

中企协培〔2024〕9 号

关于举办深化国有企业三项制度改革与薪酬绩效模式设计

暨工资总额与人工成本预算编制管理操作实务专题研修班的通知

各有关单位：

深化国有企业劳动、人事、分配三项制度改革，是适应社会主义市场经济 体制的迫切需要，是深化国企内部改革的重要突破口，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、收入能多能少，持续增强企业活力与 竞争力。科学设计企业的[薪酬](http://www.chinacpx.com/tag/%E8%96%AA%E9%85%AC_1.html)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。另外国有企业工资总额管理是调节国家、企业、职工 三者利益关系的重要方式，事关国有企业改革发展，涉及国企广大干部职工切 身利益。工资总额决定机制如何发力，如何切实起到激励劳动者创造价值、促 进企业高质量发展的作用，是社会普遍关心的问题。

为此我中心特举办深化国有企业三项制度改革与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研修班。请各单位积极组织相关 人员参加。咨询电话：010-68479266。现将具体事项通知如下：

一、研修内容：

（一）国有企业五定实施过程中存在问题及操作实务

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；

5.五定(定岗、定编、定员、定责、定薪)原则、思路、方法和技巧；

6.岗位说明书的职责和任职资格条件的思路、方法、技巧；

7.职位体系设计目的，双通道、多序列岗位设计方法和技巧；

8.管理、专业技术、生产操作职位能力模型设计方法和技巧。

（二）国有企业市场化劳动用工机制建设及操作实务

1.《进一步深化中央企业劳动用工和收入分配制度改革的指导意见》解读； 2.全面推行公开招聘制度，信息、过程、结果公开；

3.加强和规范劳动合同管理，需要注意的几个问题；

4.以合同管理为核心、以岗位管理为基础的市场化用工制度；

5.控制用工总量，优化人员结构，建立企业内部人力资源市场； 6.国企改革中的用人模式优化；

7.建立员工的退出机制的方法、技巧；

8.员工内退最优补偿计算方法、技巧。

（三）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策略。

（四）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。

（五）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。

（六）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、拟请授课专家：

拟邀请国资委主管部门相关领导、中国人事科学研究院、中国劳动和社会 保障科学研究院等专家授课，并组织交流与研讨。（授课专家以报到通知为准）

- 2 -

三、研修对象：

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。

四、研修费用及有关报名事项：

1、A 类收费：3980 元/人（含培训、场地、发票、教材费用）。

2、B 类收费：4980 元/人（含培训、证书、场地、发票、教材费用）。

3、因本通知发放范围有限，敬请收文单位协助转发此通知并组织相关人

员统一报名，收文单位可直接报名，名额不限。食宿统一安排,费用自理。 4、本次研讨内容及相关课程均可赴贵公司提供内训，欢迎来电咨询。

五、证书说明：

经学习，考核合格者，由中国管理科学研究院颁发“人力资源管理师 ”或 “薪酬管理师 ”或“绩效管理师 ”专业人才职业技能证书。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。办证学 员需将学历证明、身份证及证件照片发电子版至我中心。

六、研修时间安排及地点：

时间：2024 年 3 月 20 日至 3 月 23 日 西安市 （3 月 20 日全天报到）

时间：2024 年 3 月 27 日至 3 月 30 日 成都市 （3 月 27 日全天报到）

时间：2024 年 4 月 10 日至 4 月 13 日 北京市 （4 月 10 日全天报到）

时间：2024 年 4 月 17 日至 4 月 20 日 厦门市 （4 月 17 日全天报到）

时间：2024 年 4 月 24 日至 4 月 27 日 重庆市 （4 月 24 日全天报到）

时间：2024 年 5 月 15 日至 5 月 18 日 上海市 （5 月 15 日全天报到）

时间：2024 年 5 月 24 日至 5 月 27 日 青岛市 （5 月 24 日全天报到）

七、联系方式:

联系电话：（010）68479266 工 作 QQ:964947242

传 真：（010）68701300 邮 箱：[zhongqixiepei@126.com](mailto:zhongqixiepei@126.com)

联 系 人： 韩 皓 手 机：13552106866 （微信同号）

附 件：研修班报名回执表

中企协培企业管理中心办公室 2024 年 1 月 10 日

抄 送:中企协副会长、理事长办公室 中企协培训工作委员会办公室

中企协企业管理培训中心办公室 2024 年 1 月 10 日印发

附件：

深化国有企业三项制度改革与薪酬绩效模式设计

暨工资总额与人工成本预算编制管理操作实务专题研修班报名回执表

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| \*单位名称 |  | | | | | | |
| \*通讯地址 |  | | | 邮 编 |  | | |
| \*经办人 |  | \*职 务 |  | \* 手 机 |  | | |
| \*电 话 |  | \*传 真 |  | E-mail |  | | |
| \*姓 名 | \*性 别 | \*部 门 | \*职 务 | \*A 类收费 | \*B 类收费 | | \*手 机 |
|  |  |  |  |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |
|  |  |  |  |  |  | |  |
| \*发票要求 | □增值税普通发票 □增值税专用发票 | | | | | | |
| \* 发 票 信 息 （专票填写 1-4 全 部 信 息 ；普票填 写 1-2 信息） | 1.开票单位：  2.纳税人识别号：  3.地址、电话：  4.开户行及账号： | | | | | | |
| \*住宿安排 | □单住 □合住 | | | \*参会地点 | |  | |
| \*付款方式 | □汇款 □现金 □微信或支付宝 | | | | | | |
| 汇款账户 | 收款单位：中企协培企业管理（北京）中心  开 户 行：中国工商银行北京四道口支行  银行帐号：0200 0493 0920 1095 255 | | | | | 参会单位盖章  年 月 日 | |

备注：1.此表可复制，\*部分为必填项，汇总名单后发送至培训中心

2.联 系 人：韩 皓 13552106866 (微信同号)

3.咨询电话：010-68479266 邮箱：[964947242@qq.com](mailto:964947242@qq.com)