

李嘉诚

李嘉诚
商战书系

LIJIACHENG LIUHENGHUAZHU 柳亨桦/著
CHAORENLINGDAOYISHU

超人领导艺术

本书从多个角度分析李嘉诚的领导特色、技巧和方法。这些领导方式和技巧，都值得任何一位企业家，任何一位有志追求成就的人去学习和模仿。



广东旅游出版社

李嘉誠



LIACHENG 華商領袖
CHACHENLINGJIAOYISHU

超人領導藝術

2007年12月10日出版 定價：HK\$120.00
ISBN 9789620000000



李嘉诚超人领导艺术

柳亨桦 著

广东旅游出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

李嘉诚超人领导艺术 / 柳亨桦著. — 广州: 广东旅游出版社, 2003.1

(商场兵法谋略系列)

ISBN 7-80653-374-5

I. 李... II. 柳... III. 企业管理—领导艺术
IV. F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 083712 号

李嘉诚超人领导艺术

柳亨桦 著

责任编辑: 张跃虎

策 划: 嘉 雯

装帧设计: 嘉 雯

出 版: 广东旅游出版社

发 行: 广州华典图书发行有限公司

印 刷: 广州金羊彩印有限公司

开 本: 850 毫米×1168 毫米

印 张: 10

字 数: 200 千字

印 数: 001-10000 册

版 次: 2003 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

书 号: ISBN 7-80653-374-5/F·75

定 价: 20.00 元

简 介

李嘉诚是当今最杰出的华人之一。他赤手空拳创出一个跨国大企业。李嘉诚先生成功的原因有很多，其中一个原因，就是李嘉诚的领导艺术。

一家企业，有一位成功的领导人，企业就有希望，即使是小企业，也一样能够打开一个局面，越做越大。相反，企业的领导人是失败的话，企业就不会有任何发展的希望。

作为任何生意人，企业家，你要踏上成功之路，你都应该要好好学习领导的艺术。你应该找一些成功的企业家，他们怎样领导他们的企业，以致企业得到举世公认的成就，来多多学习。作为举世公认的成功企业家，李嘉诚的领导艺术，最值得你学习。

希望得到成就的读者们，这一本书对你有参考价值！



前 言

在当今华人企业家之中，如果我说最有成就的一位是李嘉诚，相信不会有什么人反对。在美国财富杂志，福布斯 Forbes 的世界富豪榜当中，李嘉诚连续多次被选入世界首富榜之内，而且是世界十大富豪之一，是华人首富。李嘉诚是任何一位有志追求成就的人士，都应该学习的。

一家企业，最重要的人物，就是其领导人。领导人如果能够成功的领导整个企业，企业一定会在一个稳定的情况下不断增长。企业的领导人会带领整个企业一路兴旺，一路由小型企业发展成为大企业，最后成为跨国大企业。成功的领导人一定会有他们一套成功的领导艺术。只有领导人成功的领导，企业才可能会成功。失败的领导人，带来的后果，只会是失败的企业。

任何生意人，企业家，你要踏上成功之路，你都应该要好好学习领导的艺术。你应该找一些成功的企业家，他们怎样领导他们的企业，以致企业得到举世公认的成就，来多多学习。作为举



世公认的成功企业家，李嘉诚的领导艺术，就是你最值得学习的。

这一本书《李嘉诚超人领导艺术》，从多个角度分析李嘉诚的领导特色，技巧和方法。这些领导方式和技巧，都值得任何一位企业家，任何一位有志追求成就的人去学习和模仿。当然，李嘉诚的领导艺术，要研究起来，可能是须要很深入分析的。这一本书所探索的内容，仍有极多未尽之处。笔者希望各位读者可以共同探索，学习一位成功人物的领导艺术，不论对我们从商，处世及行事为人，都会有很大的得益。

希望得到成就的读者们，这一本书对你有参考价值！

第一部分	领导人是企业的灵魂	1
第 1 章	从“领导”的定义谈起	1
第 2 章	领导和领导人的特色	10
第 3 章	领导在管理中的位置	18
第 4 章	企业有领导人或没有领导人会否有不同成果?	28
第 5 章	研究李嘉诚的领导艺术,是研究什么?	32
第二部分	为何要研究李嘉诚的领导艺术?	41
第 1 章	研究领导艺术的作用	41
第 2 章	李嘉诚的成功简史	46
第 3 章	“李嘉诚现象”	51
第 4 章	剖析现时长江集团令人羡慕的发展	54
第 5 章	研究李嘉诚领导艺术的作用	58



第4章 印象管理 impression management 的领导方法	
.....	166
第六部分 成功领导艺术之激发下属及自我激发	173
第1章 激发的重要性	173
第2章 领导人和激发的关系	180
第3章 要激发下属先自我激发	191
第4章 从公平理论研究李嘉诚领导艺术的激发下属取向	
.....	200
第5章 从期待理论 Expectancy Theory 看李嘉诚领导艺术的取向	
.....	206
第6章 李嘉诚对下属的取态也是一种激发	213
第7章 李嘉诚重视声誉对下属的激发	217
第七部分 李嘉诚成功领导艺术的作用	226
第1章 引起下属的共鸣	226
第2章 改革求变的领导	235
第3章 一种推动企业增长的领导艺术	243
第4章 李嘉诚的个人修养所起的领导作用	251
第5章 拿破仑希尔 Napoleon Hill 所讲的成功领导人特征	
.....	255



第一部分 领导人是企业的灵魂

第1章 从“领导”的定义谈起

(1) 研究李嘉诚的领导艺术先从字义谈起

要研究李嘉诚的领导艺术，在未讲解有关李嘉诚之前，先讲一讲有关领导艺术这一回事。让我们先达到一些共识，再深入研究一位极成功的人物，李嘉诚的领导艺术。

1 先要有共识

在这一本书，我们的主题是研究一位成功的企业家，在华人社会中无人不识，不单是华人首富，更加是世界十大首富之一的李嘉诚，他的领导艺术。不过，因为从字义看，“领导艺术”中“领导”这一个名词，并不是人人都有相同理解。而“艺术”这一个名词，更加可以有多种解析，所以，如果我们要研究这一个话题，即是“李嘉诚的领导艺术”，我们最好就是先要有一个共



识，大家同意什么是“领导”，什么是“艺术”，进而大家接受一个对“领导艺术”的共通解析。只有这样，大家在看这一本书，一路分析李嘉诚的领导艺术之时，才不会脱节，或是因为未能够达到共识而引起不同的误解，分析方法对立，也因此不能引起共鸣。

什么是领导？我们知道，也见到每一家企业都会有其领导人，但他们的工作是否一样？他们的身份是否一样？他们的背景是否一样？他们的责任，企业委派给他们的任务是否一样？他们的学历，知识，经验是否一样？对以上的答案，全部都是“否定”。即是说，领导人在每家机构，每家企业，都不相同。这样的话，如果我们没有一个共识，对领导，对领导艺术，对领导人这些字眼作出一个共同的解释，要讨论这个领导艺术的问题，就可能会产生大家因意识不同，思想上风马牛不相及，而难以继续。对不同的名词，有一个共识，是研究这个话题必要的。

什么是领导？这是基本上并没有一个人人都接受的定义。领导并不是一个科学名词，看不到，捉摸不到，并不像一本书，你可以看到其内容，封面设计，页数有多少，定价是多少。领导只是一个概念，却实质上是存在的，因为每一家企业都会有领导，就如空气一样，虽然看不到，却并不代表空气不存在。至于艺术，虽然也没有一个绝对大家认同的定义，却也是真真正正存在



的。歌唱可以是艺术，戏剧可以是艺术，音乐可以是艺术，即使一草一木也可以是艺术，所以艺术这一个名词，就比领导更为广泛。究竟什么才是艺术？

从领导和艺术两个名词，我们知道原来不同的人可以有不同的看法。如果将领导和艺术两个字眼相加起来，得出来的结果就更为复杂，并不是三言两语就能够将“领导艺术”这个名词完全表白出来，而令所有人都接受。但我们如果在开始之时，对这个名词有一个共同理解，虽然并不一定百分之百认同，最少都会使我们在讨论这个主题之时，会更为畅顺。

(2) 领导的定义

领导是什么？这是一个没有实质的名词，所以每一个人都加以不同的定义。以下是领导最常见的定义。

1 领导是艺术

对领导这一个名词，不同的管理书籍，都会有不同的定义。有些管理学家，将领导这一个名词，说得很抽象。他们认为领导本身就是一种人与人之间的行为，是一个人对其他人的关系，而其它人又服从这一位称为领导人的人，认同他的指令，愿意执行这位领导人的指令，而领导本身是一种使其它人感受到心悦诚服的行为，是一种个人魅力，是一种感染他人的能力。这些能力并



不一定是从学习得来，也不一定是从机构内某人的职位较高而获得的职权而来。领导本身就是一种感染力，是一种使其它人愿意服从的艺术，很难用文字写出来，就像其它一切艺术一样，都不可以用具体文字表达。

从这一个字义，我们看到，领导本身就是一种人际关系，是一个称为领导人的人，使其它人愿意追随，愿意听从他的指令，而这种令其它人愿意接受指令的原因，是领导人本身有高度的人际关系技巧，是一种和其它人相处的艺术，使其它人心悦诚服。

这个定义指出，领导并非人人相同，而事实上也是如此。我们见到不同的机构，不同的企业，有些领导人和其领导是很成功的，有些却很失败，领导是一种艺术，这一个定义，有其可取之处。

2 领导是方法和技巧

另一个对领导这个名词的定义，就是领导是领导人运用所有方法，譬如职权上的能力，资源的控制，激励下属士气的方法，一切人际关系的方法，使企业能够在他领导之下，员工们，下属们，以致整个机构因此就能够达成其既定的目标。这个字义是把领导看成是一种方法的运用。当领导人运用成功，机构成功的达到目标，则领导就是成功。如果领导人运用的方法错误，机构未能达成目标，则领导是失败，这就是失败的领导人。



如果领导本身是一种方法，或是一种技巧，则每一个人都可以学习。事实上，领导技巧，领导方法，从不同的管理教科书，大学的课程中，都可以学到。这一个定义，和以上的定义不同，却也有其可取之处。

3 领导是过程

最通常对领导这个名词的定义，就是领导是一种过程，是领导人通过他个人的影响力，使他的下属，不论是个人或团队，能够朝着一个或多个目标迈进，使他们完成被指派的工作，达成既定目标。这个过程，可能会运用不同的方法，不同的技巧，亦通过领导人和下属的关系，由领导人显现其魅力，或个人的影响力等等，而发挥出来。

这一个定义，最为管理学者所接受。因为从管理的角度，企业的存在，就是为了达成目标，而要达到目标，通常有团队工作。有团队工作，大家就有领导人和非领导人的分别。而领导人的责任，就是领导下属们去完成企业的目标，和当中一切资源的分配，资源的运用，以他和下属的关系，包括职权上的关系等，去完成这个领导的任务。

4 定义不同，各有可取

从以上我们看到，即使表面看来，只是一个简单的名词“领导”，就已经产生了不同的定义。以上的各个定义当中，我们看



到每一个都有其优点，各有可取之处。从这几个对领导的定义中，我们看到，就是领导并不是一种科学的方法，只是一种关系，一种人与人之间相处之时的关系，包括沟通，服从，指令，也包括达成目标。领导也是一种艺术，不能以文字绝对讲解出来，很多时是一种意会。但领导却是一种可以透过学习而得来的技巧，当中有其方法，但最终的作用仍然是为了达成机构定立的目标，善用机构的资源，使资源作有效分配，下属可完成被指派的工作和任务。

(3) “艺术”定义

领导的定义已经不一定人人相同，对艺术的定义，大家的意见更加不一致。在探讨李嘉诚领导艺术之时，我们要对艺术这个名词，有一个了解，起码知道是什么一回事。

1 为何定义各有不同

对“领导”这一个名词，教科书内的定义虽然有所不同，但也较容易使人掌握到他们相同和相异之处，毕竟每一个机构都会有领导人，有他们领导的方法和表现出不同的技巧，和人际关系等。但对“艺术”这一个名词的定义，就更不同。不同的人对艺术都会有不同的定义。为何会有这种情况发生？原因就是艺术是全世界都会有的，但世界上不同国家，不同地区，都会有不同的