

# 中企培企业管理中心 中国董事监事培训网

中企培〔2024〕13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培训班” 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，中企培企业管理中心、中国董事监事培训网特举办“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、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。

## 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、《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。

## 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26期	2024年3月20日至23日	西安市（3月20日全天报到）
第27期	2024年3月27日至30日	成都市（3月27日全天报到）
第28期	2024年4月10日至13日	北京市（4月10日全天报到）
第29期	2024年4月17日至20日	厦门市（4月17日全天报到）
第30期	2024年4月24日至27日	重庆市（4月24日全天报到）
第31期	2024年5月15日至18日	上海市（5月15日全天报到）
第32期	2024年5月24日至27日	青岛市（5月24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

A类培训费 3980元/人（含培训、师资、场地、资料）。

B类培训费 4980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。需办理证书的学员，请提前将学历证明、身份证及一寸证件照片发电子版至我中心，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](mailto:zhongqipei@163.com)

附件：报名回执表



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：2024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"/>					