

■ 陈春花 / 文

彼得·德鲁克先生说过:“无人能够左右变化,唯有走在变化之前。在动荡不定的时期,变化就是准则。但是,只有将领导变革视为己任的组织,才能生存下来。”面对巨变时代的经营环境,领导者必须做出打破思维、打破常规、破除利益阻隔、破除组织刚性的自我超越的变革选择。

领导者的作用不仅仅是激励也是明确任务的手段。最重要的是,他需要让同事理解,奋斗的目标不是他个人的目标,而是大家的共同目标,它产生于群体的期望和活动。正是这样去理解领导者的作用,所以组织新领导力,首先表现为管理者要成为变革领导者,一个变革领导者需要打造新的领导力,能够为组织灌输全新的价值,并有足够的韧性和坚持,带领组织接受巨大的挑战。

成为一个变革的管理者,要从五个方面去做调整:

思维模式要转变

“去看看不见的”和“做不可能做的事情”。别人能做的事情你要正常去做,比如说产品、品质、服务,这些大家能做的事情请继续做。但是还要做一些别人不可能做的事情,比如经营信息和数据对于企业的发展是无比重要,这也是其中一个。

另外需要转换思维的地方,就是理解全连接和零距离。在今天的商业环境当中,核心企业是一个全连接的企业。所以腾讯

做自我超越的变革领导者

导读:一个变革领导者需要打造全新领导力,转变思维模式,真正做到以客户为导向,重视人的作用,系统思考内部改造,进行资源整合。

购并了很多项目,连接了很多企业;阿里巴巴购并了很多项目,连接了很多企业;它们为什么要这么做,就是要全连接。

所以变革领导者一定要学会,与更多的人在上下游去做合作,在不同地区做合作。能够真正在合作中去做事情,这叫思维方式的转移。

真正的客户导向

以前我们说农牧企业好,是行业内人说,消费者不知道;今天是消费者告诉你,谁的内好,谁的肉不好。这个评价就导致了企业要能够真正贡献品牌。

农贸市场超市化的进程速度非常快,我第一次认识永辉生鲜,就是因为它把农贸市场改成超市,我认定这是最佳的模式了。永辉生鲜选择做超市,正是基于客户导向的选择。

什么是客户导向,就是你在做任何事情的时候,知道谁评价你,你在为谁创造价值。在这之前,你的料好不好,是养殖户在评价;今天你好不好是消费者在评价,这个评价体系变了。当评价体系改变时,我们就必须知道我们怎样去创造客户的价值,怎么去设计和行动。

人的活性化

在今天规模的确很重要,资金的实力也很重要,但是更重要的是团队和人。

我看到硅谷的一份 PPT,其中表达一个观点,我很认同,人们以更大的、渴望成长的欲望创造了增长,增长强劲,带来了一个问题,就是公司变得很复杂。

复杂性会对人的要求很高。但是我们需要清楚地认识到,增长的复杂性会导致高适应人才比例下降,这是所有企业所面

对的问题。高增长带来的复杂性与高适应人才下降之间形成一个剪刀差,这个剪刀差就会让企业出现混乱、不协调以及难以协作。

我们会做很多的调整,人力资源部的压力会变得很大,所有人的压力都很大,我们非常希望通过盈利和增长保护住大家。但盈利与增长一定来源于高素质的人才,需要让更多的同事成为高素质的人才,帮助大家提升自己的能力,希望把管理变简单,要有阿米巴经营的概念,要知道如何可以有效经营。当你的能力超过复杂性,你就可以做到。一定要认识到简单的价值,简单当然也是最难的一件事。

核心是与对的人在一起。不要怕现在的行情和市场,这个市场恰恰是我们的机会。如果我们不固守过去的成功,就会获得成长。更重要的是需要大家认识到:你的自由取决于你的责任,你的创新取决于你对

公司的认同,我们要形成这样的文化。

系统思考的内部改造

系统思考的原则是整体最大。如果我们不能给员工提供好的薪资,不能给股东提供好的回报,我们也不会有任何机会,这样去理解公司就是整体最大原则。所有产业之间都是相关的,这个相关联过程就会让我们整体最大。

系统思考的内部改造可以称之为结构效益。所有的结构一定是要调到位。产能结构、规模结构、市场结构、人员结构、品类结构,全部调到位,这就是内部改造。

系统思考的内部改造也可以称之为端到端的效率。把最终的效率做到最大化。一个公司最重要的是什么,做可持续经营。如果要做一个可持续的企业,就是要改变行业的生态,就是让行业能够在生态环境下发展,必须表达整个产业链的生态能力,这就是根本性的要求。

资源整合

资源整合在今天是非常重要的,我们需要企业内部、行业内部、行业外部、国际市场、国内市场、跨行业寻找整合的机会。

整合资源对于我们来说具有基础,我们文化本身就具备条件,我们一直是在整合和合作中成长起来的,请大家一定把它用好。所以我一再要求大家有新的管理能力,即在机会中解决问题,不要从寻找原因中解决问题,而整合本身就是最好的机会。

杭州“南启”正式实施 唱响新时代“西湘记” 绘就现代版“富春山居图”



● 湘湖未来智造小镇(效果图)

▶▶▶ [紧接 A1] -----

须率先形成城市数字化系统解决方案,做到进退裕如,收放自如。

“我们要建设的湘湖·三江汇未来城市先行实践区将是一座数字孪生之城,以数字化改革为牵引,把数据作为城市基座、发展空间、生产要素,通过信息融通共享、科技迭代创新、服务交织渗透,实现万物智联、整体智治,成为一个‘可感知、会思考、有温度’的智慧生命体。”周江勇说,在这里,每一条街巷都能在线上同步映射,每一幢建筑都有数字镜像,每一个城市家具都被赋予数字身份,每一辆无人驾驶的公交车会准时带你回家,城市将更加安全韧性、知冷知热、无微不至。

促进跨界融合,展现“最创意”

杭州自古以来科技英才辈出、文人墨客云集,创造了梦溪笔谈、活字印刷等许多引领人类文明的辉煌科技成果,孕育了诗词歌赋、金石书画等灿若星海的传世艺术精品。周江勇指出,科技艺术的精彩碰撞,源远流长的文化基因,是杭州的独特魅力,也是未来发展的最强支撑。

“我们要建设的湘湖·三江汇未来城市先行实践区将是一座科技艺术之城,充满无限可能性与想象力,能提供创新思想萌发的土壤,前沿科技策源的平台,经典艺术呈现的空间,一切活力要素充分迸发、一切创新源泉充分涌流。”周江勇说,在这里,劳动不再是谋生手段,而成为人民发自内心的第一需要、实现个人价值的自觉追求,工

作就是生活,生活就是工作,天马行空的灵感在自在生活中不断涌现,人们在“桃花源”里与梦想不期而遇。

突出生态宜居,展现“最江南”

江南忆,最忆是杭州。一说起杭州、一提到江南,人们首先想到的往往就是西湖,山明水秀、晴好雨奇,欲把西湖比西子、淡妆浓抹总相宜。周江勇指出,如果说凝结着世代匠心的西湖是经典的传统江南印象,那么我们现在要呈现给世人的应该是面向未来的现代江南意境。

“我们要建设的湘湖·三江汇未来城市先行实践区将是一座诗意栖居之城,蓝绿交织、清新明亮,道法自然、天人合一,城市将褪去喧嚣、浮躁与焦虑,能够看得见山、望得见水、记得住乡愁,市井烟火中蕴含着诗和远方。”周江勇说,在这里,碧水、蓝天、绿树、红花、白鹭成为底色,江上有清风、山间有明月,“粉壁黛瓦马头墙,牛腿挂落花窗格,小桥流水枕人家,深巷浅弄石板路”的诗画江南意境呼之欲出。

强化多元交汇,展现“最国际”

从马可·波罗游记到利玛窦行述,从印度诗人泰戈尔的动人诗篇到南非前总统曼德拉的美好愿望,从中美联合公报到 G20 杭州共识,在古往今来的中外经济文化交流中留下了钱塘佳话。周江勇指出,杭州要成为世界一流的现代化国际大都市,不仅要提升城市整体国际化水平,而且还要有一个国际化的最佳体验区块,让人们近悦远来、流连忘返。

“我们要建设的湘湖·三江汇未来城市先行实践区将是一座海纳百川之城,以宽广的胸怀拥抱世界,努力成为中外文化交流、东西文明互鉴的国际客厅,充分彰显杭州的大气开放、国际风范,把杭州更好地推向世界,让世界更深地认识杭州。”周江勇说,在这里,既能深入品味民族传统特色的风韵,又能实时触摸国际时尚潮流的脉动,来自世界各地的人们汇聚于此,在多元文化碰撞交融中找到共鸣,在内心深处产生家的归属感。

湘湖·三江汇未来城市先行实践区怎么建? 高水平打造“未来”系列新场景

谋定快动奋力干,未来城市就在身边!未来城市应该是人们对城市未来所有想象的集大成者,而所有的想象都必须在具体的场景中加以实践。正如周江勇在会上所强调的,“我们要坚持场景营城、场景兴城,推动重要的生产、生活、生态和治理场景集中展示、融合呈现,更好集聚人气、汇聚人才、凝聚人心。”

这次会议也明确,要着重打造“十大未来场景”——

1.打造未来社区场景。按照“三化九场景”的要求,聚焦人本化、生态化、数字化三维价值坐标,努力打造绿色低碳智慧的“有机生命体”、宜居宜业宜游的“生活共同体”、资源高效配置的“社会综合体”。周江勇还特别强调,要主动适应数字牧民、艺术工匠、科技专家等社群聚落特征,形成 5 分钟、10 分钟、15 分钟服务圈、全天候服务链、全人群服务面,营造远亲不如近邻的邻里氛围,推动“原住民”和“新市民”和谐相处、“码农”与“菜农”比邻而居、“艺术家”与“生活家”碰撞交流。

2.打造未来坊巷场景。兼具江南韵味、市井烟火的宋坊空间结构是杭州历史上的经典人居模式,富春山居图所展现的生活场景就是这一模式的真实写照。周江勇指出,要善于在继承中创新,做深做透依山融水文章,空间尺度上要回归街区生活,街区功能上要回应社交需求,个性特征上要做到智趣盎然,营造新时代江南人居场景体验,让置身其中的人们切实感受“坊巷寻梦江南苑”。

3.打造未来公园场景。未来公园的定位不仅仅是生态安全屏障、市民休闲空间,更是集经济交易、文化交流、人际交往、天人交融等功能为一体的分布式“市民中心”。周江勇要求,要按照建设公园城市的理念,

高水准规划建设绿心公园,加快从单一视觉景观向综合功能承载转变、从相对封闭运行向全面融入城市转变,真正实现“城市即公园、公园即城市”。

4.打造未来教育场景。未来教育将不仅仅局限于传统意义上的学校教育,将诞生更多没有围墙的学习中心。周江勇说,要围绕全年龄段需求布局优质教育资源,充分发挥在线教育优势,着力打造线上线下联动的学习交流平台,搭建“人人为师”共享学习空间,打造“人人皆学、处处能学、时时可学”的学习型城市。

5.打造未来康养场景。在未来城市,健康是一种行为习惯,更是一种生活常态。周江勇指出,要面向全人群与全生命周期,推动“人人拥有守护健康的家庭医生”,发展“一碗汤距离的幸福养老”,打造“对健康状况了如指掌的贴心助手”,倡导“燃烧卡路里的运动休闲”,高质量打造“防一治一养一体”的全民康养场景。

6.打造未来建筑场景。周江勇表示,湘湖·三江汇未来城市先行实践区的建筑不应是高楼林立的钢筋森林,而应是一本本可以阅读的书。要绘制“景入城内、城在景中”的山水长卷,塑造“诗画江南、魅力杭州”的文化印记,推广“绿色生态、数字赋能”的建筑标准,不仅承载新行渐远的历史风烟,更能体现一座城市的时代风貌。

7.打造未来交通场景。综合交通组织是当前湘湖及三江汇流区块的突出短板。周江勇指出,必须围绕“枢纽联动、缝合两岸、高效便捷”的目标,从内外两个维度构建“人、车、路、网、云”完美融合的综合体。

8.打造未来科创场景。科创是支撑未来城市的源动力。周江勇强调,要把原研创新、文化创意、金融科技等作为核心功能导向,率先构建“产学研用金、才政介美云”十联动的科创生态系统,以引领未来的创新创业创造孕育未来城市的蓬勃生机,吸引越来越多的梦想家来到这里书写属于自己的创新传奇、创业佳话。



● 钱塘渔市(效果图)