

改革赋能是核心

持续深化国有企业“三项制度改革”，试点推行管理人员竞争上岗、末等调整、不胜任退出机制，在二级及以下企业经理层全面实施任期制和契约化管理，在市场程度较高、有条件的企业探索建立“职业经理人”制度，推动“干部能上能下、员工能进能出”成为常态。结合业务性质和行业特点，对标市场水平，优化“业绩+贡献”为主的收入分配机制，搭建具有较强外部竞争力的薪酬体系，完善“一企一策”“一事一议”“一岗一薪”配套举措，建立超额利润分享和专项奖励机制，探索员工跟投或持股计划，实行工资总额动态管理，做好绩效薪酬二次分配，向作出突出贡献的单位和关键核心人才倾斜，让“干好干坏”不一样。加强绩效目标管理，兼顾正负双向激励，持续完善考核评价体系，深入推行“全面绩效+全员考核”，让考核指标覆盖生

产经营全过程和员工表现各方面，不留死角盲区。优化集团总部职能部门和二级法人主体考核指标设置，实施差异化管理，突出经济类指标权重，使“营收”“利润”等指标更加具体、可衡量。强化考核结果运用，把考核结果同个人收入、晋级晋档、提拔使用紧密挂钩，着力发挥考核“指挥棒”“风向标”作用。

成长赋能是关键

加强人才规划引领。结合业务实际，把人才队伍统筹分类成管理、专业、技能三个序列，涵盖经营管理、金融投资、产业发展、工程建设、公路管养、商业运营、信息技术、服务保障八个类别，按成熟度从高到低划分为A1-D2八个层次。实施分层分类管理，有计划分步骤推进“头雁”（中层及以上干部）、“俏雁”（核心业务骨干）、“名雁”（高级专业人才）、“雏雁”（年轻后备人才）人才培养四个专项工程建

设，打造“雁式人才矩阵”。注重干部交流培养。一方面，把挂职跟班作为干部人才拓宽视野、增长才干的有效途径，根据省里统一部署和工作需要，有目的有针对性地选派优秀年轻干部、业务骨干、技术能手到政府机关、中央企业以及发达地区行业标杆企业挂职交流和跟班学习，不断增强政治能力、思维能力、管理能力和工作能力。另一方面，深入开展内部轮岗交流，推动干部人才在公司部门之间、公司部门与下属单位之间、各下属单位之间跨部门跨单位跨专业纵横双向轮岗交流，让干部人才在多领域、多岗位的历练中成为“一专多能”的“多面手”。巩固完善“导师带徒”传帮带机制。通过“一对一”“保姆式”组团结对方式，从思想、学习、工作上全方位指导帮助年轻人才快速成长。突出培训开发启迪，以“作风能力建设”活动为抓手，将理想信念、政治理论、专业知识、实用技能提升融入职工教育全



环岛旅游公路万宁龙滚正门岭大桥段