

中企国研企业管理中心文件

中企国研〔2024〕41号

关于举办新一轮国有企业三项制度改革背景下薪酬绩效管理体系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。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，我中心特举办新一轮国有企业三项制度改革背景下薪酬绩效管理体系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：010-83634744。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. 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。

（二）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。

（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。

(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、中国劳动和社会保障科学研究院、央企、大型国企有多年工作实操经验的专家授课，并组织交流与研讨。（授课专家请以实际报到通知为准）

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）。
2. B类收费：4980元/人（含培训、证书、场地、发票、教材）。

食宿统一安排，费用自理。费用报到时可通过微信、支付宝、现金等方式面交或提前汇款至中心指定收款账户（户名：中企国研（北京）企业管理中心，银行帐

号：0200 0807 0920 0142 482 ， 开户行：中国工商银行股份有限公司北京东城支行）。

3. 本通知发放范围有限，敬请各收文单位协助转发此通知，统一组织人员参加的单位，参会人数每达到6人以上免1人培训费。

4. 请确定参加培训的人员于报到日前将报名回执表填好后 E-MAIL 至会务组；具体报到地点，会务组收到报名回执表后发送补发通知。

五、证书说明

经学习，考核合格者，由中国国家人才测评网颁发“人力资源管理师”或“薪酬管理师”专业人才职业能力测评证书。此证官方网站查询。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。办证学员需将本人身份证复印件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9月05日至9月08日	青岛市	(9月05日全天报到)
时间：2024年9月18日至9月21日	重庆市	(9月18日全天报到)
时间：2024年9月25日至9月28日	杭州市	(9月25日全天报到)
时间：2024年10月16日至10月19日	西安市	(10月16日全天报到)
时间：2024年10月23日至10月26日	厦门市	(10月23日全天报到)
时间：2024年11月12日至11月15日	上海市	(11月12日全天报到)
时间：2024年11月26日至11月29日	北京市	(11月26日全天报到)
时间：2024年12月10日至12月13日	成都市	(12月10日全天报到)
时间：2024年12月24日至12月27日	海口市	(12月24日全天报到)
时间：2025年01月07日至01月10日	哈尔滨市	(01月07日全天报到)

七、联系方式

联系人：刘娜 手机：18810386326(微信同号)

电话传真：(010) 83634744 工作QQ:1607451620、2906896635

邮箱：1607451620@qq.com、zqgyqx@163.com

官网查询：中国国资国企管理研究培训网 (www.zqgyqypxw.com)

附件：研修班报名回执表



附件：

**新一轮国有企业三项制度改革背景下薪酬绩效管理体系设计
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		*邮 箱		
*姓 名	*性 别	*部 门	*职 务	*A类收费	*B类收费	*手 机
*发票要求	<input type="checkbox"/> 增值税普通发票 <input type="checkbox"/> 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	<input type="checkbox"/> 单住 <input type="checkbox"/> 合住			*参会地点		
*付款方式	<input type="checkbox"/> 汇款 <input type="checkbox"/> 现金 <input type="checkbox"/> 微信或支付宝					
汇款账户	收款单位：中企国研(北京)企业管理中心 开 户 行：中国工商银行股份有限公司北京东城支行 银行帐号：0200 0807 0920 0142 482				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：刘娜 18810386326（微信同号）
 3. 咨询电话：010-83634744 邮 箱：1607451620@qq.com