

国有企业三项制度改革全流程微咨询式培训

【课程说明】

国有企业三项制度改革是企业内部增加激励性与灵活性、提升效率的要求，也是国资委等管理部门对企业的明确要求。

本课程结合马星老师多次完整实际咨询实践，讲解国有企业三项制度的建设要点，并以咨询的品质，带领学员实际演练，制定完整方案，以在企业内部落实。

【课程目的】

- ◇ 了解国有企业改革，特别是三项制度改革的历程
- ◇ 掌握三项制度改革的核心意义及定位
- ◇ 熟悉三项制度改革的基本原则与总体目标
- ◇ 掌握三项制度改革的实施步骤
- ◇ 通过案例分析，剖析成功企业的实施经验

【课程大纲】

第一部分 中国国有企业改革的艰辛历程

为什么要进行三项制度改革？

坎坷发展的三大阶段；

为什么反复进行三项制度改革？

国有企业三项制度改革到底碰到什么问题？

讲师咨询案例

第二部分 国有企业三项制度改革意义

- 1、企业改革的最后攻坚战
- 2、改革无法回避的难题；
- 3、改则生，不改则亡；
- 4、A集团为什么要对三项制度彻底改革？

第三部分 国有企业三项制度改革的主要内容；

- 1、人事制度从计划经济中彻底走出来；
- 2、劳动关系必须来一次根本性的转变；
- 3、分配制度告别平均主义大锅饭；
- 4、观念意识全方位突破；
- 5、三项制度改革的理解与内涵；

6、三项制度改革一般涉及到的主要工作内容：

- 人事管理机制要转变为人力资源管理机制；
- 员工身份管理；
- 企业分配要与市场接轨；
- 员工收入要与能力挂钩；
- 员工收入要与绩效挂钩；
- 企业要完善退出机制；
- 既要改革，又要稳定；
- 既要改革，又要正常经营；

第四部分 三项制度改革的核心与方向

1、岗位能上能下；

- ① 如何进行职位管理
- ② 如何进行职位分析
- ③ 如何对员工的业绩与能力进行评估
- ④ 如何进行任职（能力）资格管理
- ⑤ 如何竞聘上岗
- ⑥ 案例介绍

7 实践操练

2、员工能进能出

- ① 如何建立科学的进出员工（淘汰）机制
- ② 如何建立有效的人才选拔机制
- ③ 如何进行身份转换
- ④ 如何处理员工身份转换中的系列问题、冗员问题、老员工问题
- ⑤ 如何定岗定编
- ⑥ 案例介绍

7 实践操练

3、收入能升能降；

- ① 如何进行职位评估
- ② 如何使薪酬与市场接轨
- ③ 如何建立动态薪酬
- ④ 如何将薪酬与能力业绩及职位贡献挂钩
- ⑤ 案例介绍
- ⑥ 实践操作

第五部分 三项制度改革运作策略

- 1、吃透政策；
- 2、明确方向与目标；
- 3、制定详尽的实施方案与计划；
- 4、逐步推进，重点突破，先易后难；
- 5、抓住难点与重点，预设对策；
- 6、借鉴经验，避免矛盾与冲突激化；
- 7、借助外力，有依有据；
- 8、无情改革，有情运作；
- 9、随时总结，随时纠偏；
- 10、善始善终；
- 11、案例分析与介绍。

第六部分 经验与教训

- 1、可能出现的问题；

员工不理解

造成员工不安与恐慌

部分人产生抵触行为

- 2、一般的难点与重点；

- 3、对策与措施；
- 4、不可一刀切；
- 5、不可照搬经验；

第七部分 讲师咨询案例分享