

# 中企培企业管理中心文件

中企培〔2024〕34号

## 关于举办“新一轮国企改革三项制度改革背景下国有企业薪酬绩效模式设计暨工资总额与人工成本预算编制管理操作实务专题培训班”的通知

各有关单位：

深入落实三项制度改革，全面构建中国特色现代企业制度下的新型经营责任制，增强更加精准灵活、规范高效的收入考核分配机制，激发各级干部员工干事创业的积极性主动性创造性，进一步突出价值创造导向，引导国有企业不断提高核心竞争力，是新一轮国企改革深化提升行动关键内容。随着《国有企业改革深化提升行动方案（2023-2025年）》《国有企业内部薪酬分配指引》《国有科技型企业股权和分红激励暂行办法》以及《国有企业工资总额管理办法》等政策的落地执行，深化收入分配制度逐步深入到改革和应用的实质阶段。

在新一轮国企改革中，薪酬改革核心在于建立市场化、激励性的薪酬分配体系，国资委要求国有企业必须结合企业实际做好岗位价值评估工作，以岗定薪，按绩取酬，加快建立企业薪资水平与企业竞争力相挂钩的机制，实现国企工资总额与效益、效率双挂钩，企业薪酬水平与员工劳动价值、经营业绩、绩效考核紧密联动，激发企业内在活力。为帮助国有企业在深化改革过程中，更好地理解 and 应对政策变革，掌握激励性薪酬绩效体系设计的实战技能，提升企业的整体竞争力和运营效率。为此，中企培企业管理中心、中国董事监事培训网特举办“新一轮国企改革三项制度改革背景下国有企业薪酬绩效模式设计暨工资总额与人工成本预算编制管理操作实务专题培训班”。请各单位积极组织相关人员参加。现将有关事项通知如下：

### 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实务

- 1、国有企业机构设计和部门设置的原则；
- 2、管理层级和管理幅度的设计技巧；
- 3、五定(定岗、定编、定员、定责、定薪)原则、思路、方法和技巧；
- 4、岗位说明书的职责和任职资格条件的思路、方法、技巧；
- 5、职位体系设计目的，双通道、多序列岗位设计方法和技巧；
- 6、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：国有企业市场化劳动用工机制建设及操作实务

- 1、国有企业全面推行公开招聘制度，信息、过程、结果公开；
- 2、加强和规范劳动合同管理，需要注意的几个问题；
- 3、以合同管理为核心、以岗位管理为基础的市场化用工制度；
- 4、控制用工总量，优化人员结构，建立企业内部人力资源市场；
- 5、建立员工的退出机制的方法、技巧；
- 6、员工内退最优补偿计算方法、技巧。

### **第三部分：国有企业管理人员能上能下机制建设及操作实务**

- 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

### **第四部分：国有企业薪酬管理之人员能多能少的方案设计操作实务及案例**

#### **分析**

- 1、薪酬策略：以业务战略定薪酬策略；
- 2、薪酬调查：以薪酬策略定薪酬调查；
- 3、岗位价值评估：以薪酬调查定岗位价值；
- 4、职级薪档：以岗位价值定职级薪档；
- 5、薪酬结构：以职级薪档定薪酬结构；
- 6、薪酬制度：以薪酬结构定薪酬制度。

### **第五部分：国有企业绩效考核之人员能进能出的方案设计操作实务及案例**

#### **分析**

- 1、以战略定绩效体系：公司战略解码；
- 2、以体系定绩效维度：建平衡记分卡；
- 3、以维度定绩效指标：事前达成共识；
- 4、以指标定绩效实施：事中跟踪纠偏；
- 5、以实施定绩效结果：事后复盘与面谈；
- 6、以结果定绩效应用：薪酬晋升培养。

### **第六部分：国有企业工资总额及人工成本预算编制管理操作实务及案例分**

#### **析**

- 1、工资及人工成本预算编制与管理的相关政策；
- 2、协同编制工资及人工成本预算的必要性、合理性与可行性；
- 3、预算编制的主要依据及各项基础工作；
- 4、预算编制与管理的基本程序和主要环节；
- 5、从可分配价值供给侧测算编制工资总额预算和人工成本预算主要方法；
- 6、从人工成本支出及工资分配需求侧测算编制工资总额预算和人工成本预算的主要方法；
- 7、综合平衡供给侧与需求侧预算测算结果合理依据、分析模型和操作技巧；
- 8、如何解决企业内部预算分类编制、管理与调控的相关问题等。

### **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。

### 三、培训时间地点：

第 49 期 2024 年 12 月 24 日至 27 日 海口市（12 月 24 日全天报到）

第 50 期 2025 年 1 月 7 日至 10 日 哈尔滨市（1 月 7 日全天报到）

### 四、网络查询

中国董事监事培训网（[www.chinadsjs.com](http://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、请参加培训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

培训费 3980 元/人。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、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](mailto:zhongqipei@163.com)

附件：报名回执表



附件：

新一轮国企改革三项制度改革背景下薪酬绩效模式设计暨工资总额与人工成本预算编制管理操作实务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	
<b>参 加 人 员</b>					
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： 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					
需要咨询的问题：					