

国企三项制度改革 丁守海

丁守海，1998-2004年在华为技术有限公司市场部 and 人力资源部工作，拥有丰富的管理经验。2004年到中国人民大学读博，2007年毕业留校任教，2014年破格晋升为教授，现为中国人民大学应用经济学院教授、博士生导师，中国劳动学会常务理事，国家自然科学基金委员会工商管理学部评委，兼中国邮政、正大集团等多家企业管理顾问。著有《人力资源管理实操十一讲》、《公司治理与股权激励》。

一、国企人力资源改革要从三项制度改革中找到抓手

- 1、劳动关系要打破刚性思维
- 2、建立灵活科学的人事制度
- 3、重塑激励型价值分配体系

二、打破刚性的劳动关系思维

- 1、国企要转型，就不能固化劳动关系
- 2、能进能出，能上能下
- 3、如何实现这一转型？——以某省电网为例
- 4、刚柔并济的淘汰通道

三、建立灵活科学的人事制度

- 1、人力资源规划要科学，这是减本增效的关键
- 2、人岗错配是最大的人力资源浪费
- 3、通过内部劳动力市场来盘活劳动力资源
- 4、跑步上岗与人才梯队建设
- 5、人才梯队的管控——以流动机制为例

四、完善绩效管理系统

- 1、科学的绩效管理是高效率价值分配的前提
- 2、如何优化国企的考核指标，既精炼又切中要害？
- 3、责任目标的制定与分解
- 4、优化考核主体，防止考核流于形式

五、重塑激励型价值分配系统

- 1、价值分配要在兼顾公平的基础上更加突出激励导向
- 2、以3p为基础，让薪酬结构真正体现奖优罚劣、奖勤罚懒的原则
- 3、构建多元化激励体系，打组合拳——以物质激励、精神激励、福利组合为例
- 4、国企新型激励手段初探——以虚拟股权激励为例