

# 重庆大学领军人员总裁班

## 领军运营能力与创新管理模式思维

一.训练题目：领军运营能力与创新管理模式思维

二.课程时数：12 小时

三.参加人员：企业中与高层主管人员

四.课程大纲：北大民营经济研究院高级工商管理 emba 课程讲授部分修正

厦大管理学院 EDP 中心主管在职进修高级班课程部分修正

清华大学继教院 emba 课程讲授部分修正

央企一带一路国际化外派人员课程讲授部分修正

### 壹. 正视新常态下企业运营管理与环境剧变省思

(一).现在真实的市场情况与同质相似化的现象

- 生产技术相似 商品相似 营销策略战术相似 通路相似 行业操作相似
- 市场优势化营销创新策略的悄然兴起与觉醒

(二).领军者对未来企业运作过程与应变何在(企业的可持续发展与获利)

- 人工成本 环保成本 研发成本 制造成本 市场竞争 同质化 滚动资金  
养活担子 社会责任
- 未来三五年的变化为何
- 未来三五年后企业由何方向获利为何
- 达到前进目标资金与过程障碍排除方法为何
- 领军者预判与领导能力及带领移动或朝向了什么位置
- 你的依仗在哪里

(三).新常态下企业运营面对的市场环境(地雷与机会并存)

- 要先由 1997 爆米花报告开始说起
- 看看一本老书比尔盖兹唯一的未来之路(你忽略了什么)

工业革命与电子革命的影响不那么简单

信息传递速度与整体环境变化速度加快

100 年的变迁与不确定的巨变时代（由你做了什么已开始过渡到别人做了什么）

- 国内生产力成本递增与国内代工要有危机意识
- 成熟与欧美市场竞争与另辟生存空间
- 企业在国内生产力过剩与国内市场激烈环境

#### (四). 浅谈国际市场大蓝图构建与环境

- 2025 中国制造与中美贸易战和机遇

当小个子要成为大巨人

不可避免的一战

想想日本 80 年代第二大经济体的历史

学界政界对中国的理解逐步下降

美菁英界普遍对中国的态度

现在面对未来发展观察与我们该作什么

#### (五). 领军者必须读的三本书

- 约翰·奈斯比特的未来大趋势（全球 50 位管理大师之一）

大趋势 掌控大趋势 中国大趋势

- 理解变迁下的新思维与新能力

社会 技术 运营模式 管理新模型 人力需求与培育能力重点 生存竞争焦点

为何上来与下去速度都超快

### 贰. 领军者的在新态势下市场策略创新的新思维

#### (一). 领军者的市场意识与变革意识

- 依现在时代完全不同已对营销概念重新审视
- 市场意识更进化落实
- 产销人发财向人发销财产过渡（企业该对优势化侧重面重新思维）
- 市场优势化营销创新重点在把影响力做出来（束缚一）
- 你被行业思维圈住了吗（束缚二）

## (二).商品市场策略规划中一定要进行的重点

- 商品在市场优势化决策中追求利益价值与利润的差别
- 商品已进化成为完成战略性目的一种工具
- 商品计划中商品目的与市场利益（浮动的调整概念）
- 商品生命周期与研发（活与死的新概念）

## (三).市场优势化核心的分解与营销优势策略建设方式

- 竞争力的大师迈可·波特（**Michael E. Porter**）的市场优势竞争概念
- 成本领袖的思维与发展（不一定要自己做 向国内外寻求契机）
- 在大同小异中，找出自己的独特价值（企业自我检视的方法）
- 核心技术或核心能力的特质建立  
案例分析 华为的成长与壮大理由之一借镜
- 企业无核心能力时那自身生产能力有时是双面刃与束缚

## (四).以战略性角度检查企业目前能力的堆积（企业竞争力检查工具）

- 内部结构竞争力组成因素比较自我分析模式

请根据自己的特点，对以下各篇因素重要程度所占比重打分，以总分 **150** 分计算，**120** 分以上为优秀，**120-80** 分之间为合格，**80** 分以下是警戒线

### **叁. 领军者必须要懂得新管理模式与变化方向**

#### (一).现代管理者工作岗位的创新改变（需进化的重点）

- 现代中高层管理人员与传统主管差异作法何在（领导力之父约翰卡特的新管理者概念）

**2010** 年领导力之父哈佛 **John P. Kotter** 的重磅炸弹影响了哪些管理操作手法

- 管理中该特别该注意哪些部属能力

趋势管理之父对目前人员特质做了以下描述

（企图心与野心 服从力 舞台 应变力 自我思维与野性）

案例分析 马云与阿里巴巴的操作思维可以借镜

想把部属变成狼 但因操作方法反而培育了一群羊

任正非 你不要在后面山头指挥 我要在最前线看到你

## (二).视频观赏 CEO 最后一天上班的惊喜 (与众不同的带兵方法)

●在 YouTube 点击超过 7000w 次的精彩视频，全世界最大奢侈品网购公司 NET A

### POTER

视频中男主创新思维与管理创新的实际操作方式总结

男主的说明自己管理操作方式 员工对高层管理方式的感受与点评

●实战总结 1 主管多元化的角色扮演的技巧 (新管理模式最重要所在)

主管需给部属有舞台空间 (有些地方你没注意到)

马云如是说 没有企图心的人不适合在阿里巴巴

(没有野性的人是庸才 没有野心的人锐气就不意保存)

●实战总结 2 由命令控制操作必须转变为引导影响的技巧

(国内中高层管理者的致命地雷)

组织带领的以下变化 (28 与 82 修正方式)

●实战总结 3 中高层管理手法与新人际关系的运用技巧

孟子梁惠王篇 : 下君用人之力 中君用人之能 上君用人之智

●实战总结 4 主管需对部属人员行为性向模式了解差异对应 (如何进行)

案例分析

## (三).领军者的正确职责与管理模式创新

●2019 四月份公司会议发生的故事 (老板生气的理由)

案例分析 主动性的自我管理

新管理与波浪理论思维

主管对管理团队的影响力建设实战操作方法

●任正非先生也有同样的理由

我们缺乏车厢推动车头的的能力

危机与高压所产生的凝聚力与自觉

**肆. 领军者凝聚力的操作与新管理意识**

## (一).主管对凝聚力管理模式创新与人际关系影响力

凝聚力管理模式创新案例分析 :

- 李.艾柯卡在接管克莱斯勒公司发现（70年代克莱斯勒的破产危机）

真的是团队吗（一群在同一地点工作的群体而已）

凝聚力与人际关系的网状丝线

李.艾柯卡到底做了些什么

人际关系凝聚力拯救了克莱斯勒（凝聚力管理后续对企影响）

- 厦门DELL凝聚力活动对全厦门企业的影响（参考众多厦门企业目前作法）

- 厦门优必德创新领导的作为（优秀管理者的作为）

案例分析

## （二）.领军者工作岗位的管理模式创新与改变点

- 团队成员受众与服从性的悄然变化

主管人员现在创法传统差异该在何处

- 领导者的新影响力角色扮演突破

领导者的管理新模型 **Empowered Leader**（国内企业中最为缺乏）

- 你对组织中成员的自我观察（以往与现在的不同）

以前满意的与现在或许现在成了致命伤

创造出该有的能力取决于你的带领方式（兵与精兵 带领方式会形成特殊的部门文化）

部门特质文化对发展道路上的关键

## （二）.团队中细致改善与管理模式创新的方向

- 工作节奏感检讨分析与改善

- 工作知识成为企业知识资产检讨分析与改善

- 工作火花碰撞概念检讨分析与改善

- 能力周期丧失检讨分析与改善

- 领导者的领导模式检讨分析与改善

- 组织成员凝聚力检讨分析与改善

## 伍. 领军者正确的国际化视野广度与发展观

### （一）.企业国际市场运作面临的最大复杂性

- 彻底分清国际贸易与国际化是两码子事

●国际咨询公司埃森哲与《经济学人》2013 联合发布的一份报告

驾驭全球市场开发与运作的复杂性何在（不简单中的不简单）

国内企业走出去的血泪与学费（躺在国际化中的遍地血迹）

我们不患不能而患不知

案例分析

●海外客户关系难度不在营销操作技巧，根本在理解国际性千变万化的复杂性

接单 企业影响力 增加客户对你依赖感

●你掌握客户而不是客户掌握你（一条艰辛的不归路）

产品被取代与核心的生存观念问题

(二).企业国际化市场发展之路各进程重点（自我成长进程）

●核心技术建设能力

●分散分散分散与减少依赖

●国际生产采购的通行阶梯层级（发展进程的阶梯）

贸易往来与采购代理及供货厂家寻找

采购买方与供货制造商直行接触

制造商代工 **OEM OBM ODM**

制造商境外发货仓库

制造商境外分支落地生根

企业永续经营与可持续发展的的能源供应

制造商的国际市场影响力

(三).企业国际化发展该特别侧重的

●由国际贸易开始进化（一阶开始进化）

●加强国际化视野规划与系统知识

●开展海外运作更需先改善自身各方面体质与管理

●改善对国际贸易与国际化的差异认知

●企业家需加强视野广深度并建立危机意识

●协助企业国际化是国家历来主要的思想

- 以外力协助自身简化国际化操作难度
- 加强投入对企业操作人员的培育与咨询意识

(四).领军者哪些性格阴影会产生负面影响 (领军者需极力避免的负面性格阴影)

高高在上，敬而远之  
处事不合，愤而远之  
唯派是举，离而远之  
不讲廉洁，厌而远之  
城府太深，畏而远之  
优柔寡断，疑而远之  
游移多变，恐而远之  
述而不作，烦而远之  
不循章法，散而远之  
乱施批评，避而远之  
刚愎自用；怒而远之  
平庸无能，藐而远之  
粗陋鲁莽，鄙而远之

■ 新领导管理与团队控制新模式课程内容曾上过的部份企业名单

北大民营经济研究院 EMBA 班全国约计 17 期滚动中

清华继教院 EMBA 班全国约计 2 期滚动中

厦门大学管理学院约计 27 期滚动中

厦门大学经济学院全国公务人员约计 **33** 期滚动中

厦门大学经济学院继续教育中心企业高管班约计 **48** 期滚动中

厦门大学管理学院 **EDP** 中心全国企业中层人员约计 **69** 期滚动中

厦门大学法学院与公共行政学院约计 **32** 期滚动中

厦门大学人文学院与物联网约计 **7** 期滚动中

福建省石油小镇加盟加油站中高层管理人员领导能力培训

福建电建中高层管理培训 **2** 期

华中科技大学管理学院 **EDP** 中心 **1-3** 期

国家一二级职业经理人认证培训（劳动部）**2001-2010** 全国约计 **98** 次

厦门大学管理学院江苏泰州经济技术开发区企业创新发展与转型升级高研修班

全国含政府公益及论坛演讲 **17** 年计约 **43** 次

上海市中小企业竞争力中心 外贸产业列车班 **11** 次

台湾地区经济部 **2001-2008** 年全球竞争（企业高阶主管人员训练）

台湾地区经济部中小企业处 **2000-2008** 年（企业高阶主管国际观）

台湾地区外贸协会中小企业全球化国际商务运营班 **14** 期 **1987-2000**

福建省闽西南五市产业巡回列车

上海市政府产业巡回列车

上海市政府贸发局

上海市政府经发局

宁波港务集团 **8** 期

中国中小企业竞争力讲座（国家银河培训工程）计约 **11** 次

中科院国家信息中心

中国轻工对外经济技术合作公司（事业单位）

中车高铁地铁（北车唐山机械）（南车株州）（波士顿驻地组）（美费城驻地组）**5** 梯次

中石油（石油探勘）

中石化长城润滑油各地分公司高管人员培训营

招商局中外运（中长航）外运长航（招商局央企）**2** 期

中国核电 (福清 华龙一号)

福建能源

山西能源

美的 海尔 青岛啤酒 中国外运 华硕计算机 长虹

中航技进出口集团 轻工业部中经技 显像科技集团 (华映光电) 中旅

红星美凯龙 福耀玻璃 盼盼集团 巨龙集团

持续滚动中 以往过多余略.....