

# 政企融合——国企领导三大修炼

(课程设计与主讲：杨天林)

**【学员对象】** 央企、国资企业中、高层干部与后备人才

适合培训类型：干部培训班、中高层干部内训班

## **【课程背景】**

1938年9月29日至11月6日，党的扩大的六届六中全会在延安召开。毛泽东在这次会议上作出著名的“政治路线确定之后，干部就是决定的因素”重要论断。会议制定了正确的干部路线和干部政策。“中国共产党是在一个几万万人的大民族中领导伟大革命斗争的党，没有多数才德兼备的领导干部，是不能完成其历史任务的。”会议鲜明提出才德兼备的标准就是“任人唯贤”，即坚决地执行党的路线，服从党的纪律，和群众有密切的联系，有独立的工作能力，积极肯干，不谋私利。要关心党和非党的干部；必须善于识别干部，要看干部的全部历史和全部工作；必须善于使用干部，坚持正派的公道的作风，反对不正派不公道的作风；必须善于指导干部，提高教育他们，放手让他们工作，发挥其创造性；对犯错误的干部，要采取说服教育的方法，帮助他们改正错误。

2018年3日至4日，全国组织工作会议在北京召开，习近平首次论述了新时代党的组织路线和以五个体系建设高素质干部队伍。新时代呼唤新担当，新时代期待新作为。在此次全国组织工作会议上，习近平总书记深刻阐述了新时代党的组织路线：全面贯彻新时代中国特色社会主义思想，以组织体系建设为重点，着力培养忠诚干净担当的高素质干部，着力集聚爱国奉献的各方面优秀人才，坚持德才兼备、以德为先、任人唯贤，为坚持和加强党的全面领导、坚持和发展中国特色社会主义提供坚强组织保证。

贯彻新时代党的组织路线，关键在哪里？重点是什么？习近平总书记在讲话中给予了明确答案：“建设忠诚干净担当的高素质干部队伍是关键，重点是要做好干部培育、选拔、管理、使用工作。”

如何培养这支忠诚干净担当的队伍，习近平总书记提出了五个要建立的“体系”：要建立源头培养、跟踪培养、全程培养的素质培养体系；要建立日常考核、分类考核、近距离考核的知事识人体系；要建立以德为先、任人唯贤、人事相宜的选拔任用体系；要建立管思想、管工作、管作风、管纪律的从严管理体系；要建立崇尚实干、带动担当、加油鼓劲的正向激励体系。

建设忠诚干净担当的高素质干部队伍要把政治建设摆在首位，政治过硬是领导干部安身立命之本。牢固树立政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，始终在思想上行动上同以习近平同志为核心的党中央保持高度一致。

当今世界正处在百年未有之大变局之关键时期，形势是复杂的，挑战是多样的，所以，意识形态领域的活动不能都以价值的标准来规范、衡量和指导。国企，尤其是央企，它的利益某种程度上说也是国家利益，相关负责人有一种

“亦官亦商”的双重身份。在追求企业利润最大化的同时，国企的高级管理人员不能忘记最广大人民的利益和整个国家的利益，因此国企的高级管理人员必须具备良好的思想品德和行为准则，才能把全都身心投入到工作中去。

根据习近平总书记关于人才工作的重要指示与中央企业人才工作会议精神之要求，同时立足于国企干部在二十大后能够迅速领会、落实二十大的新精神、新战略、新要求，基于着力培养懂政治、懂政策、懂管理的“三懂复合型干部”，同时提升大家的历史文化底蕴，成为充满文化自信的中国特色的当代国企干部而专门设计本课程。

**【时间】**:1-2天（第一、第二单元为1天，第三单元为1天）

**【课程目录】**

### **第一项修炼 练政治力打牢事业之基**

#### **一、不一样的管理者——政企融合**

国企与非公企业的使命与目标对比

国企与非公企业管理者责任之对比

国企管理者“亦官亦商”双重身份

深度研讨：国企干部如何从政治、国家战略高度来认清自己的使命？摆正自己的位置？

#### **二、不一样的高标准——政治视角**

国企与非公企业管理者能力之对比

国企管理者必须有政治方面之要求

深度研讨：国企干部不但要具备很强的管理能力、专业能力，还需要如何在分析大势、解读新闻、解读文件等方面不断强化意识和提高能力？

#### **三、不一样的高素质——政策水平**

国企与非公企业管理对象之对比

国企与非公企业管理风格之对比

深度研讨：国企干部在通用管理能力的基础上，如何不断提升自己的政策理解力与政策执行水平？

实战宝典：国企干部的“三商”修炼

### **第二项修炼 提领导力增加事业之能**

#### **一、把握领导原理**

广用资源 用好人

量才适位 能者优先

和而不同 团队互补

使命担当 文化聚力

关注关心 激发斗志

执经达变 系统决策

上下同欲 各负其责

圣贤智慧：曾国藩统帅湘军的智慧解析与现代启示

## 二、富有用权智慧

权力解析

集权智慧

分权智慧

授权智慧

用权境界

领导法则

领袖智慧：毛泽东独特的用人艺术与领导启示

## 三、精通用人智慧

选贤任能

人才类型

人才识别

人才任用

用人境界

对标学习：华为的干部选拔与任用

## 四、点与圆的智慧

发展“制高点”

开拓“创新点”

事物发展“适度点”

等九个工作中关键“点”之智慧

“圆”与领导活动的关系

“圆”与“点”的关系

“圆”与“方”的关系

领袖智慧：邓小平举重若轻、直达本源的擘画智慧

## 五、正副融合智慧

正职领导的四大特征

正职领导的六大要求

正职领导的思维方式

正副职领导工作分工  
正副职领导共事技巧  
深度研讨：副职该如何摆正自己在工作中的位置？  
副职配合正职三关键  
副职如何向正职进谏  
副职也要唱好“主角”  
正副职如何默契配合  
深度研讨：副职该如何维护正职的权威？并配合正职让工作更加卓有成效？

### 第三项修炼 增影响力通达事业之途

#### 一、全方位领导修炼

##### 1、新视角与新管理

管理者的现状与误区  
深度剖析全方位管理  
向上管理的重要价值  
向上管理的难点障碍  
中层管理者七大误区  
深度研讨：如何让自己超越职位发挥更大的作用？

##### 2、七步让上司更卓越

深度研讨：为了让上司更加富有成效，我们该怎么办？

#### 二、势的智慧

谋势

导势

转势

等八个领导“势”的智慧

案例解析：韩信汉中对策的战略启示

#### 【课程特色】

视角独特、针对性强，专为国企领导设计；

道术融合、古今结合，富有中国特色智慧；

政治高度、战略深度，培养国企使命担当。

杨天林基于央企 14 年的工作经验、对央企过百场的授课、长期讲授孙子兵法与解析毛泽东的领导艺术，深度融合中国式领导智慧，专门针对国企尤其是央企的特点而设计，版权已在申请之中。