

中企培企业管理中心文件

中企培〔2019〕33号

关于举办《关于改革国有企业工资决定机制的意见》解析与国企薪酬改革下薪酬、绩效管理方案设计操作实务培训班的通知

各有关单位：

2018年国务院印发了《关于改革国有企业工资决定机制的意见》（以下简称16号文），16号文在薪酬、激励、股权等方面赋予国企巨大空间，旨在进一步建立健全灵活、高效的国有企业经营机制，推动国有企业全面提升高质量发展。国有企业人事、劳动和薪酬三项制度改革是完善现代企业制度的重要组成部分，也是国企改革的重点和难点。

为深入学习16号文，充分调动国有企业职工的积极性、主动性、创造性，进一步激发国有企业创造力和提高市场竞争力，不断推进人事、劳动和薪酬三项改革深化与创新，促进收入分配更合理、更有序，中企培企业管理中心特邀请中国人力资源和社会保障部劳动工资研究所权委专家拟定于2019年在全国各地继续举办“《关于改革国有企业工资决定机制的意见》解析与国企薪酬改革下薪酬、绩效管理方案设计操作实务培训班”。本课程以“国有企业的薪酬制度改革”为背景，掌握如何科学设计企业薪酬绩效体系建设的设计与操作方法，用激励机制吸引和留住企业有用人才，并将通过政策研讨、实操指导、典型案例剖析、对国有企业薪酬制度改革的热点、难点问题展开研讨。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：《关于改革国有企业工资决定机制的意见》的重点解析与研讨

- 1、16号文制定的背景、改革思路、基本原则和四个主要框架
- 2、16号文的核心思想，对市场机制决定和企业主体分配地位的实操把握
- 3、六类企业如何分类确定工资效益联动指标及政策制定实例分享
- 4、如何理解工资总额预算不考虑人员编制的问题，企业应对思路选择
- 5、什么企业可以实行备案制，什么企业可以实行核准制，备案制与核准制的区别
- 6、16号文规定的完善国企内部工资分配制度管理新思路、新趋势和新措施
- 7、国企工资总额自主预算下的政府监控机制体制内涵

- 8、实行 16 号文与工资指导线的关系
- 9、工资决定机制改革前后效果与政策预期比较
- 10、国资委关于工资总额决定机制改革四大目标和相关政策文件介绍
- 11、对当前国企工资收入分配状况的数据分析与判断
- 12、结合 16 号文，国企自主进行工资总额预算和深化薪酬制度改革案例

分享

第二部分： 国企薪酬改革下绩效改革与长期激励机制设计实务操作

- 1、薪酬体系构成与设计原则
- 2、国企薪酬诊断分析与案例
- 3、国企不同级别员工的薪酬构成
- 4、与薪酬体系匹配的激励方式
- 5、国企长期激励实施的重点与难点
- 6、股权激励机制的现状与设计模式
- 7、绩效管理框架及要点
- 8、绩效考核指标及方式和结果应用
- 9、绩效管理实战技巧与案例分析
- 10、绩效量化考评难点及对策
- 11、部门及岗位绩效考评方案构成
- 12、企事业单位负责人绩效考评规定
- 13、管理科室绩效考核指标设计
- 14、业务部门绩效考核指标设计及方法
- 15、德能勤廉考核指标设计
- 16、行政管理人员及业务人员绩效指标设计

第三部分： 国企薪酬改革下单位人才激励特殊薪酬方案设计

- 1、年薪制工资分配方案设计
- 2、协议工资构成及方案设计
- 3、项目工资构成及方案设计
- 4、奖励性绩效工资方案设计
- 5、企事业单位创新岗位设置方法
- 6、企事业单位流动岗位设置方法

第四部分： 企事业单位合法合规发放津补贴政策依据及实操方法

- 1、合法合规发放职工加班等费用的方法及政策依据
- 2、合法合规发放专家劳务费用的方法及政策依据
- 3、合法合规发放课题劳务等费用的方法及政策依据
- 4、合法合规激励管理人员的方法及政策依据
- 5、临时交办工作合法合规激励方法及政策依据

第五部分： 实施岗位动态管理，留住优秀人才实操技术

- 1、岗位设置管理有关规定
- 2、岗位设置管理现状及问题
- 3、岗位设置操作要点及方法
- 4、动态管理规定及操作要点
- 5、岗位转换后管理有关规定

第六部分：国企薪酬改革下企业激励性薪酬方案调整的基准与风险调控

- 1、转岗、转岗培训员工的薪资标准架构以及法定基本待遇标准；
- 2、轮岗、轮休、待岗员工的薪资标准如何确定；
- 3、停薪留职、内退人员的薪资标准如何确定；
- 4、内部员工兼职的薪资标准如何确定；
- 5、企业如何重新确定员工的收入结构和比例，以降低人工成本；
- 6、企业高管、中层管理人员、普通员工的如何进行分类综合薪酬方案设计？

第七部分：国企薪酬改革下各类人员薪酬制度合理设计的操作方法

- 1、哪些员工适宜实行职级工资制度，设计方法及案例；
- 2、哪些员工适宜实行岗位绩效工资制度，设计方法及案例；
- 3、销售人员、承包人员、关键人才适宜实行哪种工资制度，设计方法及案例；
- 4、各类人员的岗位（职位）工资标准体系制定技巧？
- 5、企业工资级别数量如何确定？企业的薪资水平如何市场化？
- 6、各级工资的级幅度设定有什么规律和实际上的意义？
- 7、各级工资的级幅度设定有什么规律和实际运用上的意义？
- 8、两级工资之间的重叠度该如何设定实际运用中的意义是什么？

第八部分：国企薪酬改革下如何充分发挥薪酬的两个激励

- 1、在薪资管理中如何“以岗定级、以人定档、以业绩定奖金”；
- 2、如何为新招聘的人员定薪，如何为调动的人员定薪；
- 3、解决薪酬决心从水平低于标准的人员的科学合理方法；解水平超标的人员的十种方法；
- 4、薪资调整的种类（晋升调薪、业绩调薪、结构化调薪）；
- 5、给张三调薪，李四也要求调薪，怎么办？不同的人各调多少薪，如何量化？
- 6、如何从制度上避免部门经理为了争取调薪而拼命给下属打高分，或给喜欢的下属打高分？
- 7、如何设计绩效薪酬工资与奖金如何加强在管理中的必要沟通，以及沟通的内容和技巧；
- 8、用三种均衡性原理去解释和沟通当下属薪酬高于上级、新来员工高于老员工等争议情况。

二、参加对象

各企事业单位领导、总经理、副总经理、分管人力副总及相关人员；各有关企事业单位人力资源部、人事部、劳资部、薪酬福利、绩效考核主管（专员）、企业法律顾问、各律师事务所律师、各类人力资源管理人员和业务骨干及相关人员；各科研、院校从事劳动合同法及人力资源研究的专业人士；各有关企事业单位工会组织主管领导及相关人员。

三、培训时间地点

2019年10月16日-10月20日	厦门市	(10月16日全天报到)
2019年10月18日-10月22日	上海市	(10月18日全天报到)
2019年10月23日-10月27日	贵阳市	(10月23日全天报到)

2019年10月30日-11月02日	北京市	(10月30日全天报到)
2019年11月06日-11月10日	南宁市	(11月6日全天报到)
2019年11月13日-11月17日	昆明市	(11月13日全天报到)
2019年11月20日-11月24日	深圳市	(11月20日全天报到)
2019年11月27日-11月30日	北京市	(11月27日全天报到)
2019年12月06日-12月10日	厦门市	(12月6日全天报到)
2019年12月11日-12月15日	北海市	(12月11日全天报到)
2019年12月20日-12月24日	海口市	(12月20日全天报到)
2019年12月26日-12月30日	北京市	(12月26日全天报到)

四、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）逐项填好后发电子邮件至563076378@qq.com。

研修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。

五、收费标准

培训费2400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

六、联系方式

咨询电话：010-88517055 63308361

联系人：张国良 13910007503

微信号：13910007503

报名邮箱：563076378@qq.com

附件：报名回执



抄送：主管领导、中心主任、副主任、各专家委员会委员及办公室

中企培企业管理中心

二〇一九年九月十六日印发

附件：

《关于改革国有企业工资决定机制的意见》解析与国企薪酬改革下 薪酬、绩效管理方案设计操作实务培训班报名回执

报名邮箱：563076378@qq.com

单位名称				E-mail			单位盖章 2019 年 月 日
通讯地址				邮 编			
联系人(或领队)			区号	电 话		传真	
代表姓名	性别	工作部门	职 务	联系电话	手 机	地点	需要咨询的问题

备注：1、请在班次一栏中标注参加的期数。2、此表可复制，填好后须加盖公章有效。3、此表填好后请尽快发邮件至 563076378@qq.com。

中企培企业管理中心制表