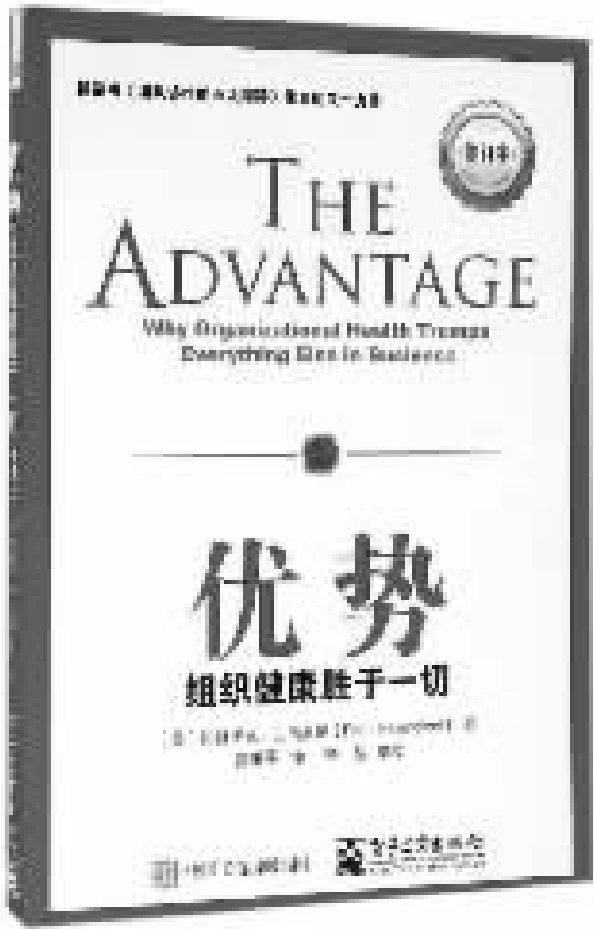




2004年，龚浩强正式开始创业，在宁波蓝天路上开起了第一家酒店——海曙天港大酒店，如今，要将“天港酒店开遍中国每一个城市”的愿景，要“做中国人最喜爱的酒店品牌”的愿景，依然推动着他前行。

天港控股集团董事长兼总裁的龚浩强坦言，在创业的十几年里，一路上，无论是追求业绩，追求执行力，还是追求组织的冲力，都让他切实感受到管理的疲累。他说：“我一直觉得我是创业者，虽不缺市场的洞察力，不缺把控力，不缺决断力，但在管理上称不上擅长。起初，在团队构建和发展上，花了很多精力时间，却感觉很吃力，效果也不明显。”

正值不惑的龚浩强读到了这样一本书，令他豁然开朗——“原来还有这样的方法！”他还发现，自己在践行的很多事，恰与这本书所表达的观点不谋而合。龚浩强甚至直言，“如果我在刚创业的时候看过这本书就好了。”

这本帕特里克·兰西奥尼所作的《优势：组织健康胜于一切》，被豆瓣网友称为“创业公司管理实操手册”。作者兰西奥尼曾任 Sybase 公司高管，之后创立了圆桌集团（Table Group）并担任总裁。自1997年起，兰西奥尼便带领公司团队为全球知名企业领导者提升组织健康度，他所创立的领导模型传播甚广，被西南航空、雀巢、思科系统、摩根斯坦利等企业，职业体育组织、军队、非营利组织、大学和教会等群体推崇和应用。

在《优势：组织健康胜于一切》一书中，兰西奥尼基于其20年的研究和咨询经验，介绍了团队协作的五种障碍，点明组织健康才是组织最重要的竞争优势，给出了提升组织健康度的四原则模型。以通俗的语言、真实的案例、实用的工具、行之有效的方法，呈现了建立高凝聚力工作团队和卓越的领导团队、打造健康组织、获得高绩效的路径。

读书之法，在循序而渐进，熟读而精思。3月26日下午的“浙商领读人走基层”活动现场，龚浩强与50多名海曙区创

怎么样才能使组织变得健康？

记者 朱一诺

二代企业家、企业员工分享了他读这本书的启发、感悟，以及实践经验，同时与线上近20万网友进行了互动交流。

许多年前，在龚浩强定下将“天港酒店开遍中国每一个城市”的愿景时，他是诚惶诚恐的，如今回过头看，更觉得当时就有如此远大的愿景是极不可思议的。但这世上，不可思议的事何其之多，多少成功的群体、企业回头看自己走来的路，都是旁人难以预料的精彩和刺激。在前进的路上，面对未知的挑战，面对乱石、飓风或是“敌人”，一时的迷茫和心慌难以避免，因此，靠一个人是不够的。一个人可以走得很快，但一群人才能走得很远，在分享阅读感受的过程中，龚浩强也不止一次地强调团队的重要性——“一定要靠组织的力量！”

那么，组织最重要的竞争优势是什么？书中答了，是组织健康。书中第一个观点表示，一个组织必须具备两大要素，一是聪明，二是健康。何为聪明？龚浩强认为，聪明是基础。聪明体现在思考力上，聪明的企业往往对行业的洞察力敏锐，执行力强，能够在不断变化的市场面前迅速制定策略。但除了聪明，组织更需要健康。无论组织大小，如果它处于健康状态，就能比竞争对手更快地进行调整、执行和自我更新。

龚浩强将组织与家庭类比，以小见大，“家庭的和谐、和睦，远比家庭中有多少财富来得重要，组织也是如此，组织内部健康远比看到的表象要重要，所以我们要打造健康的组织。”

知易行难。怎样才能使组织变得健康？兰西奥尼认为，组织不是以一种线性、有序的方式变得健康的，这是一个复杂的过程，而且必须持之以恒。因此，书中给出了一个“四原则模型”：

- 一、建立一个富有凝聚力的领导团队；
- 二、打造组织清晰度；
- 三、反复充分沟通组织清晰度；
- 四、强化组织清晰度。

管理是组织最大的成分，那么，究竟如何建立一个有凝聚力的领导团队？龚浩强介绍了他在最初建立团队时的经验——“信任”。

龚浩强认为，信任来源于尊重。“天港文化的核心价值观是‘尊重·温暖’四个字，而我们的尊重，是从自尊自重开始的。我们尊重团队，尊重员工价值，尊重顾客的需求，也尊重社会。有了尊重，才有信任。”龚浩强说，“每个人都有所差异，我们在管理的过程中，一加一未必都等于二，此时更需要彼此信任。信任能让大家更加聚合在一起。”

当然，一个组织是不可能没有冲突的。龚浩强是欢迎冲突的，“我在团队中，属于脾气比较火爆的，但我不怕袒露缺点，遇事直说，有矛盾就沟通。”基于信任的前提，不断探讨，互相挖掘，彼此磨合，求同存异的过程，也就是冲突的过程，而组织便是在不断碰撞的过程中前行。

读完《优势：组织健康胜于一切》，在组织管理上，龚浩强有了更明晰的方向和更坚定的道路。结合自己十多年的实践经验，龚浩强逐渐摸索出一条定位于创新中国风的生活方式、服务中产家庭的发展之路。同时，他制定了“三步走战略”，第一步立足长三角，第二步按照“一条线”、“一个圈”布局，第三步实现“天港酒店开遍中国每一个城市”的愿景。由此可见，天港的组织清晰度也十分明朗。

积财千万，无过读书。如何建立有凝聚力的领导团队，如何建立组织清晰度，如何充分沟通并强化清晰度，在实践上有哪些案例可借鉴……《优势：组织健康胜于一切》一书中还有许多秘籍等待更多的企业家、创业者们去开采，去探索，去践行。



龚浩强（右）