

新型经营责任制创新实践培训大纲

【课程背景】

国有企业推行经理层任期制和契约化管理，试点职业经理人制度，打破行政化，加快去身份化，这实际上就涉及到公司治理、战略、组织岗位、人才管理等各方面的改革，就已经有了新型经营责任制的雏形。新型经营责任制以契约为手段改变自上而下的命令式经营模式，打破传统选人用人、激励约束机制的束缚，自下而上激发活力，推动公司经营从“让我干”变成“我要干”，活力从底层来，动力内生，真正实现责权利的统一。在实施新一轮国企改革深化提升行动中，新型经营责任制就是一项涉及国有企业高质量发展的综合工作，不同类型的国有企业都可以根据自身实际情况“一企一策”构建新型经营责任制。

【课程收益】

1. 什么是新型经营责任制？
2. 为什么要强调新型经营责任制？
3. “新型”体现在什么地方？相比以前的承包责任制、租赁经营等，新型经营责任制有什么不同之处？

【课程特色】

1. 实战经验丰富、理论与实际结合，内容实战、实用、实效；
2. 神采飞扬、声情并茂、激情四射、深入浅出、形式生动、内涵深刻；
3. 实战型解答、以真实案例说明实际问题；
4. 观点新颖，论述精辟，学术前沿、传道授业、授人以渔。

【课程形式】 主题讲授、互动演练、案例分析、实操练习、多媒体教学。

【课程对象】 国有企业中高层管理者、国有企业人力资源从业者。

【课程时间】 0.5-1 天。

【课程大纲】

新型经营责任制创新实践

——培训大纲

一、 新型经营责任制概述

- 1 . 国企改革深化提升行动方案新型经营责任制政策解读
- 2 . 国有企业对标世界一流企业价值创造行动政策解读
- 3 . 企业价值创造模型
- 4 . 经理层任期制与契约化管理要点
- 5 . 新型经营责任制“四化”模型
- 6 . 新型经营责任制管理框架

二、 新型经营责任制实施方法

- 1 . 岗位任期化
 - 1) 岗位管理基本原则
 - 2) 岗位设计与优化方法
 - 3) 精细化岗位说明书编写
 - 4) 岗位职级体系四定模型
- 2 . 考核契约化
 - 1) 考核框架模型
 - 2) 考核指标设置
 - 3) 考核目标与计分规则
 - 4) 一人一表业绩考核责任书
 - 5) 考核结果兑现
- 3 . 薪酬差异化
 - 1) 薪酬激励理论模型
 - 2) 薪酬结构设计
 - 3) 固定薪酬激励模式
 - 4) 绩效薪酬激励模式
 - 5) 中长期激励薪酬模式
- 4 . 退出制度化
 - 1) 中层管理人员退出标准

2) 普通员工退出标准

三、 关键岗位新型经营责任制实施要点

1. 中层管理岗位新型经营责任制
2. 机关职能岗位新型经营责任制
3. 科技创新岗位新型经营责任制
4. 技术交付岗位新型经营责任制
5. 生产制造岗位新型经营责任制
6. 市场营销岗位新型经营责任制

四、 新型经营责任制实施案例

1. 某央企新型经营责任制案例
2. 某国企新型经营责任制案例