中企培企业管理中心文件

中企培〔2025〕12 号

关于举办“国有企业三项制度改革背景下国企管理人员定岗定编、薪酬管理、绩效考核暨末等调整和不胜任退出制度解析专题培训班”的通知

各有关单位：

2024 年 9 月，国务院国资委明确指出，国有企业必须普遍实施末等调整和不胜任退出制度，国企管理人员如何深入理解国企人员末等调整和不胜任退出制度的法律依据、程序规范和操作技巧，有效防范法律风险，确保制度的公平公正实施，充分发挥绩效管理推动国有企业三项制度改革做深做实，实现优化人力资源配置，提升企业竞争力呢？另一方面国务院国资委又启动了新一轮国资国企改革，以提质增效为核心目标，绩效管理为有力支撑，将“三能”机制改革推向深水区。国有企业需进一步深化劳动、人事、分配三项制度改革，积极破解“能上不能下”的难题，切实保障干部能上能下、人员能进能出、收入能增能减，如何通过优“胜”劣“汰”，实现管理人员“能上能下”；严“进”畅“出”，员工“能进能出”有序推进；“绩”“薪”联动，收入“能增能减”持续深化，是人力资源管理者和中高层管理者需要关注并实践企业的关键要点。

为帮助各企事业单位掌握实际操作技能，提升国企赋能干部选拔效率，搭建切实有效的薪酬绩效考核体系，完善薪酬绩效考核流程与落地有效性，更好的提升企业整体竞争力。**中企培企业管理中心特举办“国有企业三项制度改革背景下国企管理人员定岗定编、薪酬管理、绩效考核暨末等调整和不胜任退出制度解析专题培训班”。**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：国有企业管理人员定岗定编方案设计及操作实务

1、定岗定编有关国家最新政策核心要点解读；

2、当前中央企业定岗定编的成功做法和最新实践；

3、强化和战略挂钩，强化价值创造，结构性优化编制人员；

4、通过职能职责的横向、纵向优化，结构性优化编制人员；

5、通过业务流程优化，结构性优化编制人员；

6、通过组织结构优化，结构性优化编制人员；

7、通过定岗定编工作，结构性优化编制人员；
8、严格按照管理幅度和难度核定中层以上干部定编；
9、通过竞聘上岗、轮岗、揭榜挂帅、赛马机制等聘用人员；
10、定岗定编其他方式方法及富余人员优化路径。

第二部分：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、职业经理人激励约束机制和退出机制。

第三部分：国有企业薪酬管理之人员能多能少方案设计操作实务

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、职级薪档：以岗位价值定职级薪档；
4、薪酬结构：以职级薪档定薪酬结构；
5、薪酬制度：以薪酬结构定薪酬制度。

第四部分：国有企业绩效考核之人员能进能出方案设计操作实务

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

第五部分：国有企业管理人员末等调整和不胜任退出制度政策解析与风险防范

1.如何全面理解“末等”和“不胜任”；
2.如何合理界定“末等”标准和“不胜任”情形；
3.“末等调整”和“不胜任退出”的主要方式；
4.末等调整和不胜任退出的配套机制和制度建设；
5.绩效考核不胜任员工合法退出的处置原则和基础；
6.绩效考核不胜任员工合法退出的巧妙方法和必备条件；
7.绩效考核不胜任退出引发仲裁的必备条件；
8.绩效考核不胜任辞退的举证资料；
9.绩效考核与岗位、职级调整风险防范；
10.调岗后怎样调整工资标准和规避风险。

二、参加对象：

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、党委组织部、薪酬／绩效主管（专员）、劳动关系等相关人员。

三、培训时间地点：

2025年6月18日-21日　　西安市（6月18日全天报到）
2025年6月27日-30日　　青岛市（6月27日全天报到）

2025 年 7 月 9 日-12 日　　昆明市（7 月 9 日全天报到）
2025 年 7 月 23 日-26 日　　大连市（7 月 23 日全天报到）
2025 年 8 月 6 日-9 日　　厦门市（8 月 6 日全天报到）
2025 年 8 月 19 日-22 日　　北京市（8 月 19 日全天报到）
2025 年 9 月 9 日-12 日　　成都市（9 月 9 日全天报到）
2025 年 9 月 23 日-26 日　　杭州市（9 月 23 日全天报到）
2025 年 10 月 15 日-18 日　　重庆市（10 月 15 日全天报到）
2025 年 10 月 27 日-30 日　　南京市（10 月 27 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、请参加培训班的同志将报名表（见附件）逐项填好后，可以通过微信以及电子邮件发送报名表。

3、本次培训课程内容可以根据各单位的具体需求定制，提供内训服务。

4、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。

五、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汇款至我中心账户。
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、证书说明

经培训考核合格后，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，请提前将最高学历证明、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。

七、联系方式

咨询电话：010-88517055、63308361
联 系 人：张国良 13910007503（微信同号）
报名邮箱：zhongqipei@163.com
附件：报名表

二〇二五年六月二日

附件：

国有企业三项制度改革背景下国企管理人员定岗定编、薪酬管理、绩效考核暨末等调整和不胜任退出制度解析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	

参　　加　　人　　员					
姓　名	性别	职务	办公电话	手机	培训地点

住宿预订	□单间单住　□标间单住　□不住；标间（　）间　单间（　）间 拟住日期：2025 年　月　日—　月　日
开票信息	□增值税专票　　□增值税普票
单位名称	
纳税人识别号	
地址、电话	
开户行、账号	
是否办理证书：办理人力资源管理师证书□ 办理薪酬管理师证书□不办理证书□	