

# 【MIB青苗计划】-政委座谈会（纪要）

时间：2023年5月

地点：南京14人+北京7人

参会人：政委-梁秋实、2023届青苗21人



## 学习资料：

### 《非线性成长》

国《非线性成长》-- 芝士派教师节专场分享

### 《结构思考力》

- 电子书：目结构思考力（全新升级版）(李忠秋)\_9787121430442.pdf



- 清河大学线上课程：

【学习充电站】结构思考力第一弹：透过结构看思考

【学习充电站】结构思考力第二弹：结构写作力

【学习充电站】结构思考力第三弹：透过结构看表达

## 会议纪要：

### 一、秋实分享



- 政委的职责：使命（组织的建设者、价值观的传递者）
- 把集团价值观形成互部（入眼 入口 入心）的结果，统一管理语言，干部表率步道，虚实结合
- 组织能力是企业（业务）发展的基石，提升组织能力等于提升企业经营效率；
- 互部在集团组织能力领先：集团第二，千人组织第一。人才质量高：高素质人群稳基底，新生代力量强
- 24年组织能力提升锚定4个方向：集团战略深度透传；应届生加速成长；干部能力全面提升；组织协同敏捷提效；
- 重视应届生培养（3-5年看待组织发展），发挥人才基本盘的组织能力，招聘并培养应届生；
- 互联网业务部三年组织战略定位：打造人才辈出，战将如云的高效组织

### 二、各组发表

第一组			第二组			第三组			第四组		
姓名	二级部门	base	姓名	二级部门	base	姓名	二级部门	base	姓名	二级部门	base
纪德辉	国际互联网部	北京	林格安	国际互联网部	北京	赵丹阳	内容分发部	南京	纪宗杰	内容分发部	南京
张语歌	商业平台部	北京	唐一萌	应用生态部（南京）	南京	燕续平	商务合作部	北京	张天鹏	商业平台部	北京
赵敬宇	应用生态部（南京）	南京	庄幼琼	应用生态部（南京）	南京	潘婷	应用生态部（南京）	南京	郭泽晨	应用生态部（南京）	南京
洪宗晖	应用生态部（南京）	南京	徐奕	应用生态部（南京）	南京	孟金令	应用生态部（南京）	南京	王佳星	应用生态部（南京）	南京
袁一凡	应用生态部（南京）	南京	武可馨	商业平台部	北京	杨愉君	应用生态部（南京）	南京	李金洋	应用生态部（南京）	南京
如何撬动任务本身对我们重要，但对兄弟部门优先级不高的其他部门同事资源，促使任务落地。			如何有效打破不同职能人员之间的沟通壁垒？各职能人员通常基于自身专业知识发表见解，但这往往超出其他职能人员的认知范围，如在沟通过程中出现了一些专业术语，使得沟通过程存在阻碍、沟通效用低下，沟通内容也无法及时有效对齐。			如何提升自身的稀缺性？感受到目前的工作内容比较具有普遍性，目前依赖主管和导师的方向指导，自身独立思考、系统思考、以及迁移的能力可能较为欠缺。如何提升稀缺性的能力呢？			什么样的人才是组织需要的骨干？如何能成为一个既能打又能抗的人？个人应该如何清晰、长期规划自己的发展路径，争取并把握住发展机会？		

1. 如何撬动任务本身对我们重要，但对兄弟部门优先级不高的其他部门同事资源，促使任务落地。

同学分享：

### 共创共识

[ CO-CREATION & CONSENSUS ]

- 与你直接相关的业务，你都有权参与并畅所欲言
- 团队中的每个重要决定，都需要大多数人支持
- 决策之后，充分沟通，让相关团队每个人知道为什么，并坚定执行

小米价值观

- 指导思想：小米价值观——共创共识

- 认识问题：构建跨部门共识有什么困难
  - 每个部门的决策模式，资源分配方法不一致
  - 不同部门的人有不同的思维模式
- 方式策略
  - 确定任务的关键干系人
  - 了解对方的立场和思维模式
  - 了解双方在此任务可以获得的价值
  - 制定一个可以衡量的共同目标
- 方法
  - 建立项目启动会
  - 建立跨部门的周会
  - 和关键利益相关者定期进行一对一会议
  - 向你自己的领导求助
- 注意事项
  - 要换位思考
  - 要言之有物



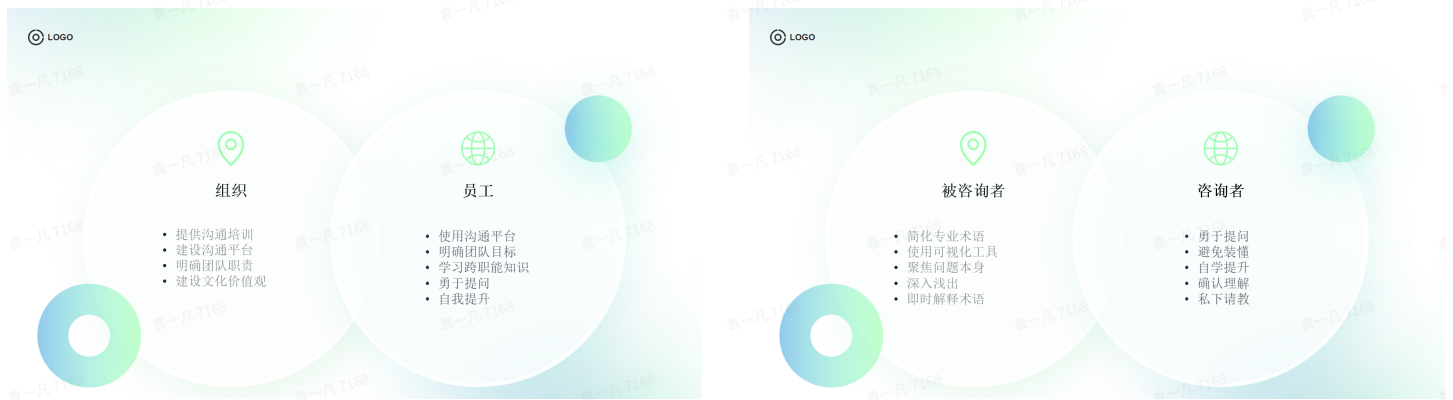
秋实补充：

- “人脉”往往指的是你能为他人带来什么价值，想实现自己的目标，得帮别人实现目标
- 目标如何共识？大事开小会，小事开大会。重要的需要决策的事情，拉上几个关键利益相关者，高效探讨、高效决策。针对经常性发生的事情和出现的问题，以共识为目的，让更多人参与知悉。
- 建立自己的平台、影响力，用持续成长的心态看待自己，维护好在合作伙伴侧的形象
- 有需求该上升的时候及时上升，主管能够更好地拉通资源、解决问题



2. 如何有效打破不同职能人员之间的沟通壁垒？各职能人员通常基于自身专业知识发表见解，但这往往超出其他职能人员的认知范围，如在沟通过程中出现了一些专业术语，使得沟通过程存在阻碍、沟通效用低下、沟通内容也无法及时有效对齐。

同学分享：



### 秋实补充：

- 先对自己提高要求，了解对方职能的基础名词、基本概念，对general的问题能够自主去搜索
- 加强结构思考力，提升思考和表达的逻辑性（学习资料见文档前部）
  - 结论先行，以上统下
  - 隐性思维显性化、显性思维结构化、结构思维形象化
- 沟通的技巧不在于表达，而在于别人听到、吸收的程度

3. 如何提升自身的稀缺性？感受到目前的工作内容比较具有普遍性，且需依赖主管和导师的方向指导，自身独立思考、系统思考、以及迁移的能力可能较为欠缺，如何提升稀缺性的能力呢？

同学分享：



从高潜新人公式分析个人稀缺性的培养路径：高潜新人=悟性\*复盘\*勤奋\*杠杆，悟性让我们能够深刻理解事物，复盘帮助我们不断进步，勤奋是实现目标的保障，而杠杆则能加速我们的发展，结合以上四项可以提高自身稀缺性。

【通过悟性培养独立/系统思考，迅速沉淀方法论】悟性可以通过多想多思考一步获得提升，作为不可稀缺性很重的要认知差异环节，提升悟性，多思考是有必要的。例如类似做开发者站产品，往往会结

合平台产品降本增效的原则去设置产品方案。老板需要一个明确解决开发者需求的报错弹窗，需给出报错弹窗、解决方案、出口等通用的一套原则。频记录，常回看，多沉淀。

【通过复盘建立知识体系，提升迁移能力】 稀缺性的培养离不开通过沉淀获得的方法论不断迭代。可以通过以下路径实现复盘知识体系的检录：

- a. 及时记录与分析：详细记录事件的整个过程，包括背景、目标、行动、结果等。对每个环节进行深入分析，找出成功和失败的原因
- b. 分类整理：将复盘得出的经验、教训、方法等按照不同的主题、领域进行分类整理，形成条理清晰的知识模块。
- c. 构建框架：基于分类整理的结果，构建一个整体的知识框架，明确不同知识模块之间的关系和层次结构。
- d. 定期回顾：定期回顾已建立的知识体系，加深对知识的理解和记忆，同时根据新的经验和案例不断完善和更新。
- e. 多维度思考：从不同角度思考复盘案例，拓展知识的应用范围，提升迁移能力。

【通过勤奋持续积累技能，增加自身竞争力】 勤奋是提升自身竞争力最底层能力，每个季度确定一个目标，学会对任务进行拆解，制定计划，保持专注地完成各项任务。

【通过杠杆撬动资源帮助，获得持续成长】 杠杆可以理解为借助外部力量或资源来放大自己的成果。通过共创共识等价值观，可以共享资源和优势，实现互利共赢、拓展业务范围和提高工作效率。



### 秋实补充：

- 建议从能力、动机、潜力三个维度来看。能力代表了当下做的事情、成绩和专业，动机代表你成长发展的意愿。能力强、动机强的同学是最有优势的，能干且肯干
- 靠谱也是稀缺性的表现之一，要成为一个“靠谱”的人

4. 什么样的人才是组织需要的骨干？如何能成为一个既能打又能抗的人？个人应该如何清晰、长期规划自己的发展路径，争取并把握住发展机会？

### 同学分享：

问题1&2: 什么样的人才是组织需要的骨干？如何成长为一个既能打又能抗的人？

能扛

可信度 = 可信度 × 可畏度 × 可畏度

可畏度

你说的话容易让人相信

权威专业

掌握核心资源，技能过硬，能独挡一面，学习能力强

透明正直

工作公开透明，为人正直，言行一致

准确一致

信息真实准确，经过深思熟虑，前后一致

可靠度

凡事有交代，件件有着落，事事有回音

提升能力

以成就工作为目标，具备时间观念和责任心

增进意愿

积极主动，勇于承担责任，愿意承担并全身心投入工作

可素质

团队之间是否紧密无间，共同“战友”

友好乐观

情绪良好，积极向上，积极向上

沟通合作

善于倾听，善于表达，有团队合作精神

信任坦诚

诚实守信，遵守承诺

自私度

你给人的印象是否是处处以自我为中心

欺瞒失信

工作中隐瞒或欺骗他人，或对他人失信，影响团队合作

违反规则

违反公司制度和行业规范，遵守法律法规和道德底线

自私自利

只考虑个人利益，忽视团队利益

能打

决策能力：在复杂情况下做出选择，迅速而明智地做出决策。

适应能力：迅速适应环境变化，主动寻求改变和计划的调整。

危机处理：遇到紧急情况或危机时，迅速反应并采取行动。

承担责任：主动承担责任，勇于承担压力和挑战。

抗压能力：在压力下保持冷静，能保持冷静专注，不受压力影响。

恢复力：在失败或挫折后，能迅速恢复，保持工作动力。

情绪控制：在压力或冲突环境下，控制自身情绪，保持专业。

身体健康：保持良好的身体状态，应对长时间的工作和高强度的任务。

问题3: 个人应该如何清晰、长期规划自己的发展路径，争取并把握住发展机会？

如何清晰、长期规划自己的发展路径

在市场需要的、我擅长的和我喜欢的三者之间找到阶段性的动态平衡点

能给我带来的收入

市场需要的

我擅长的

我喜欢的

能否高质量地完成工作

是否有持续的动力

如何争取并把握住发展机会

预判机会

应当在自身行业内潜心钻研、沉淀积累，理解行业生态与用户需求，才能精准预判机会何时来、从何处来。

把握机会

应当具备综合能力和开拓精神，才能飞得更高、走得更远。

付诸行动

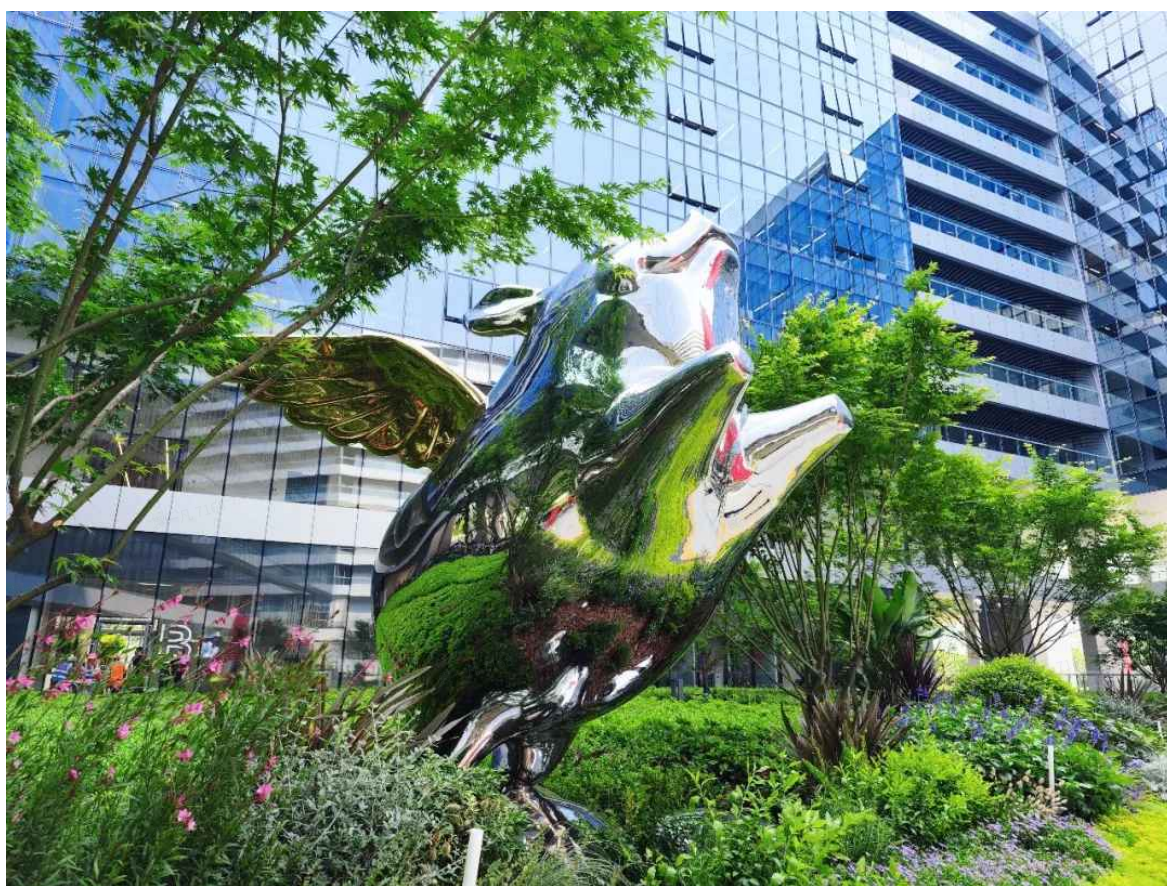
行大于言，虽然起步微小，但最重要的是开始！





## 秋实补充：

- 非线性成长——如何快速学习（学习资料见文档前部）
  - 补知识：广泛收集知识点、抄定义、做笔记
  - 扩信息量：找论文、搜Youtube、找KOL（增加信息输入）
  - 归纳总结：将知识点串联起来，总结其中的关联
  - 验证：找你所认为的“专家”访谈、讨论，多找几位获得共同答案
  - 实践：尝试运用所学，确认判断的正误
- 大家要有“飞猪”的心态，互联网发展节奏快，持续成长储备能力，把心态放平，风口持续会有



## 三、满意度调研

参会21人，反馈数据16条

综合满意度	会议-流程与组织	嘉宾-答疑与讨论	个人-收获与启发
4.95	4.95	5.00	4.95

## 本次座谈会的收获和感受（选取部分关键信息）

**收获：**注重使用**结构思考力**的方法思考问题和解决问题；可以从能力、动机、潜力三个维度去提升自身的稀缺性和能力；**习**是一项非常重要的能力：补充知识、扩信息量、归纳总结、验证和实践。

**感受：**秋实总的分享**干货满满**，感到秋实总对我们应届生的培养非常**重视**，解决了如何**提升自身能力**和**跨部门合作**等问题姐组织的也很好，尤其是整理了详细的会议纪要，对自己笔记进行查漏补缺非常nice。

**收获**（不限以下）：

1、**敢于举手**，是敢于协调和同步风险

2、学会如何**高效沟通**：信息接收方：（不要有技术和岗位崇拜），有自身理解的动机；信息表达方：沟通明确准确，理解，培养结构思考力；

3、“**飞猪心态**”姿态放低，空杯心态，储备积累能力，持续飞和成长。

**感受：**氛围轻松愉悦，秋实哥的回答非常真诚有思考价值，和大家的交流也很有感触

1、和政委面对面交流，更加能感受到政委和部门**对于应届生培养的重视程度**；

2、通过对关键问题的探讨和政委指导，让我们对于**职业规划、工作方法**有了更加清晰的认识和提升；

3、通过政委对青苗关心问题的解答，让我们对**部门的未来规划、战略方向**又了较为清晰的认识

很幸运能参加此次座谈会，感觉这种形式也非常好，对于一些问题先给出自己的答案，再聆听秋实总的解答，收益许多。稀缺性问题，我们应届生的角度都大是从**个人能力**方向触发，做加法，但实际上**意愿**这个角度在应届生阶段更为重要，真的很多。

对于公司而言，人才最难能可贵的一是**能力**二是**意愿**，有能力有意愿即为明星员工，能力不足在意愿积极即为潜力员工，过组织培训转化为明星员工。一家万人的科技公司，最重要的是要拉齐价值高度，大家秉持着相同的价值意识，才能拧成、劲往一处使。

非常感谢几位！除了最表面的问题大家对于其的解决方案之外，也能看出不同优秀的人对于问题思考的过程和思路的**不同**

感觉**视野变得非常开阔**，get了一些新知识，也更加理解集团战略规划，同时也在讨论中能根据秋实老师的建议和补充更加注地钻研工作。点赞~~

**解决**了许多工作当中的**困惑**；

注重自身工作**能力、动机、潜力**的衡量；

打造**靠谱**的标签；

最大的收获是**对政委和小伙伴熟悉**了一点，彼此有了一个初步的了解；并且也接收到了要把**青苗的品牌**在集团打出去的第三是在未来的工作中要更加**坚定动机和初心**，不断提升个人的能力、发挥优势、补齐短板。

对**价值观的重要性**有了进一步体会，同时收获了许多实用的方法论

了解到了公司的**战略发展方向**，也学习到了其他部门的一些良好的工作行为