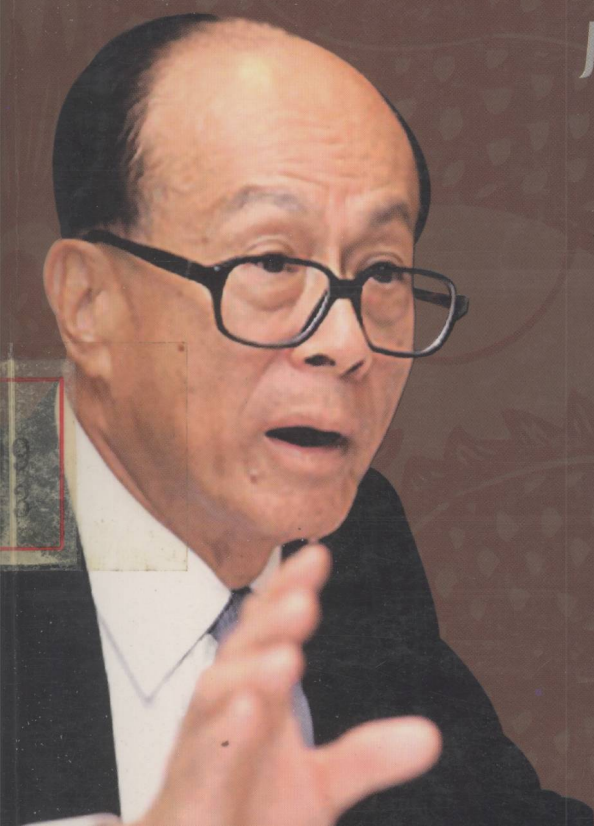


李嘉诚 财智人生

成功 源于 心态

CHENG GONGYUAN YU XIN TAI



「每个人都可以有巨大的雄心及高远的梦想，区别在于有没有能力实现这些梦想。当梦想成真的时候，会否在成功的台阶上更知进取？当梦境破灭，无力取胜，无能力转败为胜时，会否被套在自命不凡的枷锁里？是否跌进万念俱灰无所期待的沮丧之中？再有学识再成功的人，也要抵御命运的寒风。虽然我在事业发展方面一直比较顺利，但和大家一样，无论我喜欢或不喜欢，我也有达不到的梦想，伤心的时候，我亦会流下眼泪」。

吉林摄影出版社

子安 / 编著



子安◎编著

成功源于心态

LIJIACHENG

CHENGGONGYUAN
YUXINTAI

下

吉林摄影出版社

责任编辑：李相状

李嘉诚财智人生 • 成功源于心态（下）

主 编：子 安
出 版：吉林摄影出版社
地 址：长春市人民大街 4646 号
经 销：新华书店
印 刷：卢龙县滨海印刷有限公司
版 次：2005 年 7 月第二版第一次印刷
开 本：大 32 开，850 × 1168
字 数：1000 千字
印 张：166
书 号：ISBN 7 - 80606 - 676 - 4/Z · 72
总 定 价：522.00 元（共 18 册，本册 29.00 元）

如有印装质量问题，请与承印工厂联系调换。

版权所有，翻印必究。



营的过程中十分讲究效益，头脑中始终有牢固的效益观念。为了追求最大的效益，有时就不得不冒险。

要想成功就要迅速做出决定，那种害怕作出决定的人，其实在消极地选择不做决定时，你已经作出了选择！所以与其决定被动地让生活控制你，还不如作出自己的决定。

每一个人都有他自己的生长季节。很多人都已注意到了李嘉诚们的幸运，天时、地利等等。也如很多人注意到的，尽管每一代人都有可重复性，但李嘉诚却是空前绝后的。李嘉诚大概是香港市场诸巨人中少有的出身贫寒者，少有的长青树，在市场和管理的各个领域和各个层面都成功过的佼佼者。李嘉诚的成功正在于，从少年创业到目前 60 多年的从业过程里，他几乎抓住了命运赐福的一切机会，并利用发挥至完美。

李嘉诚成长、创业的年代，环境有着巨大的机会、也有着巨大的风险。每一次动荡都给人们的生活带来了压力，给无数的小业主带来了灾难，千千万万的小商人在时代的轮盘赌上转眼破产、输得精光。李嘉诚让人叹服、着迷、羡慕之处，也正在于他有如神助，避过风险，而把握了机会。

瑞典化学家塞夫斯特穆在 1830 年发现了元素钒。对这一重大发现，他以轻松风趣、科学童话般的语调写道：“在宇宙的极光角，住着一位漂亮可爱的女神。



一天有人敲响了她的门，女神懒得动，等着第二次敲门，谁知这位来宾敲过一次后就走了。她急忙起身打开窗子张望，是谁家的冒失鬼呀？她自言自语说：“啊，一定是维勒！”如果他再敲一下，维勒不是就见到女神了吗？过了几天，又有人来敲门，一次敲不开，继续敲下去，女神开了门，是塞夫斯特穆，他们相晤了，元素钷便应运而生。”这是塞夫斯特穆写给另一位科学家维勒信中的一段话。

元素钷的最后发现者，为什么是塞夫斯特穆，而不是维勒，也许我们从这封幽默风趣的信中已经找到了答案。

生活中，能否得到幸运女神的青睐，就看你有没有一份耐心、一份执著，去坚持敲她的门。

一个姑娘经历了诸多的挫折，怎么也找不到成功的入口，很是迷茫。一次，她到美国旅游，在旧金山市政厅参观的时候，信步漫游到市长办公室门口，她不由自主地敲了门，谁知，一个壮实威严的保镖走了出来，惊问道：“小姐，我能帮你什么吗？”她愣住了，不知该怎么回答。顿了一会，心想，既然敲了门，那就进去看看吧。她精神十足地对保镖说：“我能进去看看市长吗”？

保镖仔细打量了她一番，说道：“可以啊，不过，你得稍等片刻。”说罢，他用监视器和市长通话，联系



见面的时间和地点。不一会儿，那个胖嘟嘟的市长，大腹便便地走了出来，很高兴地和她拍照、聊天，像一对神交已久的忘年交。那一次，她特别开心，心情很好。

美国之行后，她悟出了一个理：敲门就进去。再后来，她终于找到成功的入口。她就是央视《说名牌》双胞胎美女主持人之一马蝶乔。

敲门就进去，是一种难得的精神，更是走向成功的敲门砖。否则，成功的入口永远在遥不可及的地方。

长时间的坚持，固然重要，但接近终点时的片刻决断，往往更为紧迫和珍贵。我们也许有长途跋涉的勇气，有长期吃苦的准备，但有时，缺乏的正是敲门就进去的精神。

一百多年前，一位德国青年想拜当时著名的哲学家康德为师，以求得他的教导，并打算深入地钻研康德哲学。哪知道，当他满怀希望去拜见康德时，康德却异常冷漠，拒绝了他。

小伙子失去了一次机会，但他并不灰心，也不怨天尤人，而是从自己身上找原因。心想，我没有成果，两手空空，人家当然怕打搅！我为什么不拿出成果来呢？于是他埋头苦学，完成了一篇《天启的批判》的论文，呈献给康德，并附上一封信。

信中说：“我是为了拜见自己最崇拜的大哲学家而



来的，但仔细一想，对本身是否有这种资格都未审慎考虑，感到万分抱歉。虽然我也可以索求其他名人的函介，但我决心毛遂自荐，这篇论文就是我自己的介绍信。”

康德细读了年轻人的论文，不禁拍案叫绝。他为其才华和独特的求学方式所感动，便决定“召见”，于是，就亲笔写了一封热情洋溢的回信，邀请年轻人来一起探讨哲学。

由此，年轻人获得了成功的机会，他便是后来成为德国著名的教育家和哲学家的费希特。

在求学的路上，在求职的门前，每个人都希望得到名师的指点、伯乐的赏识，因为那是扬帆学海的东风，打开成功之门的钥匙。但是名师偏爱求知若渴的学子，伯乐钟情驰骋千里的良骥。你要得到别人的垂青，必须拿出你的行动，展现你的才华。这便是你最好的介绍信。那上面分明写着：热情和执著！

有这么一位商界巨子，他所创造的网络，今天的身价是 10 亿美元，他的公司资产超过 400 亿，其年平均收益为 140 亿。他运用现金的手段是超一流的，他管理资产的风格是非同寻常的。他就是与沃伦·巴菲特齐名的重量级人物，CBS 公司的董事长——拉里·蒂什。

蒂什是华尔街最精明的投资人之一，素以投资著



称。他的头衔可是不少，有代表性的如美国酒店业、影视业大亨，股票大王，哥伦比亚广播公司总裁等等。他对于世界经济和政治局势的影响力绝不可小觑，而他的商业成就，尤其对哥伦比亚广播公司的力挽狂澜，几乎一度被视为神话。他是世人心目中的天王巨星，卓尔不群，熠熠生辉。

商界形形色色的成功人士都有各自独特的风格与非凡的手腕，蒂什也不例外。他的行事一贯出人意料，超乎寻常，因而总是招来媒体的喋喋不休甚至是恶毒诽谤。不过，再传奇的人物也是在现实社会的作坊里锻炼出来的，尤其是在那个以残酷和冷血著称的商界。无论如何，蒂什的的确确是一个赚钱高手，那么，他赚钱的秘诀何在？

秘技之一，决断！蒂什的商业思路其实很平常：一种有待挖掘的潜能可以赚取数以吨计的钞票。机会人人在找，但罗马却并非路路可通。“蒂什是一个了不起的‘机会主义者’”，“他的成功不是因为有计划，而是有一套明晰的决断原则”，“判断的准确弥补了没有计划的缺陷，这已不是第一次了。”

秘技之二，生存！蒂什所恪守的商业原则更是平淡无奇：让别人托付的每一项投资增值。“商业就是金钱游戏，一天下来所赚的钱说明你的成绩。”这道理，说来容易做起来难，有多少资本的运作不善源于管理者



★★★★★ 李嘉诚财智人生 ★★★★★

与日俱增的惰性啊。“首要的问题是生存，而不是管理者的舒适。”

金钱至上？不，蒂什一向深居简出，不嗜享受。“我在生意中自得其乐，我从不把它看成是赚钱。重要的是生意本身。”野心家？似乎也不是。“使他奋斗的动力就是奋斗本身。”沽名钓誉与他无缘。

秘技之三，奋斗！蒂什也并不能总能获得幸运女神的青睐，他也曾遭遇丑闻，也曾受挫然后重振旗鼓，更曾被媒体的污水泼得一身狼藉。但是，胜利女神终究是钟爱他的。

◎ 成功，就是要用 100 斤的力气去做 95 斤的工作。

在相当程度上，李嘉诚仍像个谜，对他的描述越多，他越显得神秘莫测。但与此同时，另一个李嘉诚却在有条不紊地生活着，不管是做生意，还是个人生活，他都遵循着简单的哲学。他简单，乐观，善良，节制，只倾听自己内心的声音。他那些看似大胆的冒险，都以他稳健的风格做基础。像沃伦·巴菲特一样，他的经营哲学是知识的延伸，他说集团的原则是，景气时，我们决不过分乐观；不景气时，也不过度悲观。一位追随他多年的助手说，李嘉诚投资的关键是，他是否能够全身而退。但与巴菲特对高科技的保持距离



不同，李嘉诚喜欢谈论未来，他对潮流变迁的感知力是他获得今天的地位的最重要的原因之一。75岁的他，如今喜欢谈论全球化的影响，他相信无线资料传输将成为推动未来经济发展的重要驱动力量之一，他投资的 Tom.com 在互联网的一片萧条中却不断扩张，他还投资于生物技术。他似乎总是知道，如何用简单的眼光来剖析这些新事物，在投资过程中，他很少屈服于冲动。

一般人的脾性，大多是有 7 分的才能，便夸说成 10 分。有 50 斤的力气，就去做 70 斤的工作。其实，失败的根源就在这里；成功，就是要用 100 斤的力气去做 95 斤的工作。

争强好胜、不愿服输，这是人类普遍的习性。因此，人们往往把 7 分的才能夸说成 10 分，有 50 斤的力气就去做 70 斤的工作。年轻时的卡耐基也是这样，他承认自己的企业，在早期是以 10 分的能力经营着 12 分的事业，因此，他以自己的实践劝诫世人“悠着点儿”。

我们会经常听到人说，有人当小职员的时候工作利落、能力强，但升为股长后，就无法让部下充分尽职，自己的工作表现也不很好；或者，当科长的时候是一把好手，但升到部长就不行了。这说明，他没有与地位相称的能力。如果他本人真正认识能力，即使



上司要他升迁，他也会推辞。这样，他就不会失败，而是会在原来的岗位上干得十分出色。

这就是说，只有 50 斤力气的人，要从事 70 斤力气的工作就会失败。但是，如果 100 斤力气的人只从事 70 斤力气的工作，也未免太浪费、太可惜了。具有 100 斤力气的人，至少也应该从事 95 斤的工作才合适；不然，对自己，对社会，都是一种损失。

大家如果能经常认识自己的能力，从事适合自己的工作，自然就不再有什么不满与牢骚，也就能以充满喜悦与兴趣的心情去工作。

稳是事物的普遍要求和规律。经商、做工作需要稳。同样，在企业中管理员工也需要一股“稳”劲。

现在，员工离职是每个企业都会面临的问题，保持一定的流动是有益的，比如可以减少冗员，提高效率，为其他员工留出更多的发展空间，并且还能引入新鲜血液，增强企业活力。但是员工离职率一旦超过一定的限度，特别是企业非自愿离职情况增加时，则会对企业带来不利影响。骨干员工的流失或者普通员工短期内大量离职，不仅会对公司目前工作的开展造成损失，同时也可能影响到整个公司的工作气氛，产生诸多消极影响。

中国人世以后，人力资源配置的市场化程度必将日益提高，各个企业争夺人才的竞争也会日趋激烈，



因此，如何稳定员工队伍，降低离职率，就成为了企业急待解决的课题。

关于员工稳定性的分析，理论界已经有过很多的阐述，在这里可以简单地把它归结为员工稳定性四力模型，从中大家可以比较直观地了解影响员工稳定性的因素。

员工的稳定性决定于其自身的价值观和倾向性与四种环境作用力的较量结果，其中环境作用力既可以是引力也可能转变为斥力。说明如下：

第一作用力是公司环境。一个企业的企业文化，管理制度，激励体系以及发展前景是决定员工稳定性最重要的因素。每个员工都希望在一家“好”的公司工作，这就涉及到公司的基础设施建设，健康的企业文化，规范的管理制度，公平合理的激励体系，良好的发展前景这些都构成了“好”企业的必备要素。套用激励学说中的“双因素理论”，上面提到的只能被认为是好企业的“保健因素”，也就是说，如果在这些方面有缺失的话，企业对原有员工的斥力就会增强，但只有这些，还不能对员工产生足够的吸引力。其实只有具有企业个性和特质的东西才是真正具有吸引力的，特别是能与员工价值取向产生共鸣的企业特征因素，能够使员工产生持久的忠诚性和稳定性。

第二作用力是工作（岗位）环境。现在员工与企



业之间不再只是简单的劳动和金钱的交换，对于个人来说，到企业中来，一方面是谋生所需，更深一层意义来讲，他是希望找到事业的平台，通过组织提供的资源和机会，来提升自己的能力，实现人生价值。因此一个合适的岗位，其工作本身就可以对员工产生巨大的吸引力，所谓“热爱”是最好的老师和最好的激励，对员工的工作安排，包括职务设计、发展通道以及培训机会，这些是具体到个人而言影响其稳定性最直接的因素。

第三作用力是人际环境。完全由个人完成的工作其实很少，员工在工作中必然会涉及到团队协作，还会处理各种各样的人际关系，如果人际关系融洽，团队协作愉快，那么员工会保持很高的士气。而如果人际关系恶劣，不但不利于工作开展，员工队伍的稳定也会受到影响。特别要强调是，员工与直接上级的关系是人际环境中最重要的因素，一旦员工感觉到不被领导认可，或者受到了不公正的对待，那么员工离职的可能性会非常高。

第四作用力是外部市场。在市场经济环境下，人力资源也是具有流动性的市场资源要素，各个企业都将以自己的方式来吸引人才，如果供需失衡，比如人才供不应求，那么非常的价格或者条件就会在人力市场上出现，这对于企业内部员工来说就会形成巨大的



吸引力，原有的稳态平衡可能就会被打破，从而造成员工的流失。另外个人创业门槛的降低，也使得许多有抱负的员工选择离开公司，自立门户。

外部的四种作用力只有与员工自身具体情况发生作用后，才会最终影响到他的稳定性，也就是说每个人的“内因”起着很大的作用。同样的人员流动，有一部分对个人来说是合理的，因为从理性的判断出发，他可能和这个企业真的不适合。而还有一部分人，他们的流动不仅对企业不利，而且即使从他自身的角度看，也是不合理的。比如他的自我调节能力比较差，在困难的时候退缩、放弃，而丧失了进一步发展的机会，也可能经不住外面的诱惑，盲目地离开，而放弃了以前良好的积累。这种“双输”局面是必须尽力避免的。所以在提高员工稳定性方面，企业不但应该针对外部因素做出改进和调整，还应该结合对员工的影响教育，才能取得好的效果。

加强员工的稳定性，不是在员工已经出现了问题的时候才着手，而是应该从员工进入公司的时候就开始，这是一个动态而长期的过程，原因有两方面，一是因为影响员工的稳定性因素复杂多样，另外员工自身的条件以及心理素质也在不断变化，所以这就决定了提高企业员工稳定性绝非是一蹴而就的事情。下图就反映了在不同时期工作的重点。



在招聘期，重点是要过滤掉一批显然不会在企业长期呆下去的应聘者。企业在招聘的时候，往往只重视求职者的工作能力，其实通过对其就业经历的仔细分析，并在面谈时注重价值观和就业倾向的判断，就比较容易避免招入不安定份子，增加公司的额外成本。

导入期是员工逐步了解逐步溶入企业的关键时期，这个时候始业培训就显得非常重要。始业培训主要包括企业文化传播，管理制度学习，岗位技能训练，这些工作如果做得到位，那么它会增强员工对企业价值观的认同，并且可以比较迅速地开展工作，有效缩短适应期，这对初步培养员工对企业的忠诚度是很有帮助的。

员工基本能胜任工作，并且对工作环境、人际环境都比较熟悉后，会进入稳定期，这个时候重要的是提高员工满意度，比如提供富有挑战性的工作，建立合理的薪酬制度和公平透明的晋升发展通道，实行人性化管理等，实际上就是充分发挥企业基础设施的作用，为员工创造一个良好的大环境，在员工满意的基础上保证队伍的稳定性。

动荡期的出现一般是有规律的，一个是个人发展规律，据研究标明，一个员工在进入新组织后一年左右的时间最容易出现波动，因为他的发展会遇到第一个瓶颈，人容易变得浮躁或者彷徨，外界稍有刺激或



者内部突遇不顺，那么离职的可能性就很大。另外在公司发展的困难时期，也容易产生员工的动荡，所以企业应该有预见性的做人力状况调查，把有思想动态的人查找出来，有针对性地做工作，可能会起到事半功倍的效果。

离职期是员工明确提出要离开的时期，这个时候企业应该进行充分的情况调查，了解他离开真实原因。如果员工是企业需要的人才，就应该努力做挽留工作，改善员工不满的外在因素，疏导他存在的心理问题，尽量减少企业的损失。如果真的无法挽留，那么离职面谈仍然是必要的，通过面谈，可以了解企业现实存在的一些问题，在今后的工作中改进。另外，面谈可以保持企业和员工在良好的气氛下分开，这有利于延续员工对企业的感情，同时对现有员工也会有好的影响，因为他们可以感受到公司对员工的尊重，这也能够在一定程度上增强其它员工的稳定性。

总之，员工的稳定是相对的，企业应该有比较明确的人员流动性指标，在企业生命周期以及员工个人发展周期中，有计划地实现员工队伍的稳定，使人力配置和人员结构始终处在一个比较理想的状态。



◎ 做事业哪能一帆风顺，对看准了的事，不管遇到多少困难、干扰，都要排除，坚定做下去。

“事在人为”是李超人的人生格言，很多商人迷信风水，做生意办事情都要择选好日子，李嘉诚却对这一套不在意，他从来相信事在人为不必信邪。

1995年，超人首次开始扩张业务，成立了一家中型工厂，接了几个月的订单，买了新机器，他去租面积2万尺左右的厂房，那家工厂正处于倒闭的边缘。原厂的一位职工拉住李嘉诚说，李先生，我很少看见一个年轻人这么努力，这么有礼貌的，我想提醒你的是，在这士美菲路经商的，没有一个是赚到钱离开的，每一家都是失败而回，我的老板来的时候也是雄心勃勃的，现在却差不多要倒闭了，隔壁那两家也好不到哪里去，恐怕不久也要走上死路了，你年纪轻轻，损失点订金算了。李嘉诚感激之余却说：“订单我已经接下了，机器也已经订好了，如果现在不安装设备生产，我将失信于人，我绝对不愿意这样做。”

李嘉诚搬进后小心经营，也特别勤奋，结果生意很好，开工一个月就已赚到全年的经营费用，不到一年，隔壁的两家工厂果然都倒闭了，超人把这两家厂也都租了下来，直到在其他地方买了更好的地皮盖了