



属地化培训 班有感悟

第一期属地化培训班的同学们：

仿佛又回到开学的第一天，明明是初次见面，却因大家脸上的笑容拉近了我们的距离，仅仅8天相处，不是师生，已是朋友，离别将至，想对大家说。

感动

很难想象这种全封闭培训，早中晚高强度课程，你们却在培训期间热情始终高涨，按时签到无一缺勤，课前分享精彩纷呈，课堂之上聚精会神，研讨交流积极参与；见过你们下课时围着老师请教问题，见过你们午餐过后直接进入教室梳理笔记，见过你们小组研讨废寝忘食，见过你们为了研讨成果主动加课，更见过你们为了分享问题解答加班加点，更让我感动的是你们在如此高强度的课程下，还能每天坚持晨练，课余时间组织羽毛球、乒乓球比赛，心中不禁感慨：“这就是中材建设精神吧。”

感谢

感动之外，感谢更多。感谢培训期间，人力资源部领导与班委除了学习之外承担着班级工作，尽职尽责维护班级纪律，组织集体活动，为班级和学员服务，因为每一位的努力与协助，才有了这样一只强有力的团队，感谢每一位学员的支持和帮助，大到培训期间每一项“作业”都认真提交，小到微信通知及时回复，感谢你们每一次举动，使我对本次培训深感难忘。

祝福

时光荏苒，白驹过隙，培训期间你们收获了知识，收获了友谊，掌握了管理技能，希望你们将培训班学到的知识、方法带回各自的工作岗位，去运用、去传授、去生根、去发芽，让培训效果继续延续。希望本次培训后的你们为中材建设的发展贡献力量。

(基层长青：杨泽峰)

百战归来再读书 秣马厉兵再启航

今天是2019年3月10日，参加天将才且雄砥砺共辉煌—中材建设有限公司属地化经营团队高级研修班培训归来已6天有余，时间的推延丝毫没有抹去记忆中的点点滴滴。回顾短短8天的培训，每一位老师、每一个同学、每一次研讨、每一回分享都历历在目。仿佛回到了朝气蓬勃的学生时代，我们抚今追昔、畅想未来，我们心怀梦想，奋勇拼搏。



只有亲身经历的才是最难忘的，只有亲身体会的才是最真实的。此次培训意义重大，是贯彻落实公司2019年工作会议精神最有时效的行动。公司对属地化经营团队寄予厚望，对培训整体安排高度重视。培训形式新颖多样，内外结合、集中受训。课程内容丰富实用，既涉及宏观经济，又有世界政治，还包括经营管理、市场开拓。培训期间我们全体学员勤学苦练、遵规守纪、情绪饱满、精神抖擞，享受每一位教授、专家的授课，学到了很多，思考了很多，感受了很多。开阔了视野，升华了理念，转变了思想，坚定了信心，既是一次知识的更新，能力的提升，更是一次思想的洗礼，受益匪浅，收获良多。

理论的最终目的在于指导实践，实践是检验真理的唯一标准。学以致用是我们学习的最终目的。2019年是公司推进属地化经营工作的布局年，也是各属地公司出经营成果的一年。我们应在工作中学习、在学习中工作，尽快完成从

管理者到经营者的角色转变和业务能力的提升。作为经营者要迅速完成心理及行为的深层变化，勤于思考、善于总结、勇于奉献、敢于担当、以培养人才、成就他人而自豪。

我们生活在这属于奋斗者的新时代，面临着“百年未有之大变局”，从事着开疆拓土属地经营这一伟大事业。我们都是梦想的筑造者，中材建设新历程的谱写者。我们将持续不断的学习，始终保持开拓进取的锐气，保持迎难而上的斗志，保持只争朝夕的进取精神，在工作思维和方法上勇于创新，敢于创新。一步一个脚印地前进，赢取属地公司美好的明天，创造中材建设新的辉煌！

学习是修身之本、创业之基，百战归来再读书、秣马厉兵再启航，深吸一口气、再擂一次鼓，何惧百战？ (俄罗斯公司：陈延栋)

今天你要出演“经营者”的角色

—属地化经营团队高级研修班学习体会



在中材建设工作了近16年之后，我发现企业这个舞台对每个人都是公平、公正的，重要的角色都是给予那些有梦想、快速学习的人。我们生活在这个充满变数、不确定的世界，只有不断学习才能得以再造我们自身，去做我们从前不能做的事情，重新认识我们与世界的关联，拓展我们的创新能力，使自己成为生命成长一部分。在我们每个人的内心，都有对这样的学习过程的深层渴望。

在2019年2月25日，这样的学习机会幸福地降临了。我和其他19位学员幸运地参加了主题为“天降才且雄，砥砺共辉煌”属地化经营团队高级研修班第一期的学习。在庄严的开班仪式上，童总亲自为我们每一位学员佩戴班徽。那一刻，我们内心充满了使命感。

公司在属地化经营的道路上，从2018年12月举办非洲区域属地化经营研讨会，到2019年1月份举办亚欧美区域经营研讨会，再到这次组织属地化经营团队高级研修班，这些高频率、高规格的动作，让我们对公司在推进属地化经营上的决心和信心深信不疑——属地化经营绝非雨后彩虹、昙花一现。如同王晖总在培训主题的解读，公司对属地化经营团队给予了厚望，我们应当以开放的态度，提升自身的竞争力，将个人的梦想与企业跨越式的发展紧紧结合起来，实现自我超越。

作为公司的资深员工，这次培训的最大受益者，我们只有深刻领会、理性认同培训的目的，才能自觉采取行动，最终学有所成、学以致用。

我们这些学员大多是项目“管理者”的出身，很多是出类拔萃的项目经理，如何实现自身从“管理者”向“经营



者”的华丽转身，表演好“经营者”的角色？能不能按照王晖总在2019年总经理工作报告上的要求，“全面遵循集团战略、文化、方针、管理原则、经营措施，坚持‘守土有责，守土尽责’，前瞻布局，向市场要空间，向竞争要增量，向属地要效益，形成先发优势”，“巩固传统EPC优势，延伸产业链，加速培育属地化公司造血能力，提升公司国际化发展水平，实现公司高质量、可持续发展”？这两个问题在培训完成以后，我们应该能够回答地更加自信一些。

回顾2月25日至3月4日短短8个白天黑夜，公司人力资源部门精心策划和组织的每一门课程、每一次研讨，都无不紧扣培训主题，无不直视每一位学员内心的焦虑与困惑，无不聚焦每一个属地化公司经营中的热点问题。老师们的细心引导，迷津指点，体现了教育的“传道授业解惑”的本质，让我们受益匪浅。这次课程的内容，既有像《世界地缘政治变动与企业发展机遇》针对宏观外部环境的高端解读，也有像《国际市场开发概要与商务谈判》针对具体业务的实战指导，还有像《新形势下如何促进海外业务合规经营》、《如何成为一名优秀的“驻外大使”》、《海外公共关系管理及维护》、《海外市场开发风险管控体系与全流程对策》等为了构建我们学员系统思考能力的精妙设计。所有这些课程，将让我们对从现状的被动反应，转换到主动创造未来；从周旋在复杂的细节中，跳脱到掌握动态的协调平衡。

在所有的这些精彩纷呈里，我们不能不提《从管理者到经营者的角色转变》这一课程对我们的极大启发。老师从具体工作技能、决策与控制模式、激励关注重心以



及自尊与成就类型等四个维度，告诉我们从“管理者”向“经营者”转型必须实现的心理和行为的深层次变化。

学习显然不是让我们感到自满，而是让我们清醒认识到自身的差距和不足。正如当代杰出的管理大师彼得·圣吉所言，“你越是学习就越能深切感受到自己的无知”。如果没有本次高级研修班的系统学习，我们对“管理者”和“经营者”两种内涵截然不同的角色的理解，就还可能停留在肤浅的层面。但现在我可以满有信心地说，我已经理解了宋志平董事长在《从管理到经营》一文中讲到的“管理者”与“经营者”的本质区别：“经营是面对企业外经营环境不确定的东西，更多的是做决定和选择，目标是盈利。而管理则面对企业内的具体的人、机、物、料，更多的是方法和制度，目标是提高效率。经营者的使命就是赚钱，而管理者的使命主要是降低成本”，“管理是正确地做事，主要的目的是提高效率；而经营是做正确的事情，主要目的是提高效益”。

这次培训是愉快和令人难忘的。它来的很及时，像春雨一样，我们每一位学员心中“经营者”的种子已经开始发芽了。

但我们的学习并没有停止。著名学者王小波告诫说：“没有科学知识的人比有科学知识的人更容易犯错误；但没有艺术修养的人就没有这个缺点，他还有容易满足的好处。”如果说属地化经营也是艺术的话，那我们将在属地化公司的国际化舞台上扮演好“经营者”的角色，从不满足，用一生去追求艺术。

(业务拓展部：朱顺龙)



中材建设报

CBMI CONSTRUCTION CO.,LTD

《中材建设属地化经营团队高级研修班专刊》

2019年3月25日 星期一 总第411期 http://www.cbmi.com.cn 中材建设有限公司主办

天将才且雄 砥砺共辉煌

—致逐梦路上的同行者们

时序更替，梦想前行。过去的一年，是辛勤耕耘的一年，也是硕果丰收的一年。我们的属地化经营工作开展良好，捷报频传。回望2018，我们之所以“过得充实、走得很坚定”，让中材建设这艘航船劈波斩浪稳健前行，就是因为心怀梦想、奋力追梦。事实证明，任何伟大的事业，都始于梦想，成于实干。

但我们也要清楚的认识，当前，世界已进入VUCA时代——我们正面对着一个易变(volatility)、不确定性(uncertainty)、复杂(complexity)和模糊(ambiguity)的世界，未来的发展规划越来越具有不可预测性。这是伟大的时代，也是可怕的时代；这是无法想象的时代，也是前途未卜的时代。但无论身处怎样的

时代，我们总还是需要寻找一条出路。这个出路就是持续不断地学习和创新。“玉不琢，不成器，人不学，不知道”。打败对手最有效的手段就是比对手学的更快，看的更远。创新力来源于创造性的学习，竞争力来源于快速的、持续的学习力。

“日月不肯迟，四时相催迫。”这是一个机遇与挑战并存的时代，时代会善待每一个宝贵的梦想，时代会成就每一个顺势有为的英雄。“苟怀四方志，所在可游盘”，开疆拓土历来是有志之士的不懈追求和成就自我的金阶玉梯，也是公司属地化经营最有力的保障。拓胸怀、升格局，因势利导、紧抓机遇、响应政策、规避风险、区域布局、整合资源，在一方热土上挥洒热血，这是一份

令人激情澎湃的伟业。

天将才且雄，砥砺共辉煌，志同道合的逐梦人是我们成就伟业的最大的底气，我们要拿出勇气、拿出干劲，在一代又一代中材建设人创造的历史伟业的基础上，创造出无愧于这个时代的业绩，在中材建设历史上留下我们的足迹。在为了梦想的不懈奋斗中，让不可能成为可能，让可能成为现实。

我们将创造新的辉煌，我们有这个自信，更有这个能力。愿与各位，共享美好愿景，共创辉煌未来。

中材建设执行董事、总经理：张

二零一九年贰月

中材建设属地化经营团队高级研修班顺利结业

新时期下，面对国际市场日益复杂和激烈的竞争态势，公司稳步推进属地化经营战略，这是公司国际化向深入发展、更高层次发展的必然途径。为全面有序推进公司属地化经营战略，不断以新的理念、新的方式提速国际业务发展，2019年2月25日—3月4日，“天将才且雄砥砺共辉煌”中材建设有限公司属地化经营团队高级研修班分别在总部和北京宝之谷会议中心举行培训，属地化经营团队及部分职能部门负责人共23人参加了此次培训。公司执行董事、总经理童来苟、党委书记陈增福、常务副总经理王晖出席开班典礼并做动员讲话，公司全体领导班子成员出席结业典礼，与学员做交流论坛并听取结业汇报。

童来苟为培训班学员佩戴班徽并发表重要讲话。他指出，2019年是公司推进属地化经营工作的布局年，属地化公司既要做好市场经营布局，又要按照既定目标出经营成果。全体学员要充分认识到学习的紧迫性和重要性，坚持不断学习，真正做到“把时间用在学习上，把心思用在工作上”，尽早实现角色转变和业务能力的提升。他强调，属地化经营团队高级研修班，是贯彻落实公司2019年工作会议精神最有时效的行动。全体学员要利用好此次集中培训的机会，转变思想、开拓思路，静下心来，认真学习，享受培训，收获培训。

他指出，此次课程紧密围绕属地化经营业务具有很强的针对性，参训人员都有许多收获，属地化经营是公司转型的必经之路，希望通过此次培训帮助各位经营者开拓思路，提升开展属地化经营的信心，提出公司要将培训工作常态化，全力打造一支学习团队，使得公司真正在业务转型升级过程中占领先机。

王晖做动员讲话，他表示此次培训形式多样、内容丰富、重点突出、师资力量雄厚、针对性强，每个学员都以饱满的学习热情、积极的学习态度、严肃的学习纪律圆满了



天将才且雄 砥砺共辉煌--中材建设有限公司属地化经营团队高级研修班



培训任务，此次培训不仅提升了属地化团队经营者的能力，更拓展了视野，为更好的推进公司属地化经营战略打下良好的基础。他希望各位经营者应该肩上有担当、心中有激情，要打造特别能吃苦、特别能战斗、特别能奉献的属地化经营团队，培训结束后各位属地化经营者应该在工作中学习、在学习中工作，把属地化经营进一步发展和壮大。

本期培训班紧扣“提升属地化经营团队的综合能力”这一主题，结合公司高质量发展的战略目标，精心设计安排全球宏观经济形势与金融市场分析、世界地缘政治格局变动与企业发展机遇、海外属地化经营与劳务管理、“一带一路”基础设施建设成密密码、从管理者到经营者的角色转变、新形势下如何促进海外业务合规经营、如何成为一名优秀的“驻外大使”、海外公共关系管理及维护、国际工程市场开发及商务谈判、海外市场开发风险管控体系与全流程对策等课程，并聘请聘请了来自中国人民大学、商务部、中国外交学院、知名央企管理精英、北京基业长青管理咨询股份有限公司的专家、教授，组成了强大的师资队伍，保证了培训质量，确保了学习效果。

为了更好地提高学习效率，解决实际问题，本次培训预设研讨主题，在老师引领下进行小组研讨，结构化地识别问题、运用工具、探讨解决之道。学员们集思广益、踊跃参与，由公司领导和专家组成点评小组，从不同视角，结合属地化经营工作中的经验和体会，对新时代面临的新形势、新任务进行热烈探讨，收获了丰厚的研讨成果。

此次培训还组织了微论坛，由公司领导、专家、学员共同参与，在有限时间内最大限度分享观点、方法、经验教训等。呈现培训对象来源不同、风格各异的思路和对策，实现学员间问题的相互交流，思路碰撞，寻得解决方案。

通过结构化研讨和专家参与的微论坛，学员们提出了很多有价值、可操作的工作措施，贡献了很多属地化经营创新的方法手段，提升了解决问题的能力水平。学员们一致表示，通过此次培训，拓宽了思路，提升了业务水平，增进了工作交流，要以此次学习培训为新的起点，不忘初心、牢记使命，知行合一、学用结合，认真履职、扎实工作，为实现公司高质量跨越式发展做出新的更大贡献。

培训期间纪律严明，学风优良。确保了学习任务的顺利完成。结业仪式上，陈延栋代表参训学员就培训期间的所学所获做了交流发言。

培训还组织了体育比赛和团队拓展活动，增强属地化经营团队之间融合、互动交流，打造一支有活力、拼搏向上的人才队伍。

本次培训通过集中面授、持续的研讨与分享交流，进一步提升整体属地化经营队伍的战略与国际化领导力、开发与监管执行力，学员学习热情高，考核成绩优异，培训内容涵盖面广、充实丰富、重点突出，为进一步开创中材建设海外事业新格局奠定坚实的属地化经营管理人才基础。培训工作取得了圆满成功。(人力资源部：王潇潇)

# 中材建设属地化经营团队高级研修班培训纪实

## 一、培训概况

### 1. 培训班概况

在结合中材建设国际发展战略要求和当前属地化经营团队提升需求,并根据各方意见进行了优化调整的基础上,天将才且雄 砥砺共辉煌一中材建设有限公司属地化经营团队高级研修班于2019年2月25日顺利开班,本次研修班汇聚了来自中材建设共计20名学员,在各方共同努力下,研修班圆满完成了各项学习任务,取得了卓越的培训成果,并于3月4日顺利结业!

### 4. 学员特征分析



本期共20名学员。我们从学员单位、学员工作岗位、培训表现等方面对学员特征做出简要分析如下:

本次培训共20名学员,分别来自中材建设17个不同的海外分公司或部门,学员从事的岗位差异较大,且大部分为男学员。在紧张的工作中能抽身参与本次培训非常难得,彰显了公司对本次培训的高度重视。

整体学习情况良好,通过与学员的交流了解,发现大家在不同项目上一些工作要求存在差异,且学员工作岗位的不同对课程需求度存在一些差距,在项目管理课程的部分内容,希望能够更加细致划分和讲解。

### 7. 结构化研讨



### 2. 领导高度关注



本次研修班得到了公司的高度重视,先后有九位公司专家亲临培训现场参与授课或交流,帮助学员深化了对公司战略和各板块业务的认识,有力提升了研修班的学习效果,进一步巩固了中材建设的独特培训特色!

### 5. 课程效果分析

高端师资云集,课程效果卓越。本次培训班保持了高水准的师资配置,取得了良好的培训效果,课程平均分95.46分,收到学员的积极反馈及建议。

序号	讲师	课程名称	评分
1	虞华彪	海外公共关系管理及维护	99.1
2	郭驰	从管理者到经营者的角色转变	98.4
3	袁南生	如何成为一名优秀的“驻外大使”	98.3
4	杨文诚	国际市场开发概要与商务谈判	98.3
5	金灿荣	世界地缘政治格局变动与企业发展机遇	97.5
6	张浩	海外属地化经营与劳务管理	95.2
7	黄卫平	全球宏观经济形势与金融市场分析	95.1
8	周啸东	“一带一路”基础设施建设成功密码	94.9
9	潘蔚东	海外市场开发风险管控体系与全流程对策	91.4
10	李志鹏	新形势下如何促进海外业务合规经营	86.4

### 8. 教学管理



### 3. 精彩课堂掠影



### 6. 学习教练



属地化经营团队培训班,学习教练发挥着重要作用并取得预期成果:

坚持以结构化研讨为核心,从规划、研讨、草案到研讨汇报的交付全过程参与和把关;从研讨辅助工具(鱼骨图和树状图)的使用,到报告形成过程中的各个专题讨论,学习教练都充分发挥了催化师的作用,达到了研讨的目的,即:催化新思想、碰撞新观点、激发新认识、分享新收获。



呈现属地化经营业务工作最佳实践。通过这种群策群力形式,加强了专家与学员间的交流,学员之间的互助融合,从而提升了学员学习体验,强化了培训班学习效果。

## 二、主要业绩

### 1. 学习成果

本期培训班取得了丰富的学习成果,学员在培训前后,知识以及技能的掌握方面获得了大幅度的提高。包括:1册问题答案集、1册教学管理文档、经验分享PPT、6份小组汇报ppt、班级各项学习资料、过程留影、结业短片等。

大力提升了学员与中材建设海外战略的能力匹配度,拓宽学员视野,进一步认清公司所处环境,深入理解公司长远发展规划。

紧密围绕六大课程主题,选聘行业知名专家及公司专家联合授课,深入学习,促进中材建设属地化经营团队核心业务工作和关键能力提升;

有效运用多种教学方式(结构化研

讨、问题墙、微论坛)等方法,引导学员发表各自见解、思维碰撞,激发创新点子,沉淀智慧,促进学员融合,锻造出有凝聚力、有创造力的学习型班级;

培育了一个优秀的团队,在班委的带领下,利用课余时间,积极组织班级活动增进学员友谊,期间涌现出位3优秀学员及1个卓越团队;

### 2.表彰



## 三、项目收获

### 1. 学员感言

通过两周的紧张学习,本次培训班的20名学员开拓了视野、增长了知识、锻炼了能力、培育了友情,更坚定了在各自岗位中继续建功立业的决心与信心。各小组成员对各自公司经营管理中遇到的问题和经验,对本单位业务特色、经典项目案例、个人工作体会等内容的分享。加深各业务板块、工作领域间的相互了解与经验借鉴,推动了各单位在业务上的合作与对接。



### 2. 培训小结

本次培训得到了中材建设公司高层领导高度重视,参训学员高度配合,共同努力达成良好的培训效果。人力资源部将积极总结积累,为公司人才培养战略贡献力量!



# 统一思想认识 聚焦工作目标 保持奋进的姿态 开启崭新的未来

2019年3月4日,公司属地化经营团队高级研修班第一期圆满结束。这是公司继2018年10月属地化公司设立暨运营评审会,2018年12月非洲区域和2019年1月亚欧美区域属地化经营研讨会之后,针对属地化经营工作的又一重要举措。如此高频率,高规格的组织 and 安排,彰显了公司对属地化经营的高度重视。公司广大员工一方面要清楚地认识到,属地化经营绝不是应景之作,而是公司贯彻集团曹江林总经理的重要指示,顺应市场需求,满足自身可持续发展的需要。更重要的一方面,要认真学习、领会各次会议精神,围绕如何打造属地化经营核心竞争力,精准定位,聚焦工作目标。下面分别从公司总部、属地化公司和个人三个层面,谈谈个人在学习后,对属地化经营工作目标和措施的理解。

## 公司总部要夯实基础,改革机制,打造成管理服务中心

近年来,公司的发展一年比一年好。尤其是2018年,公司全年完成收入36.14亿元,利润总额4.46亿元,新签合同额69.13亿,在手合同额160亿,全面超额完成年度经营目标,创造了历史最好业绩,为公司业务转型奠定了坚实的基础。2019年,公司还要继续巩固、扩大在传统主业

2019年2月25日到3月4日,在公司人力资源部统一安排下,来自13个国家的属地化公司负责人和公司三个部门的20名同学一起参加了“天将才且雄,砥砺共辉煌”一中材建设有限公司属地化经营高级研修班的集中化封闭式培训。

八天来,培训班安排了结构化研讨,各知名专家对我们进行属地化经营相关课程的授课,包括国际政治形势,经济金融,一带一路,经营者角色转变,公共关系,风险管控,合规经营等课程。让我们大大的开阔了视野,丰富了知识,提高了能力,学会了做人做事,无论是课堂学习,还是参加各种活动,都让我有所感动和收获。

理论素养得以提高,知识结构得到提升,业务能力得以提高。各位著名教授的课程,让我们“久旱甘霖”般的学到了各种知识,比如金灿荣教授的授课,让我们从世界地缘政治格局变动中看到企业的发展机遇;黄卫平教授的讲课,让我们从全球宏观经济局势中发现企业的机会与风险;郭驰教授让我们学会从管理者到经营者的角色转变;王文周老师的结构化研讨让我们学会了很多分析问题和解决问题的实用方法,所有这一切,都让我们受益匪浅,得

初春的北京,街旁的梧桐树梢已经悄然萌芽,破土而出的希望与力量总是催促着追梦人的步伐。一年之计在于春,在这个崭新的春天,“天降才且雄 砥砺共辉煌”属地化经营团队高级研修班分别在总部和北京宝之谷会议中心进行了为期8天的专项培训。

2019年是公司属地化经营元年,面临日益复杂多变的全球市场,打造一支敢于负责、勇于担当、善于作为的属地化经营团队,不仅是贯彻落实公司发展战略的重要保证,更是取得区域市场经营突破和稳定发展的关键,新形势下属地化经营团队比以往任何时候更需要担当和责任,需要更广阔的胸怀和视野,需要具备更高水平的国际市场开发、属地化经营管理能力。

### (一)学有所思拔能力

翻看此次培训课程:《世界地缘政治格局变动与企业发展机遇》、《“一带一路”基础设施建设成功密码》、《从管理者到经营者的角色转变》、《国际工程市场开发及商务谈判》、《海外市场开发风险管控体系与全流程对策》、《海外公共关系管理与维护》等一系列主题紧密围绕公司属地化经营战略,紧扣宏观经济走势、市场开发、经营意识转变、组织建设、客户关系维系等实战主题,旨在全方位提升学员的国际业务及团队管理实战技能,新方式、新理念使得所有参训者学有所获、学有所思,全面激发属地化经营者的内生动力。

### (二)学有所悟拓胸怀

本次培训除面授课程之外安排了结构化研讨与分享交流,结构化研讨区别于以往垂直思维模式,将目标导向和问题导向相结合,全体学员首先通过团队列名法找出制约属地化管理效能的六个关键问题,而后三个小组分别从

统一思想认识 聚焦工作目标 保持奋进的姿态 开启崭新的未来

与技术、市场、管理能力和资源优势,进一步夯实基础,为属地化经营保驾护航。与此同时,为实现对复杂多变的市场具有快速反应和决策能力,公司总部各部门要严格贯彻落实2019年工作会议上提出的“培育、指导、服务和考核”八字方针,从战略管控、资源配置、风险控制、投融资决策、绩效考核等五方面进行机制改革,逐步推进公司总部向集团化管理中心,尤其是向服务中心转变。对于属地化公司碰到的困难问题,要及时、准确、主动地予以解决,提升服务质量。

## 属地化公司要培养人才,狠抓经营,打造成利润中心

“培养人才”,“狠抓经营”,是属地化公司现阶段的两项中心工作。要两手抓,两手都要硬。董总指出,人才的培养、管理、利用对于属地化经营是一个最重要的问题。属地化公司要充分利用本地人语言、人脉及熟悉当地法规的优势,扩大当地员工的比例,逐步实现人才的招聘、培养、考核、激励的属地化管理。目前,俄罗斯罗公司等已经有一些比较好的作法,各公司要多交

# 厚德励志 笃学致远

到启迪。同样,各位专家的授课也让我们学到了很多做人的道理和哲学,创新工作方法,学会沟通与协调。比如杨文超老师教给我们的工作哲学“天下难事,必做于易;天下大事,必做于细”;袁南生大使教给我们的爱国情怀和国际间人际交往的诀窍;虞华彪老师的公共关系维护手法;潘蔚东老师的海外风险管控中的秘诀,都让我们大开眼界,学会做人做事。

生命需要激情,追梦才更幸福。本次培训充实的学习生活,白天上课晚上研讨,凌晨加班清晨跑步,这一过程激发了每个人积极主动、全力以赴的心态。大家更加热爱自己的事业,都坚定追梦的决心,有勇于扎根海外的雄心。大家也明白自己的责任,敢于担当,勇于挑责,主动积极投入到海外属地化经营中去并全力以赴。这次培训大家都努力去做了,也得到了想要的结果,培训结束的时候,大家才知道原来事业是如此的崇高,追梦是如此的幸福。

本次培训也让大家的团队合作意识增强。没有完美

# 击楫争先 破浪前行 ——属地化经营团队高级研修班侧记



中认领“人才、市场、技术”三大热点问题,各小组综合运用团队列名法、鱼骨图法等结构化研讨常用工具对认领问题展开研讨,分析问题产生的根源,并提出合理的解决措施。分析研讨中,各小组成员充分交流,经验共享,学员之间不同观点相互碰撞,虽然会有面红耳赤、有争执不休,但最终总能达成一致,提出最优解决对策。这种研讨方式不仅提升创新及分析、解决实际问题的能力,更在凝聚共识、明确方向中凸显学员格局与胸怀、彰显团队精神与力量。

### (三)学有所获强队伍

一双双通红的眼睛、一页页认真的笔记、一份份优异的答卷、一本本鲜红的证书成为此次培训最直接的收获。教学楼、餐厅、住宿楼,生活突然变成了三点一线,封闭的空间,流水一般的时间,培训基地的一头连着学员的责任与付出,一头系着公司的重托与期盼。回望8天的培训,短暂却意义非凡,通过此次系统性课程培训与实战案例研讨、团队研修与分享等多种手段,进一步提升属地化经营团队的国际化领导力、开发与监管执行力,加强各属地化

多借鉴。属地化公司作为区域唯一代表,充分了解 and 掌握目标市场的政治、经济、文化、法律环境,要有效地利用当地的社会关系和各类资源,运用科学的管理手段,要以市场开拓为着力点,对目标市场进行深度开发和系统性经营,对项目业务进行科学管理,以达到可持续发展,打造成公司新的利润中心。

## 广大员工要坚定信心,追逐梦想,争做属地化经营的贡献者

信心比黄金更重要,每一位中材建设人要坚定信心,把时间用在学习上,把心思用在工作上,追逐中材建设“规模适度,效益一流,事业有成,待遇优越,受人尊敬”的企业梦想。每一位中材建设人还要争当公司改革发展的坚定拥护者和积极实践者,不仅要争做属地化经营的“参与者”、“实践者”,更要力争做属地化经营的“贡献者”,通过每个中材建设人的努力,携手构建起员工利益与企业利益的“正相关”的良性机制,实现企业与员工的共同成长,最终使得每位中材建设人都能成为属地化经营的“受益者”。

新时代、新使命、新征程。2019,让我们统一思想认识,聚焦工作目标,继续保持奋进的姿态,开启属地化经营的崭新未来。(公司管理团队:王彬)

的个人,只有完美的团队。个人再强大,能力都有限,只有融入到团队里面来力量才是无穷的。要形成优秀的团队,团队内首先必须团结,因为大家是“一家人”,通过结构化研讨,大家实实在在的感受到了团队的力量,增强了团队合作意识。

珍惜与感恩,不虚度年华。光阴如白驹过隙,不容你我错过。公司属地化经营的号角已经吹响,我们不能虚度青春年华,要懂得珍惜现在和未来,珍惜公司给我们的工作机会和展示平台。

“路漫漫其修远兮,君将上下而求索”。我们将修身立德,做人做事,要牢固树立勇于奉献、吃苦耐劳、艰苦奋斗的思想,吃别人的苦,做别人做不了的事,忍别人忍不了的事。

“厚德励志,笃学致远”。培训学习属于现在,明天实践更需努力。公司的属地化经营蓝图已经绘就,向远方进军的号角已经吹响,我们将始终坚持学习、树立信心、大胆创新,在不断的自我超越中,享受工作的快乐,体现人生的价值,砥砺前行,再创辉煌,为公司的转型升级和属地化经营做出更大的贡献!(公司管理团队:荣亚坤)

经营团队对公司发展战略和岗位角色的深刻理解,启发新形势下各位属地化经营者的工作思路,激荡经验智慧,为进一步开创公司属地化经营新格局,奠定了坚实的基础。

人的成长无捷径可走,惟有经风雨、见世面,才能强筋骨、长才干。磨练筋骨,困知勉行,操心为虑,而后可以增智慧而长见识。这是一个机遇与挑战并存的时代,新时代会善待每一个宝贵的梦想,也会成就每一位顺势有为的英雄。公司属地化经营战略已定,无论前方山高水多、坡多陡,坎多深,只要我们统一共识、凝聚心力、保持清醒头脑、焕发昂扬斗志,一定可以描绘出属于我们的时代风景,创造出属于我们的时代业绩!

属地化经营高级研修班的培训到此落下帷幕,一段旅程的结束并不是终点,它常常意味着新征程的开始和延展。舟至中流,不进则退,唯击楫者,方能破浪前行。最后我想借用结业典礼上一名学员引用的一首诗,把它献给开疆拓土的属地化经营团队,献给肩上有担当、心中有激情的改革者、实践者,献给每一位心怀梦想、无问西东的逐梦人。

不论激越,还是宁静  
我祈求,只要不是平淡  
如果远方呼喊我,我就走向远方  
如果大山召唤我,我就走向大山  
双脚磨破,干脆再让夕阳涂抹小路  
双手划烂,索性就让荆棘变成杜鹃  
没有比脚更长的路  
没有比人更高的山

(企业发展部:席晓蕾)