

经济复苏和新发展格局下 国有企业经营新理念和领导思维

柳瑞军

一、课程背景和意义

2023年是全面贯彻落实党的二十大精神开局之年，是疫情防控进入新阶段的重要一年。国企改革三年行动于2022年底圆满收官，通过国企改革三年行动，推动国企发生了深刻变革。20大报告提出“深化国有企业改革”等一系列改革新举措，为今后的国企改革指明了新的方向。

随着国企改革和市场化经营机制的建立和完善，很多传统的企业的经营理念和管理理念都已经不适应新的管理要求，企业对管理者的思想素质和技能要求也与以往有了很大不同，国有企业的经营者、领导者和各级管理者必须学会不断突破创新，才能领导和管理好企业。

本课程以国有企业改革和疫情后的“新变局”为背景，帮助国有企业领导者适应新的形势，突破传统的思维观念，建立新的经营管理理念和思维方式，拓宽工作思路和领导潜能，从而帮助国有企业管理者在新的形势下实现有效领导和管理提升。

二、培训方案

- ◇ **适用对象**：国有企事业单位各级领导者、职能部门管理人员等。
- ◇ **课程目标**：（1）转变传统管理意识和观念，增强国有企业的市场化意识和思维；（2）提高创新思维能力，推动管理工作突破和创新。（3）帮助国企管理者适应新形势、新要求，领导和管理好企业。
- ◇ **标准课时**：12课时/2天
- ◇ **授课方式**：理念讲授、案例分享、互动解答等形式，形式生动活泼、内容实战使用、启迪心智。
- ◇ **课程规划**

	第一天	第二天
	国企经营开新局与市场化思维	领导思维和管理创新
上午	一、拥抱变化——于变局中开新局 二、扩大内需战略下的市场经营策略	五、领导者创新思维模式 六、人员与团队管理创新
下午	三、面向明天的管理：喂饱机会，饿死难	七、工作管理创新

◇ 课程大纲：

导论：准确识变、科学应变、主动求变

主题一. 拥抱变化——于变局中开新局

1. VUCA 时代企业如何应对动态复杂性？
 - a) 专业机构对 2023 年宏观经济四点展望
 - b) 2023 年影响业务形势的五大趋势
 - c) 疫情后重启与恢复的三个变量
 - d) 直面混乱，掌控变局
2. 国企市场化改革进程及最新要求
 - a) 国企改革三年行动推动国企发生深刻变革
 - b) 市场化经营机制取得大范围深层次突破
 - c) 20 大对国企改革新要求
3. 2023 年经济下行压力下企业增长新思路
 - a) 应对不确定性计划
 - b) 企业稳健经营的几个建议
4. 新变局下国企领导者应具备的新思维
5. 案例：宋志平的市场化思维

主题二. 扩大内需战略下的市场经营策略

1. 扩大内需战略规划纲要解读
 - a) 促进消费提质升级的 6 大途径
 - b) 培育完整内需体系的八项举措
2. 疫情后行业结构和消费者行为的四大新变化
3. 经济复苏时期的 5 种经营策略
4. 线上业务与线下业务的融合趋势和策略
5. 如何构建适合企业的数字化转型策略
6. 重新定义自己的产品和服务
 - a) 服务升级：从卖产品到卖方案
7. 如何规避五种致命的经营失误

主题三. 面向明天的管理：喂饱机会，饿死难题！

1. 动荡时期管理层面临的挑战
2. 经济下行压力下企业的增长战略
 - 如何在危机中育先机？
3. 提升企业核心竞争力
4. 企业文化建设——塑造业绩提升 10 倍的软实力
5. 构建规范灵活的运营体系
6. 构建支持战略的组织机制和管理制度
 - 健全市场化经营机制
 - 市场化的选人用人机制
 - 市场化的激励与约束机制
7. 行动学习案例：中化、中粮、宋志平三精管理等及实务案例

主题四. 弘扬企业家精神，引领企业创新发展

1. 国企改革和 20 大对国企创新能力的新要求
2. 企业管理创新的关键领域
3. 管理创新的成功模式
4. 如何通过创新培育新的业务增长点？
 - a) 识别创新机遇的途径和方法
 - b) 领导者的全范围环境扫描能力
5. 新变局下企业的“有计划的放弃策略”
6. 典型案例：阿里巴巴、海尔、华为等
7. 行动学习：《系统化放弃清单》

主题五. 国企领导者的创新能力提升

1. 思考方式决定领导行为
 - a) 如何重构领导思维模式？
 - b) 打破传统思考方式的束缚
2. 组织创新的三大突破性思考方式
 - a) 个体的突破性思考模式
 - b) 团队的突破性思考模式
 - c) 创造性决策思维模式

3. 创造性决策常用思维方法和工具
4. 实务案例与思维练习

主题六. 人员与团队管理创新

1. 人员管理和团队管理的决策思维模式
2. 团队问题 MECE 原则分析
3. 团队管理创新的关键领域
 - 如何改进考评体系？
 - 如何管理变革冲突？
4. 如何进行工作设计创新？
5. 如何进行创造性激励？
 - 思维练习及应用建议
 - 实务分析：如何调动员工积极性？

主题七. 工作管理创新

1. 工作管理创新的决策思维模式
2. 工作创新的关键领域
3. 创造性工作过程模型
4. 管理效能与工作效率提升
5. 目标与计划工作创新技巧
6. 工作过程管理创新
7. 监督与控制过程创新

主题八. 领导者的整合思维能力

1. 整合思维——领导工作成败的分水岭
2. 整合思维的特征和类型
3. 资源整合的五大途径和技巧
4. 领导理念的协同整合
5. 任正非的均衡管理思维
6. 执行过程的系统整合
7. 综合案例分析

三、《国企市场化思维与管理创新》培训案例



山东恒建集团
《新国企的市场化思维和管理创新》



中国农业银行内蒙古分行
《新常态下的创新思维和管理创新》



国网山西综合能源服务公司
《新国企的市场化思维和管理创新》



2019年西安公开课
《企业市场化转型和变革领导力》



2020年国网新能源建设公司
《企业战略变革与落地推行》



宣钢集团连续3期《企业转型和管理变革》
《市场化思维和管理创新》



重庆北域建设有限公司
《新国企市场化转型和管理创新》



2020中国宝原集团
《市场化转型和市场化运营》



2020年青海省民营企业企业家公开课
《企业战略转型与盈利模式创新》



2020国网新能源建设总公司
《企业战略变革与落地推行》



2020年广西天成投资
《现代企业的创新战略与创新管理》



2020年北京排水集团高层
《国企市场化转型和管理创新》



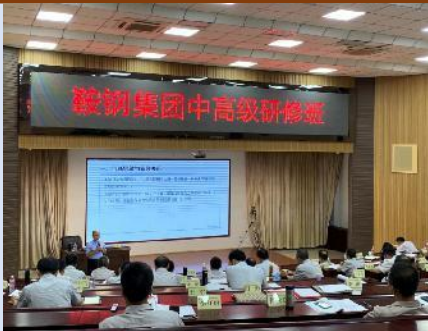
2021年5月国电投黄河集团
《国企改革三年行动聚焦与突破》



2021年6月国电投黄河集团第2场
《国企改革三年行动聚焦与突破》



2021年9月北京国能中电公司
《系统思维与科学决策》



2021年9月鞍钢集团
《创新思维与领导决策》



2021年9月23日华北油田线上直播课
《创造性执行》



江苏省电力公司
《转型变革与组织沟通》



2022年6月青岛海润集团《国企改革
市场化思维和管理创新》



2022年7月中铁集团投资公司《领导
整合思维》