

认真贯彻党管人才方针 积极推行职业经理人制度

■ 温亚震

2002年以来,党中央、国务院下发了许多文件,明确提出职业经理人工作的有关要求。党的十八届三中全会提出深化国有企业改革,建立职业经理人制度。最近,党中央、国务院连续下发了《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》、《中共中央、国务院关于深化国有企业改革的指导意见》、《国务院关于国有企业发展混合所有制经济的意见》三个文件,进一步明确完善现代企业制度和健全公司法人治理结构,建立国有企业领导人员分类分层管理制度,推行职业经理人制度。总结我国13年来职业经理人事业的发展,企业经理人和少数职业经理人为提高企业管理水平和提高竞争力发挥了很大的作用。

一、推行职业经理人制度是党中央、国务院的重大决策,制度和队伍建设在艰难中前行

(一)党中央、国务院高度重视职业经理工作,多次下发文件提出要求

2002年以来,党中央、国务院5个有关文件,中办、中央组织部和人社部等单位8个有关文件,对职业经理人工作提出了许多要求。

总结13年来党中央、国务院及有关部

门的文件精神,我们理解职业经理人工作大致分为四个阶段:第一阶段(2002年-2005年)开始是号召培养一支职业经理人队伍,探索社会化的职业经理人资质评价制度;第二阶段(2006年-2009年)要求制定具有中国特色的职业经理人资质评价标准,建立社会化的职业经理人资质评价制度;第三阶段(2010年-2013年)要求建立社会化的职业经理人资质评价制度,加强规范化管理;第四阶段(2013年-现在)是党的十八届三中全会以后,明确提出深化国有企业改革,建立职业经理人制度。最近,中发22号、中办发44号文件 and 国发54号文件明确提出:深化国有企业改革,完善现代企业制度和公司法人治理结构,推行职业经理人制度,推进职业经理人队伍建设。

学习领会以上文件精神,我们认为,党中央、国务院对职业经理人工作要求越来越高,力度越来越大,精神越来越深、内容越来越广、任务越来越重。

(二)党中央和国务院有关部门及地方政府没有配套文件,致使落实职业经理人工作没有遵循的依据

尽管党中央、国务院,中央组织部和人社部多次下发文件。但是,由于有关政府部门没有下发指导意见和管理办法,致使地方职业经理人工作不能到位,社会化培训和认证比较混乱,职业经理人队伍尚未建立,企业选择职业经理人很难。

(三)极少数中央事业单位和有关社会组织积极宣贯职业经理人国家标准,在艰难中探索社会化的职业经理人资质评价制度

据了解,国务院国资委所属职业经理研究中心、人社部全国人才流动中心等中央事业单位,从2002年开始,探索职业经理人培养模式、资质评价技术和相关标准,于2012年,经国家标准化管理委员会的批准,发布了《职业经理人术语》、《职业经理人考试测评》、《职业经理人通用考评要素》和《职业经理人培训规范》四项国家标准。这些标准尚未引起有关部门的重视和积极宣贯。

国务院国资委所属职业经理研究中心经过13年的探索,初步建立了社会化的职业经理人资质评价体系,形成了“五位一体”的评价模式,受到地方国资委、业内、相关企业和职业经理人的认可,培训经理人10万多人,评价企业经理人和职业经理人4万余人。

(四)诸多培训机构争先恐后开展职业经理人培训,培训效果由差渐好

2002年以来,中央各单位、行业协会、各高等院校、社会培训机构、少数地方政府,蜂拥开展职业经理人培训,出现了乱收费、培训质量差、标准不一和乱发证书的问题。后来经过国家清理,目前只有职业经理研究中心指定的机构,中企联授权的机构和中国饭店协会,一直坚持开展规范化的职业经理人培训工

作,培训效果趋好。

(五)非法机构违规开展职业经理人认证,在国家清理资格证书中陆续被取缔

2003年以来,有中国职业经理人认证委员会等非法机构和不具备资质的机构,违规开展职业经理人资格认证,在清理中被取缔和追求刑事责任。

(六)经过八年的努力,中国职业经理人协会正式成立且在艰难前行和不懈的探索中

在国务院及有关部门的支持下,职业经理研究中心率先发起,积极筹备成立中国职业经理人协会。历时八年时间,三起三落,终于在2012年3月该协会获得批准。该协会成立3年多的时间,获得国家财政支持职业经理

人发展专项经费1840万元,主要用于研究中

小企业职业经理人基本理论和应用理论、有关制度建设及部分试点工作,在困难中探索前行。

二、全国各有关方面稳健探索建立职业经理人制度,取得积极的成效

(一)河南省推进国有企业改革,在10家企业配套进行职业经理人制度试点取得初步成功

河南省委省政府下发有关文件后,省国资委下发了市场化选聘职业经理人的通知,明确在郑煤机、河南国控租赁公司、银鸽纸业、河南投资集团等10家企业,作为建立职业经理人制度和队伍建设试点。经过一年多的时间,初步总结了坚持党管人才工作,确定职业经理人标准,引进第三方专业机构,规范市场化选聘程序,参与和监督选聘考核、推荐合适人选、审定总经理人选,收到了较好的效果。其中“郑煤机”经理层成员全部通过公开选聘的形式,平稳有效地进行了由企业经理

人转换身份为职业经理人。他们还在河南国控租赁公司、河南机械装备投资集团等企业推行职业经理人制度,基本形成了可借鉴的“河南模式”。

(二)山东省大力推进国有企业改革,建立职业经理人制度取得初步经验

山东省在山东重工、齐鲁证券和再担保公司开展职业经理人制度建设,主要做法是市场化选聘职业经理人、按照市场定价确定薪酬标准,建立职业经理人退出机制等,取得了初步经验。

(三)中央企业按照国务院国资委统一部署,在混合所有制企业试点建立职业经理人制度,迈出了坚实的步伐

“中国建材”总结职业经理人工作经验的基础上,在下属4个企业开展试点,坚持从实际出发,先立后破,再开展试点。过去几年,探索职业经理人队伍建设,主要有三种来源,一是内部培养,二是通过猎头公司招聘,三是在联合重组中由一些被重组企业的管理人转化过来。之所以下决心推行职业经理人制度,他们认为,在过去几年,职业经理人对公司的发展起到了非常大的作用。在建材这样一个充分竞争、附加值相对较低的行业,中建材在央企117家净利润排16位,营业收入排前30名,和职业经理人的功劳分不开。

三、尽快明确指导意见,是推行职业经理人制度的重要举措

(一)多数地方国资委不清楚如何建立职业经理人制度,急需中央组织部、人社部和国资委联合发文明确指导意见。

(二)有的地方国资委想探索职业经理人制度,受到组织部门任命经理层的制约,不太清楚中办44号文件提出的“畅通企业经营管理者与职业经理人转换身份的通道”如何进行。

(三)地方国资委和国有企业,对职业经理人确定市场化薪酬分配制度感到无助,部分国企上市公司经营层成员,有的是内部选派、有的是市场化选聘的,实行两种薪酬制度,给经理层成员带来了一些矛盾。

(四)有的试点企业党委,在探索建立职业经理人制度时不会发挥党管人才工作的作用。

(五)多数国资委和国有企业反映,对在岗位上的经理层如何转为职业经理人十分困惑,试点中总经理人选的产生是否需要企业党委审定,是否需要国资委或省委组织部审批等问题较多。

(六)一些国有企业培养复合型职业经理人,缺乏权威和规范的标准指引。企业发展十分缺乏复合职业经理人,但很难下决心或大刀阔斧地开展试点工作,等一等、看一看的思想比较普遍。

(七)东北、西北和华北有关省市一些国有企业,面向市场招聘很难选到合适的职业经理人,原因是受到经济不景气、薪酬较低、职业经理人匮乏等因素的影响。

(八)有的试点企业对建立职业经理人退出机制不好把握,有的试行新人新办法,老人老办法。

(九)许多国有企业希望国家有关部门建立职业经理人才库,还要求建设职业经理人的信用管理平台

(十)还有一些反映是中央文件明确提出“推行职业经理人制度”,董事会选聘和管理职业经理人。而现行的《公司法》表述:“董事会聘任和解聘公司经理”,中央文件和法律的表述不统一,应该怎样准确掌握?

四、先易后难推行职业经理人制度,分类分层组织实施

本着加强宣传、问题导向、先易后难、制



度落地、分类分层、组织有序、有效执行的原则,把握以下几个方面:

(一)从国家早日实现“小康社会”和中国梦的高度,深刻认识推行职业经理人制度和推进职业经理人队伍建设的作用。

加强宣传教育和正面引导,使国有企业管理人员与员工及全社会,充分认识推行职业经理人的作用和目的,是完善企业法人治理结构、完善现代企业制度,增强国有企业活力,提高国有企业竞争力和影响力,为国家经济和社会发展打好经济基础,为早日实现小康社会和中国梦。

为此,必须加快做好打基础的工作,即培养职业经理人。

1.建议各级党委和组织部门牵头,制定培养职业经理人的规划,导向和规范职业经理人才培养工作。

2.建议各级国有资产监管机构,负责组织实施培养职业经理人工作。首先是制定职业经理人标准;其次是依据标准培养职业经理人;第三是建立资质评价制度。培养职业经理人不仅仅是高校的培训,或是企业内训,这是一项专业性很强的工作,企业自身一般是无法完成任务。依据国务院《关于促进服务外包产业加快发展的意见》的要求,财政部负责“政府部门要不断拓宽购买服务领域,将可外包业务委托给专业服务企业”的要求,建议企业引进第三方机构或实行业务外包,由国内专业机构承担职业经理人的培养工作,进而提高职业经理人的培养质量和效能。据此,建议有关省市国资委负责组织优选第三方机构,推荐企业所选择。

3.建议各国有企业制定符合本企业发展的职业经理人培养规划,每年制定培养计划,扎扎实实抓好落实。

(二)建立完整的制度体系,可以使职业经理人为实现中国梦发挥巨大作用

完整的制度体系包括:一是国家层面的制度。包括党中央的制度、国务院的制度、部门的制度、地方政府的制度;二是第三方机构的制度。包括社会组织的制度、事业单位的制度、院校和中介机构的制度;三是企业层面的制度。包括企业党委的制度、董事会的制度、监事会的制度和经理层的制度等。

1.党中央人才领导小组建立职业经理人的领导制度。该制度应该明确推行职业经理人制度,要坚持党管人才工作,需要履行的程序、内容和方式等。

2.国家有关部门建立职业经理人的指导制度。建议中组部、人社部 and 国资委联合先发文件,明确指导内容和注意有关事项。或者以上三个部门在不同的文件中,各自明确指导意见和要求,便于地方政府有关机构遵循和执行。

3.社会组织建立职业经理人的服务制度。全国类社会组织应该以第三方机构的身份,制定有关规则类的制度,服务国有企业改革和推行职业经理人制度。地方有关社会组织也应该根据企业需求,从制度建设入手,协助相关企业推行职业经理人制度。

4.地方政府建立推行职业经理人制度的协调机制。推行职业经理人制度,推进职业经理队伍建

设,涉及地方政府的组织部、人社部、国资委、经信委(工信委)商务厅和财政厅等机构,这些部门需要协调一致,才能做好工作。为此,以地方省委省政府行文,或者以办公厅名义行文,明确推行职业经理人制度有关办法,才能高效率做好工作。

5.企业党委建立领导和监督推行职业经理人制度的办法。这个办法应该明确企业党委在推行职业经理人制度工作中发挥领导作用,领导董事会制定和实施推行职业经理人制度试点方案,审核职业经理人标准,分管领导参与职业经理人选聘和考察。董事会确定的职业经理人人选由党委审定或审批,监督管理有关工作。

6.企业董事会建立职业经理人的管理制度。这个制度明确董事会在党委的领导下,负责推行职业经理人制度有关工作,会同党委制定和实施职业经理人制度试点方案,引进第三方机构协助制定职业经理人标准,组织职业经理人选聘,组织总经理和副总经理人选的考察,明确管理职业经理人的有关任务。

(三)统一相关法律与中央文件精神,便于地方落实相关工作。

适时修改公司法,明确“坚持党管干部的原则,准确把握发挥党组织在国有企业选人用人工作中的领导和把关作用,强化党组(党委)、分管领导和组织部门在领导人员选拔任用、教育培养、管理监督中的责任”。明确企业党委审定职业经理人人选,职业经理人人选向上级党委组织部和国资监管机构备案,董事会选聘和管理具有资质的职业经理人,以便法律与中央文件精神保持一致,便于地方政府和企业准确执行。

(四)三部委联合下发指导建立职业经理人制度的文件,能够达到最佳的效果。

考虑地方国有企业经理层尚属组织部门管理等原因,为此,建议中央组织部、人社部和国资委联合下发文件,指导地方国有企业建立职业经理人制度。如果国务院国资委单独下发指导意见,建议在文件中明确“征得中央组织部的同意”的字样,效果会更好。建议国务院国资委组建推行职业经理人制度领导小组,明确相应的职责。下设职业经理人“制度建设办公室”。考虑这项工作是一项持久常态化的工作,包括研究制度、确定标准、规范程序、参与考核、推荐人选、资质评价与认证、薪酬设计、绩效考核和推荐交流、推出机制等事务性工作很多,建议这些事务性工作委托国资委所属的职业经理研究中心承担。

(五)准确把握好“三个文件”精神,分类分层和有序推行职业经理人制度

今年下半年,党中央和国务院连续下发的中共中央办公厅印发《关于在深化国有企业改革中坚持党的领导加强党的建设的若干意见》、《中共中央、国务院关于深化国有企业改革的指导意见》、《国务院关于国有企业发展混合所有制经济的意见》,认真学习和精准领会文件精神,对于稳妥推行职业经理人制度非常重要。掌握以上文件精神,主要是处理好以下几个方面:

1.中央文件旗帜鲜明地提出“推行职业经理人制度”,修改了党的十八届三中全会提出的“建立职业经理人制度”的提法,由“建立”改为“推行”,表明了中央的决心和工作的力度,意味着在试点建立职业经理人制度,总结经验的基础上,可以推广有关单位的经验,推行职业经理人制度。

2.准确把握发挥党组织在国有企业选人用人工作中的领导和把关作用,强化党组(党委)、分管领导和组织部门在领导人员选拔任用、教育培养、管理监督中的责任。在“推行职业经理人制度”工作中,也要在企业党组织的领导下,有序开展工

作。

3.明确了理人产生的两种形式,一个是市场化选聘,另一个是企业内部经营管理人员转换为职业经理人的身份。

4.鲜明的提出职业经理人的职权是依法负责企业经营管

理,职业经理人的职权要遵循法律,也要受到法律保护。

5.首次明确了董事会作为选聘和管理职业经理人的责任主体,实行任期制和契约化管理,明确责任、权利和义务,管理绩效考核和激励等。一定要清楚这里的提法,董事会要在企业党组织的领导下开展以上工作。在中央有关文件中提出的是选聘和管理职业经理人,而不是审批或审定职业经理人。审批或审定职业经理人一定要坚持党管干部的原则,董事会提出选聘职业经理人的

人选,由企业党委审定或审批,报上级党委组织部和国资监管机构备案,再由董事会聘任和实施管理。

6.市场化选聘的职业经理人实行市场化薪酬分配机制,也就是说,董事长和党委书记薪酬由上级确定标准,职业经理人的薪酬由市场定价。这种由市场定价的薪酬,也不是无边际的定标准,要参照同行业相关标准、企业确定经营指标和企业近五年来发展态势(收入和利润逐年上升或下降等态势)等综合因素,确定合适的薪酬标准。

7.职业经理人退出机制。从试点企业的经验分析,退出机制一般包括两个方面,即“新老论”,也就是企业常碰到新人新办法,老人老办法。首先是新人新办法,指的是近几年来从市场选聘的人员,在经理层担任相应的职

务。这些人在签订履职合同时,已经明确了任期时间和退出机制的相关事项,所以新人的退出机制已经有了解决的办法。其次是老人老办法,指的是企业在编的老员工,长期在经理层成员和相关岗位上工作,转身为职业经理人,他们的退出机制要有明确的办法,不能因为他们是企业的老员工、老领导,就没有退出通道,或者不执行退出经理层的有关办法。

掌握好以上精神,各级有关政府部门和相关企业,在推行职业经理人制度操作层面上建议把握以下工作:

(1)建立指导制度。邀请第三方专业机构,指导地方国资委或试点企业,协助制定有关办法和实施方案,协助进行市场化选聘,防止在试点工作中出现风险和失误。采取这种做法,还可以防止出现一些议论是企业内部几个人“捏咕”的结果,职工不认可,政府不认可,社会不认可、职业经理

人也不认可的情况发生。中国建材宋志平董事长积极探索职业经理人制度,中国建材正在请中介机构细化完善公司的职业经理人制度,在职业经理人的操守、业绩能力、待遇、退出通道等方面做出制度性安排,“把过去在这方面的探索进一步制度化”。

(2)分层级界定试点企业范围。按照中央和国务院文件要求,一般先在商业类央企二级以下公司和地方国有商业类企业或混合所有制企业进行试点。

(3)坚持党管人才工作。充分发挥上级党委和国资监管机构的作用,在市场化选聘职业经理人发挥确定标准、规范程序、参与考察、推荐人选的作用。可以研究实行“三位四制模式”,即,推行职业经理人制度,上级党委组织部和国资监管机构备案制、企业党委审批制、董事会选聘制和管理制。

(4)依法依规将企业经营管理人员(经理人)转换为职业经理人身份。一是一般法人企业可在党委的领导下,采取内部规范程序,简单转换身份的办法;二是集团公司建议引进第三方机构,制定配套办法。办法包括建立制度、先破后立,确定标准、导向竞聘等相关的规定,规范平稳转换身份;三是国资监管机构指导具有代表性的示范企业转换身份。

(5)完善董事会管理职业经理人制度。首先要创新制定有关办法,二是明确管理内容,三是确定管理形式等。

(6)确定市场化薪酬体系。结合行业特点,借鉴知名企业的做法,设计具有特点的、符合实际的、具有激励作用的薪酬体系。包括基薪、绩效结构等,层级递进式的薪酬体系设计等。

(7)创新绩效考核和激励机制。要设计一套具有国际化特点,真正起到激励职业经理人作用的有效机制,包括在制度、内容和形式等方面进行创新。

(8)完善退出机制。结合实际情况,稳妥地做好职业经理人退出工作,处理好新人新办法和老人老办法的制度界定,制定符合本企业经理层实际的退出办法。

(作者系国务院国资委所属职业经理研究中心原主任、第一届全国职业经理人考试测评标准化技术委员会副主任委员兼秘书长、中国职业经理人协会原副会长兼秘书长、职业经理人国家标准起草组组长)

国药准字H46020636

快克[®]

复方氨酚烷胺胶囊

请在医生的指导下购买和使用

海南亚洲制药股份有限公司生产

海南快克药业总经销