

## 在瞬息万变的世界中，企业文化可以成为一种竞争优势吗？

在确定合适的人选时，卓越的公司更看重性格属性，而不是特定的教育背景、实践技能、专业知识或工作经验。

— 吉姆·柯林斯，商业顾问及《从A到A+》作者

所有员工都会在塑造组织的过程中发挥作用。其中，领导力对文化的影响最为显着和直接。许多祥峰旗下公司的创始人都将他们的企业文化视为成功的关键因素——他们认为企业文化对人才保留与生产力的方方面面都产生了积极的作用。

领导力可以激发信心。它可以影响员工如何看待错误——是学习的机会，还是纯粹的失败。一个组织的文化由其领导者建立的共同信念和价值观组成。它通过行动进行沟通和强化，塑造员工的观念、行为和理解，使他们能够实现公司的使命。

在祥峰，我们将文化视为良好企业的基石。员工的幸福感直接影响他们的工作表现和参与方式。这对于几乎所有拥有一定成就的高性能团队（例如一级方程式赛车）来说都是至关重要的。对于优秀风险投资和初创团队而言，组织文化、思维方式和行为规范可以成为持久竞争优势、敏捷性和适应性的源泉。

### 文化 | 变革管理与领导

文化通常始于高层并渗透到公司内部。它是一个共享系统，组织中的每个人都参与其中，融入进从人才选择、专业发展、利益相关方的互动、变革管理、绩效导向、风险管理和组织行为的方方面面。

在谈到文化时，领导者首先应当考虑：是否有合适的团队来完成他们的使命。不良习惯很难改变，而高度消极的人则更难改变。领导者的主要任务是确认是否应当保留或改变公司的人员及组织结构。真正的文化转型涉及整个组织的行为和心态的转变。这需要一个清晰的目标。作为领导，必须以身作则，才能团结和领导一个团队，最终创造出企业文化。

关键的领导素质包括：诚信、专业知识、人文关怀和动力。这些因素在引领变革时至关重要。真正的领导者会引导、鼓励、并适时的加以指导、授权。

企业经营中的每项挑战都有里程碑，来记录值得庆祝的提升与成就。它们在企业转型的规划中至关重要。没有它，员工可能会出现疲劳和沮丧。里程碑的设定是一门艺术——是工作和娱乐、纪律和活力的完美平衡。

塑造一种文化，对于企业领导者来说是一项艰巨的挑战。只有最大胆、最坚定的领导者才会追求。话虽如此，如果你是一名领导者，你将不得不进行企业文化的塑造。

重要的是，要以人们应得的尊严和尊重来对待他们。。领导者必须创造一个每个人都可以发挥最佳水平的工作场所。培养一个如同家庭一般的企业环境，在这种理想的环境中，所有的贡献都得到认可，但没有一个人掉队。

建立一个具有共同价值观的团队需要多年的合作，团队中的每一位成员必须对组织的愿景和使命深信不疑。在我们与投资者、合作伙伴、业务伙伴和同事的所有互动中，我们都在寻求与他们合作的机会，并且希望他们和我们一样，渴望合作共赢。

领导力是在日常的点滴中培养的。当你赢得团队的信任和尊重时，团队的内在潜能也会被无限的激发。他们将努力不辜负这种信任和期望。成功的领导者，靠的不是权力，而是组织成员的尊重与钦佩

文化也可以由各种其他因素塑造，包括性格、能力以及人际关系。

## 性格是关键 | 以人为本

企业的领导者进行决策，同时他们也服务于企业。杰出的领导者应建立高的道德和绩效标准。他们的工作行为、沟通和管理风格在塑造公司文化方面发挥着重要作用。

作为风险投资者，我们的已投初创公司反映了其创始人的价值观。这些价值观可以对我们的投资决策产生重大影响。我们寻找谦虚、自信、有远见、对新想法持开放态度的技术企业家。最重要的是，他们是“以人为本”的领导者。

2013 年，祥峰投资东南亚&印度基金团队与一位创始人会面并观察他如何与他人互动后，投资了一家当时鲜为人知的马来西亚网约车初创公司。

“最重要的是要了解人们在处理不同意见时的行为方式。”祥峰集团的首席执行官 Chua Kee Lock 先生在接受海峡时报采访时说，“他（在与我们共进晚餐时）和他妈妈说话的方式……令我当时感觉这个人很体面，也很有教养。”归根结底，这一切都取决于人。人品很重要。”

该联合创始人是 Grab 的首席执行官 - Anthony Tan。今天，Grab 是东南亚第一个独角兽并是该地区名列前茅的超级应用程序。其成长的一个关键优势是建立了围绕“内心、荣誉、谦逊和渴望”的企业文化。这些反映了 Grab 联合创始人 Anthony 和 Tan Hooi Ling 的价值观，他们直到今天仍在坚持。

## 团队关系 | 建立桥梁和联系

企业文化对 PatSnap 的首席执行官 Jeffrey Tiong 一直很重要，PatSnap 是一家互联网独角兽，也是知识产权和研发创新技术的优秀供应商。自公司成立以来，他心中就有自己理想的公司文化。他一直努力使 PatSnap 成为他和其他人都乐于工作的地方。

“文化是连接公司，尤其是国际化企业的纽带。我想创建一家公司，让文化不仅仅是一个词，更是一种感觉。我为我们创造的文化感到非常自豪。在每次会议、产品发布、电子邮件和办公室中，都能够感受到人们的付出、兴奋和坚韧。”他说。

Jeffrey 分享了他是如何使快速发展的国际团队并保持联系和专注的故事。

“当我意识到我的团队有 1,000 多人并且分布在全球各地时，我开始担心如何确保每个人仍然具有相同的价值观和目标，尤其在公司快速发展的背景下，”他说。

“所以，我和我的管理团队坐下来花了几天时间来创造我们的六大价值观——诚信、领导力、开放、成长、创新和客户至上。然后，我们确保每个人都熟悉这些价值观，并将它们纳入我们业务的各个方面，”他说。

## 文化 | 企业在瞬息万变世界的竞争优势

世界是不断变化的。培养一种灵活、有弹性和相互关联的公司文化需要领导者和员工之间的理解和信任。良好的沟通对于实现这一目标至关重要。同时，领导者在决定组织内部如何进行开放式沟通的方面也发挥着非常重要的作用。

通过鼓励员工畅所欲言，并告诉他们需要做什么，以及对于员工的反馈持开放态度，管理层可以确保企业满足员工的需求。但并非所有员工都以同样的方式进行沟通，因此领导者在收集更细微的员工满意度反馈时要有敏锐的洞察力。

“许多人觉得匿名提问更自在。过去我在会议期间公开提问时，什么反馈也没有收到，但是当我匿名提问时，反馈蜂拥而至，员工们会询问从企业方向到战略的方方面面，” 金融科技独角兽 Nium 公司的联合创始人兼首席执行官 Prajit Nanu 说到。

“我会尽量让自己变得更容易接近，并定期与员工接触，尤其是尖端人才。我会打电话给他们，并试图了解他们在工作中发生了什么。这些人是和你一起驾驶公司这只帆船的人，他们应该知道你在做什么，并感觉与你有更深层的联系。尽可能的拉近与他们的距离——没有比这更重要的事情要做了，” 他说。

营造良好的组织文化是一项长期的、非同小可的工作。如果做得好，它可以成为竞争优势，如同北极星一般在充满挑战的商业环境中指导公司业务的发展，使其创造更加持久的成功。

对于一些公司来说，这很可能是他们从优秀到卓越的飞跃。

CHUA Kee Lock

祥峰控股首席执行官