

破解新老管理观念碰撞 这位85后有体验



■ 赖志光(右二)和父亲(左三)

资料图片

“为什么我要接班?没有为什么。”说到接班,广东东升实业发展有限公司总经理赖志光没有丝毫犹豫,一脸笃定,这个问题似乎从来没有出现在他的考虑范围内。在赖志光的人生中,接班是责任,更是经历。从基层销售到公司总经理,这条路他走了9年。就像家族

企业的接班人都会遇到的问题一样,公司改革的困难与父辈的争执,甚至是赖志光个人的三次出走……赖志光的武器是“时间”,时间让他更理解父亲,也让他找到自己的做事章法。这一剂良药让赖志光与父亲的两个世界,慢慢地,试探着融合在一起。

接班不需理由

85后的赖志光已是两个孩子的父亲,也是广东东升实业发展有限公司(简称“东升实业”)的总经理。坐在书桌前的他,眼神柔和,并没有想象中公司领导层的凛冽。在赖志光眼中,接班就和普通人每天上班一样顺理成章。

20世纪80年代,赖志光的父亲一手创业,当时没有统一的品牌,全部业务都依靠父亲一个个零售项目去做。赖志光从小住工棚长大,见过父母为项目奔波的艰辛。在赖志光将东升实业挂牌成立以前,父亲都是按照“项目、工地到哪里,哪里就是总部”的模式经营。在他的印象中,父亲几乎一个星期7天在外跑6天。“从小在这样

的环境熏陶下,天天看着他们这么努力,我自然不可能睡到下午一两点,所以接班不需要太多理由。”作为广东客家家族的长子嫡孙,肩负家族事业的奔波和操劳,思考接班的理由倒变得有些荒诞。

2008年,赖志光没有继续在学业上深造,选择回到公司。经过三年基层锻炼,2011年,他回到广州,2012年成立东升实业集团。目前,东升实业业务跨越中国的三省多市,涵盖砂石骨料、地产置业、金融投资和教育,拥有超过800名员工。相较于2012年10亿元的产值,现在已翻了一倍。

时间化解矛盾

从2008年开始,父亲给接班人赖志光规定了三个三年计划。在父亲“九年教育”下,赖志光逐渐管理各项业务。接班并非一帆风顺,9年间,赖志光出走三次。2012年,东升实业挂牌成立初期,赖志光想将原本散乱的管理模式与企业结构重新整合,慢慢把一些其他产业并入公司。对于赖志光的改革,父亲并不同意,两人随即大吵一架,父亲甚至将赖志光赶出了家门。

9年时间沉淀,赖志光成长成熟起来。与父亲的冲突让赖志光学会站在父亲的立场上思考。“30岁的年龄就有60岁那样的思考,那不行,那就没激情了。所

以双方应该有个接受的过程,理解父亲为什么会这么想、这么做,将事情取得一个折中点。”互相包容、理解和接受,这是赖志光的做事方式,也是三次出走中获得的最宝贵的财富。

赖志光明白,传承对父亲来说只是关乎信任。父亲在意的,是自己如何为人处世、如何与新老下属磨合、如何掌握做事的度。未来,父子双方或许仍然会有冲突,然而时间会抚平一切。赖志光记得父亲最喜欢的一句话,“家族问题和矛盾最有效的处理方式就是时间”。

(孙晶 严艺文)

对话

“九年教育”, 包容与接受

问:当时您与父亲的业务交接过程是怎样的?您是怎样一步步走过来的?

赖志光:前三年,我在基层看父亲做决策。因为当时公司的销售陷入瓶颈,于是我就到企业的工厂里做销售业务,三年间从厂长助理做到集团销售业务的主管。在2011年年底、2012年年初,我回到广州,开始接受第二个三年的考验。在这三年,我与父亲一起做决策、制定方案。最后,在从2015年开始的第三个阶段里,我开始接管各项业务,现在刚好完成了这个“九年教育”。我回来之后,父母慢慢地觉得我有接班的能力,就可以退休了。现在父亲虽然很少参与决策,但他是投资委员会的列席。超过一定资金额度的项目仍然要向投资委员会报告并审查。

问:您当时如何处理与父亲的冲突?

赖志光:三次出走中前两次是我最后妥协,第三次也不叫妥协,第三次是大家谈拢。前两次是我们互相不理睬,后来还是我自己回来了。因为如果我跟他想法不一致,那属下就没办法干活,这样会导致公司内耗,所以我一定要跟着父亲做。我发表建议,至于董事长怎么选择就不过问了。对我来说,自己需要到外面接触、参与社会组织看看,和自己遇到的情况作对比。最长的一次是我出去了一个多月就回来了,双方互相包容,有个接受的过程。



中建钢构广州北站 工程项目钢结构开吊

本报讯(全媒体记者黄细英 通讯员赵慧 林春雨)4月11日上午,随着长6米,直径1.7米,重达14吨的首根钢柱缓缓上升、精准到位,由中建钢构有限公司负责钢结构制造和安装的广州北站项目顺利完成首吊,标志着这座广州市空铁联运大型交通枢纽工程正式进入钢结构主体施工阶段。

广清城际轨道交通工程GQZH-3广州北站项目位于现有广州北火车站的西侧,紧靠地铁站广州北站A出口,总用地面积26337平方米,总建筑面积约30657平方米,总用钢量约6500吨。本工程地下二层,主要为承轨层及出站层,地上二层为高架候车层及站台层。站台钢结构雨棚由12个伞形结构组成,支撑结构由12根直径为1700~1200毫米的锥形钢砼柱组成,屋面钢结构为H形+圆管复合桁架。

据悉,建成的广州北站不仅仅是大型旅客车站,更定位为广州枢纽主要客站和换乘中心,广州北站未来还将与白云机场形成“空铁联运”枢纽,随着新白广城际铁路建设加速,未来广州北站到白云机场航站楼的通勤距离仅需7分钟。

广东中远海运重工 交付世界顶级 深水耙吸式挖泥船

本报讯(全媒体记者彭新启 通讯员郭煜宏)4月10日,广东中远海运重工有限公司首次为欧洲船东成功建造的世界顶级深水耙吸式挖泥船“BONNY RIVER”轮在东莞签字交付。该船由广东中远海运重工负责设计与整船建造,是世界上最先进的耙吸式挖泥船之一。

在DP2/DT动态定位巡航功能的辅助下,该轮挖泥精准定位和自动控制可靠性大幅提高,可轻松实现驾驶台单人驾驶和单人挖泥作业操作,不仅能在内河、近海区域精准作业,而且可在远海深水区域取矿、取沙、挖泥。该轮还在设计和建造中广泛分析了全船噪音和振动数据,在工艺上对全船主要设备进行减振降噪处理,获得了BV船级社噪音振动3级认证,并对居住区域进行双重装修,舒适性和豪华度远超同类船舶。该船双燃料主机可使用天然气,取得了BV船级社绿色环保证书。

“BONNY RIVER”轮结构复杂程度高,挖泥机械设备多,甲板布置安装调试难度大,全船敷设安装电缆267公里,仅DP2动力定位系统与挖泥设备系统的联调报验项目就有100多项。广东中远海运重工在基本图纸的基础上,设计输出和配合修订图纸总计5000多份,确保了挖泥船整体性能良好。