

国有企业绩效管理政策与实务

【课程背景】 从上世纪 90 年代起，就开展了以“破三铁”为重点的国有企业劳动、人事、分配制度改革。经过三十多年的不懈努力，国有企业市场机制发生很大变化，特别是进入新时代后，贯彻落实国企改革“1+N”政策文件，努力推动国有企业建立“管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减”的经营机制，有效激发了国有企业市场活力。但与此同时，我们也要清醒地认识到，与总书记的期望相比，与国企改革三年行动提出的目标相比，与新发展阶段的要求相比，三项制度改革的进展仍有较大差距，仍是严重影响企业活力和效率的重要因素。

◆ 一是总体上进度偏慢，特别是能下、能出、能减的难度很大。管理人员竞争上岗、末等调整和不胜任退出的比例还偏低，劳动用工市场化出口还不畅。

◆ 二是相当多企业没有真正动起来，靠体制惯性吃饭。“小富即安”、平均主义“大锅饭”、“老好人”、缺乏担当精神等在三项制度改革中依然存在，有的还比较突出。

这些问题的主要原因之一就是，企业的绩效考核机制不健全，考核体系未建立，考核结果应用不刚性。

本课程围绕绩效考核体系建立，解读国有企业绩效管理有关政策和操作要点，从企业负责人、不同部门、不同员工、综合改革任务角度介绍考核内容及方法，帮助国有企业紧紧围绕激发活力、提高效率，健全考核体系，切实深化劳动、人事、分配三项制度改革。

【课程收益】

- 1.了解绩效考核体系重要性；
- 2.学会企业负责人绩效考核方案制定；
- 3.学会不同部门绩效考核方案制定；
- 4.学会不同类别员工绩效考核方案制定；
- 5.掌握综合改革任务考核指标及标准。

【课程特色】 讲解（30 个以上改革操作要点）+案例剖析（20 个以上），此次培训政策解读详实，案例实用性强，具有很强的针对性和指导性。

【课程对象】 从事国有企业改革的工作人员

【课程时间】 3h

【课程大纲】

一、国有企业绩效管理政策要求

1. 国企的定位及改革方向
2. 国企三项制度改革对绩效管理的要求
3. 国企改革三年行动对绩效管理的要求
4. 常用考核方法

二、企业负责人考核内容及方法

1. 根据企业定位分类考核
2. 结合分工和职责个性化考核
3. 年度与任期考核指标区分
4. 副职负责人考核差异化
5. 企业负责人考核设计模型
6. 企业负责人考核结果确定及应用

三、部门及员工考核内容及方法

1. 部门考核内容及方法
2. 总部部门考核特殊性
3. 营销人员考核内容及方法
4. 研发人员考核内容及方法
5. 技能人员考核内容及方法
6. 职能人员考核内容及方法
7. 部门与员工考核挂钩方法
8. 考核结果的确定方法
9. 考核结果的应用方式

四、综合改革考核评估要求

1. 国企改革三年行动考核指标及标准
2. 国有企业三项制度改革考核指标及标准
3. “双百行动”考核指标及标准
4. “科改示范行动”考核指标及标准