

中企培企业管理中心 中国董事监事培训网

中企培〔2023〕14号

关于举办“国有企业三项制度改革与差异化薪酬绩效模式设计 暨激励性经理层成员任期制与契约化操作技巧专题培训班” 的通知

各有关企事业单位：

深化国有企业三项制度改革，适应社会主义市场经济体制的迫切需要，优化经理层与骨干人员的差异化薪酬分配体系，提高核心人员工作积极性，通过建立现代企业制度、创新体制机制，加快推进企业人事制度改革、用工制度改革、分配制度改革，实现管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减，持续增强企业活力与竞争力。科学设计企业差异化薪酬绩效方案与操作方法，用激励机制吸引和留住企业有用人才，才能充分调动国有企业职工的积极性、主动性、创造性，促进收入分配更合理、更有序。另外央企和地方国资委及直属监管企业要明确工作职责和目标任务，健全工作机制和督促考核机制，保证尽快完成各级子企业推行任期制和契约化管理。为此，中企培企业管理中心、中国董事监事培训网2023年在全国各地举办“国有企业三项制度改革与差异化薪酬绩效模式设计暨激励性经理层成员任期制与契约化操作技巧专题培训班”。请各单位积极组织相关人员参加。现将具体事项通知如下：

一、培训内容：

第一部分：国有企业五定实施过程中存在问题及操作技巧

1、组织授权体系的原则和技巧；2、机构设计和部门设置的原则；3、组织架构或组织机构设计思路、技巧；4、管理层级和管理幅度的设计技巧；5、部门工作说明书编写思路、技巧；6、工作分析的方法和技巧；7、三定(定岗、定编、定员)原则、思路、方法和技巧；8、岗位说明书的职责和任职资格条件的思路、方法、技巧；9、职位体系设计目的，双通道、多序列岗位设计方法和技巧；10、管理、专业技术、生产操作职位能力模型设计方法和技巧。

第二部分：国有企业管理人员之能上能下机制建设及操作技巧

1、明确管理人员岗位职责和任职条件；2、竞聘上岗流程和考试方法及案例分享；3、建立管理人员选拔任用机制和日常监督机制；4、建立内部管理岗

位竞争上岗机制和坚持竞争择优的原则；5、职业经理人占管理人员比例，市场化招聘职业经理人要项和流程；6、职业经理人激励约束机制和退出机制；7、《双百企业推行职业经理人制度操作指引》在实施过程中重点难点解析；8、以三项制度改革为抓手，构建市场化选人用人和薪酬分配机制方法策略。

第三部分：国有企业薪酬之能多能少的方案设计操作技巧及案例分析

一、薪酬水平管理方法论

1、工资总额管理 2、人力成本管控与市场竞争

二、薪酬设计的工具与方法

1、构建 3P+1M 的现代薪酬支付理念；2、比高低：外部竞争性分析 3、断合理：内部薪酬公平性分析；4、定薪级：岗位价值评估成果；5、定水平：薪酬水平策略分析；6、定结构：薪酬结构策略分析；7、测总额：新体系下的人员定薪测算。

三、薪酬与绩效之设计与套改实践

1、薪酬主要构成及设计原则，确定薪酬水平等级的三大外在要素及内在要素，强调三加一确定薪酬原则，即岗位、技能、绩效为主，同时参考市场价位；2、如何构建一主多辅的薪酬体系，介绍多数企业采用的岗位绩效薪酬模式及操作要点以及高管、技能、营销、生产操作和服务人员的多种薪酬模式特点；3、薪酬方案设计关键节点，包括如何进行企业内部各类员工薪酬曲线分析，如何有效实施外部薪酬调查，薪酬战略与企业发展战略关系，确定薪酬定位；4、岗位绩效工资制设计要领及主要方法，一岗一薪与一岗多薪的设计方法，宽带薪酬设计要领，部门绩效工资三步确定法，员工绩效工资两种确定方式等。

第四部分：国有企业全员绩效考核之人员能进能出的操作技巧及案例分析

1、如何建立现代绩效管理体系框架？企业常见的绩效管理存在哪些问题？2、如何用 BSC、OKR、KSF、KPI、MBO、PBC 等考核工具建立考核指标体系？3、管理人员如何制定指标？4、绩效工资确定？如何通过人工成本风险控制提高企业绩效？5、对员工的奖励应该包括哪些方面，如何制定员工奖励办法？6、如何将部门绩效考核和员工业绩考核有机结合起来？7、企业各类性质的部门通用和专有绩效考核指标体系设计的量化和细化；8、如何解决职能部门和人员考核指标难以量化的问题。

第五部分：推行经理层成员任期制与契约化之差异化薪酬激励技巧及案例分析

1、推进任期制和契约化管理改革核心之如何明确任期期限及权责管理；2、推进任期制和契约化管理改革核心之契约化管理，注重契约目标体系化，根据企业功能分类实施分类考核及不同岗位经理层成员的差异化考核；3、推进任期制和契约化管理改革核心之注重建立“摸高”机制，不同目标档位匹配相应的考核计分与薪酬分配机制，分档制定富有挑战性的考核目标；4、注重年度和任期经营业绩考核目标的有效衔接，坚持业绩导向，真正体现“业绩升、薪酬升，业绩降、薪酬降”；5、坚持薪酬刚性兑现，根据经营业绩考核结果刚性兑现薪酬，以及如何建立薪酬追索扣回制度；6、坚持灵活开展多种中长期激励，对经理层成员灵活开展股权激励、分红激励、超额利润分享等中长期激励，最大限度调动经理层成员积极性和主动性；

二、参加人员：

各企事业单位主管领导、董事会/经理层成员、人力资源部/组织人事部、行政（综合）管理部、党务、薪酬/绩效主管（专员）、劳动关系等相关人员等。

三、培训时间地点：

23 年第 11 期	2023 年 6 月 14 日至 17 日	青岛市 (14 日全天报到)
23 年第 12 期	2023 年 6 月 27 日至 30 日	南京市 (27 日全天报到)
23 年第 13 期	2023 年 7 月 5 日至 8 日	威海市 (5 日全天报到)
23 年第 14 期	2023 年 7 月 14 日至 17 日	贵阳市 (14 日全天报到)
23 年第 15 期	2023 年 7 月 19 日至 22 日	成都市 (19 日全天报到)
23 年第 16 期	2023 年 8 月 2 日至 5 日	西宁市 (2 日全天报到)
23 年第 17 期	2023 年 8 月 9 日至 12 日	大连市 (9 日全天报到)
23 年第 18 期	2023 年 8 月 23 日至 26 日	长沙市 (23 日全天报到)

四、网络查询

中国董事监事培训网 (www.chinadsjs.com)

五、报名办法及要求

1、因本通知发放范围有限，敬请各收文单位协助转发通知并认真组织本地区、本单位相关人员统一报名，各收文单位也可直接报名。

2、请参加研修班的同志将报名回执 (见附件) 逐项填好后，可以通过微信、qq 以及电子邮件发送报名表。

培训班详细报到地点及乘车路线收到报名回执后在每期开班前一周发放。

六、收费标准

A 类培训费 3800 元/人 (含培训、师资、场地、资料)。

B 类培训费 4680 元/人 (含培训、师资、场地、资料、证书)。

食宿统一安排、费用自理。

培训费报到时现场交纳或者提前电汇至我中心账户。

户 名：中企培 (北京) 企业管理中心

开 户 行：中国工商银行北京四道口支行

银行帐号：0200049309201023559

七、证书说明

经培训合格后，由中国职业教育资格认证中心颁发“薪酬管理师 (高级)”或“人力资源法务师 (高级)”或“人力资源管理师 (高级)”岗位能力证书。此证可官方网站查询。根据《职业教育法》规定，人力资源管理部门和用人单位可根据此证了解人员接受培训的情况，作为能力评价、考核、聘用和任职的重要依据。需办理证书的学员，请提前将学历证明、身份证及二寸红底免冠照片 (JPG 格式) 发电子版至我中心，以便办理证书使用。

八、联系方式

咨询电话：010-88517055、63308361

联系人：张国良 13910007503

微信咨询：13910007503

QQ 咨询：563076378

报名邮箱：zhongqipei@163.com

附件：报名回执表



附件：

国有企业三项制度改革与差异化薪酬绩效模式设计暨激励性经理层成员任期制与契约化操作技巧专题培训班报名回执表

报名邮箱：zhongqipei@163.com

单位名称					
通信地址				E-mail	
联系人		电话		手机	
参 加 人 员					
姓 名	性 别	职 务	联系电话	手机	班次
住宿预订	<input type="checkbox"/> 单间单住 <input type="checkbox"/> 标间单住 <input type="checkbox"/> 不住；标间（ ）间 单间（ ）间 拟住日期：2023年 月 日— 月 日				
开票信息	<input type="checkbox"/> 增值税专票 <input type="checkbox"/> 增值税普票				
单位名称					
纳税人识别号					
单位地址、电话					
开户银行、账号					
是否办理证书： A类：否 <input type="checkbox"/> B类：是 <input type="checkbox"/>					