪帕克·乔普拉做了一项很伟大的工作,他为现代人传播了这些精神教义。

开启我智慧大门及给予我灵感的伟大学者与作家包括斯

① 《薄伽梵歌》为印度教经典《摩诃波罗多》的一部分,以对话形式阐明印度教义。——译者注

② 《吠陀本集》共四部,为印度婆罗门教最古老的经典作品。——译者注

③ 《奥义书》为印度教古代吠陀教义的思辨作品,为后世各派印度哲学所依据。——译者注

瓦米·维韦卡南达^①，彼得·德鲁克^②，斯蒂芬·科维^③，斯宾塞·约翰逊^④及肯尼斯·布朗夏尔。

毫无疑问，伟大的实践者杰克·韦尔奇是我们追随的杰出榜样。除此之外，由詹姆斯·奥特里与斯蒂芬·米切尔成功诠释的《道德经》中的深奥原理也令我的见解更深刻，思想更清晰，处理人际关系的方法更完善。

我庆幸自己有这么多杰出的古鲁^⑤——他们甚至于不晓得我的存在！如果你发现某些章节内的观点已经在前文涉及过，那是因为关于人、权力、领导才能及战略的话题之间本身就存在不可避免的关联。当然，某些重复会有助于澄清观点。再有，如果你觉得自己对某一方面已是相当了解，认为再读一遍只会让你生厌，或者是你发现某章好像过于冗长时，请不要对着书哈欠连天，请跳到下一段或下一页。

我与管理印度尼西亚金光集团的维察雅家族的特殊交往大大开阔了我的眼界，这让我懂得了是什么在促使着有进取精神的企业家不断地开拓。维查雅家族拥有良好的业务与广阔的前景。在提出与实施“触摸天堂”管理革新方案的过程中，我与维察雅家族的每个成员尤其是德固与弗兰奇的密切交往对我来说是一段非常令人鼓舞、有教育意义，而且值得珍惜的经历。这种交往之所以能深入发展是因为我们吸收了麦

① 斯瓦米·维韦卡南达：印度大哲学家。——编者注

② 彼得·德鲁克：现代管理之父。曾任通用汽车公司顾问。纽约大学商业研究管理学教授。其著作《管理实践》将管理学开创为一门学科。

③ 斯蒂芬·科维：美国最具前瞻性的管理思想家。——编者注

④ 斯宾塞·约翰逊：畅销书作家。《谁动了我的奶酪》一书的作者。——编者注

⑤ 古鲁：印度教、锡克教的宗教教师或领袖。——译者注

肯锡公司的服务理念。这次引入新的服务理念为我们带来了一批以卡雷尔·帕乌与肯·吉布森为首的高级顾问。帕乌与吉布森都具有良好的价值观念,都是一流的顾问专家。我们合作的宗旨就是要将推行“奥林匹克文化”的金光集团发展成一家现代化的一流企业。整个管理变革的进程当然伴随着起起落落,但是在将理论付诸实践的过程中增进了我对管理以及对人的认识。

在谈到人、权力与准则时,我至少必须要提及历史上几位值得人们敬仰、效仿与纪念的领袖人物。但是,人们没有必要盲目地崇拜英雄,因为这会导致个人崇拜以及因此而出现的“我决不可能犯错误”的心理综合症。这种思想最终只会使迄今为止仍被视为英雄的人物走向衰亡与毁灭。

当面临难以抗拒的诱惑时,我们都有可能犯错。我创作此书的目的就是要向各个领域的伟人们表示敬意,向他们学习。但是书中也列举了几个“恶人”,不过我们应该知道没有一个人是彻头彻尾的坏。我们应该从他们的错误中总结教训,诚如我们通过自己的错误引以为鉴。

此书并不是为某一类型的人而写。事实上,我坚信这本书会拥有广泛的读者群,包括经理、银行家、学者、企业家、工会领袖、官员、军官、政治家以及那些渴望在这些领域中成为领袖的年轻人。请根据你个人的偏好与当时的心情随意选择所要阅读的章节。

如果一个男人与一个女人的婚姻能维持 28 年之久,而且他的妻子还是一名教师,那么这个男人至少会有一些思想或处事方法受到妻子的影响。尽管我并非有意识地受妻子的影响,但我可以自豪地说,此书中的某些部分弥漫着我妻子的“口味”。

我期待着您的建议、批评或反驳,因为这会增进我的知

识,有助于我将第二版或续篇完成得更好。

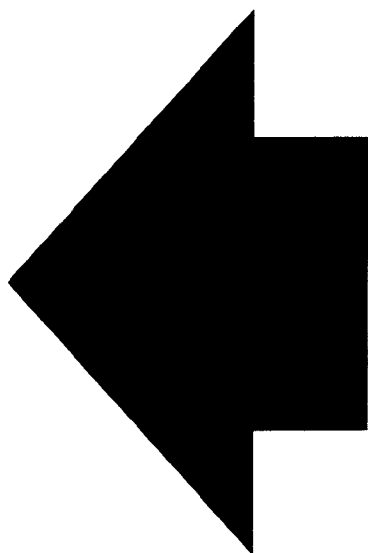
写一本关于人际关系及准则的书并不容易。而将这些想法付诸笔端则更难。毫无疑问,书中偶尔会出现一些错误,我欢迎真诚的、有建设性的批评指正将我从错误的轨道中拉回来。

我本打算以严肃的风格写成这本严肃题材的书,但是我希望我的读者能赞同我的观点,即书的内容与风格不一定自始至终保持严肃性。我喜欢幽默——只要不拿我当笑柄!我是阿特·巴克沃尔德^①的忠实追随者。他那既诙谐又有见地的故事为那些包括《国际先驱论坛报》在内的高质量报纸增色不少。此外,此书中另外一个与众不同之处是我将自己的几首小诗点缀其中,无论好坏,希望这些小诗能为这本书增添些许意味与芬芳。

希望读完此书后我的读者能感觉不错。我确实认为这个世界上有很多好人,有很多的友善之情供我们享用。然而,缺少领导才能的人好像是全球普遍存在的问题——尽管如此,但希望仍在。

^① 阿特·巴克沃尔德:美国最著名的政治幽默作家。——编者注

目 录



前言 I	1
前言 II	3
致 谢	1
序 言	1
第一部分 企业文化与价值体系	1
第 1 章 企业文化	5
第 2 章 企业价值体系与哲学	14
第 3 章 风险共担的重要意义	35
第 4 章 应对变化	40
第 5 章 一个由家族管理的亚洲集团的文化转型	44
第 6 章 杜绝小道消息的传播	59