第 5 卷◆第 4 期◆版本 1.0◆2022 年
文章类型：论文|刊号（ISSN）：2630-4759 /（中图刊号）：270GL018

国有企业如何通过激励机制变革促进科技创新

张伟平
中交机电工程局有限公司
DOI:10.12238/ej.v5i4.984

[摘　要] 缺少有效的人才激励机制来推动企业科技创新工作的落实是过去经营发展过程中亟需解决的核心问题,如何提升科技人员的薪酬水平,制定出一套科学的收入分配政策,也是国有企业所需要思考的问题。。国企科技创新缺少内在机制和发展动力,容易造成科技研发工作的滞后,使国企落后于市场,也丧失了国企科技研发的优势。
[关键词] 国企；激励机制；科技创新
中图分类号：F279　文献标识码：A

How Do State-Owned Enterprises Promote Scientific and Technological Innovation Through the Reform of Incentive Mechanism

Weiping Zhang
CCCC Mechanical and Electrical Engineering Bureau Co., LTD

[Abstract] The lack of an effective talent incentive mechanism to promote the implementation of scientific and technological innovation in enterprises is a core issue that needs to be solved urgently in the process of overdue business development. How to improve the salary level of scientific and technological personnel and formulate a set of scientific income distribution policies are also issues that state-owned enterprises need to consider. The state-owned enterprises' scientific and technological innovation lacks internal mechanism and development power, which is easy to cause the lag of scientific and technological research and development, so that the state-owned enterprises lag behind the market, and also lose the advantages of scientific and technological research and development of state-owned enterprises.
[Key words] State-owned enterprises; incentive mechanism; science and technology innovation

引言

党的十九大提出了创新和谐共享发展的目标,明确科技创新是未来社会发展的前沿阵地,而国有企业需要提升自主创新能力,才可以立于市场而不倒。借助有效的科技创新激励机制,激发职工的工作热情,是当下国有企业提升自主创新能力的有效办法。但当前国有企业在人才激励上依然缺少一套行之有效的方法,因此科学技术创新也面临着困境,相关企业应当从核心问题着手,完善分配机制,以此确保企业的稳定发展。

1 国有企业科技创新工作中激励机制应用意义分析

我国国有企业科技创新活动机制对于国有企业转型升级的发展,以及整个产业革命的引领有着推动作用。国有企业在科技技术创新方面,要增强科创人员工作主动性,要以机制为突破口进行改善。但科技创新活动的进行,需要长期的投入以及坚持,而部分国有企业一旦出现领导班子的改变,就会出现科研方向的转变,这不利于国有企业科技创新工作的发展。在国有企业内部,如果大力推行科技创新活动,造成公司经济效益下降,因此企业内部的领导也难以有动力去推动项目的实施,而科研创新工作也会出现止步不前的情况。因而,国有企业领导人的任期制和科技创新激励机制要有效地连接起来,尽管目前国资委在考核国有企业领导人的经济效益方面已经有了指标上大幅度改进,在新型考核指标中,将科技创新指标纳入进去,科技投入可以算作是企业经营利润,这也是目前考核工作方面的提升。要想使科技创新工作能够成为企业发展直接动力,要创造更强经营效益,对企业领导人激励仅靠领导人的觉悟是往往不太现实的,激励机制改革要在新基础上形成更多的方法,有更强激励性,才能够使他们有持久的动力。因而,选择真正对当下国有企业经营有深远影响的领导人,并且给这部分领导人员设计容错性比较强的考核指标,避免因为过多的科研创新压力所导致的领导人的抵触心理的出现,以此避免科研创新活动的停滞不前。当下,国家科研院所实行市场化的发展,但是科技创新方面还需要有进一步改革,在现实中,绝大多数科研机构及科研开发能力大幅度下滑,原因是他们经营利润过于薄弱,因此投入研制新型的技术的

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

第 5 卷◆第 4 期◆版本 1.0◆2022 年
文章类型：论文|刊号（ISSN）：2630-4759 /（中图刊号）：270GL018

资金也越来越少,最终导致科研开发能力的下降。因此,国家应当设计市场化激励机制,分配资源,给予国有企业政策、资金上的保障支持,才能够促使国民经济的发展。人才激励机制不合理,企业各领域创新能力就会受到压制,因而公司要创造更好的市场竞争环境,打破过去企业经营限制。

2 国有企业激励工作中存在的问题分析

国有企业在激励方面存在的问题,主要是激励金额与人才的技术贡献度不成比例的问题,由于创新知识产权界定比较模糊,以创新获得的收益归属权也存在显著的差异。创新获取收益时间长,加之科技项目研发周期长而且风险大,造成了可延年人员的激励收入存在不确定性,而且人员创新贡献度难以科学地量化衡量,严重影响这部分人群的收入。目前,国有企业考核体系与政府的考核体系一致,强调是企业的经营利润目标,而且根据企业的经营发展创新过程的不同给予不一样的对待。企业职工急功近利思想,一刀切的思想比较浓重,也造成了国有企业在现行收入分配政策方面,而且没有设计科技创新活动的有效激励机制,科创人员创新价值并没有显著发挥的情况比比皆是。通过促进国有企业科技创新政策的落实来推动科技创新工作的实施,探索激励机制,改变目前科创人员工作积极性不高的问题,是促进国有企业科技创新的比较有效的办法。

3 促进国有企业科技创新政策的回顾分析

从1985年至今,我国陆续出台一系列科技成果转化法律法规政策,在当前国内全民生活改革大背景之下,大力推动社会公众的万众创新,国资委也发布一系列社会科技创新的政策。通过引领经济发展的新趋势,以科技创新带动产业,转型升级,促进社会公众就业,高效发挥国有企业干部职工的创新潜能和创新活力,需要开展一系列的改革活动,创新人才工作发展策略,及设计企业科技发展创新的产业政策,加快实施创新驱动的发展战略,积极构建有助于人才发展、科研改革创新创业的政策环境体系和公共服务体系,为企业大胆探索人才机制而提供政策支持,进一步推动为创新发展步伐,为企业提供了难得的发展机遇,创造更好的环境。鼓励社会公众创业,鼓励企业、高校科研机构,大力推动科技成果转化,来使科技成果的研制为社会创造经济效益。激励机制有股权奖励、期权、岗位分红、项目收益分红等激励办法,股权激励正式推向全国,助于进一步激发广大技术人员创新创造的热情,来推动国有科技公司的可持续化发展,对现有供给侧改革给予必要支持帮助。

4 国有企业中长期激励实施的状况

4.1中长期激励,分阶段推行

为了能够提高我国国有科技公司创新力度,科技公司要制定一系列中长期激励措施,国资委在2015年就下发了国有资产产权管理的责任规定,及发布了国有控股上市公司的股权激励试行办法。股权激励机制逐步在我国的国有企业中放开,国有企业股权激励政策体系,也在逐步完善。

4.2当前还处于试点推行阶段

党中央制定一系列中长期激励政策,在此政策指导之下,中长期激励仍然只是在一小部分国有企业内推行,并没有大范围推广应用。中长期激励机制仍然是在上市公司行列中试行的情况比较常见,非上市公司会逐步跟进探索,来推动国有企业激励机制的实施。因此在企业中长期经济计划探索实施相对积极,其中A股上市公司期权激励计划会向公众公布,上市公司探索推行股权和分红为基础的激励机制,而且目前市场上已经有多家企业推行了相关激励计划。

4.3申请实施中长期激励试点条件比较严格

为了防止中长期激励成为企业经营困扰,激励机制要与企业经营相符合,使激励政策能够稳步推行,对于入选的试点公司,要设置严格筛选条件,如分红的筛选条件,要求试点公司能够直接明确发展战略,进而凸显出主业。健全企业现代化管理机制,实施岗位分红,试点企业近三年经营费用占到企业年收入近5%以上,而且企业研发工作人员的数量要超出公司总体人数近10%。

4.4激励方案的设置要保证总量可控

中央政策规定上市公司全部有效的股权以及激励股票数量所涉及到的股票,其总数累计不能够超出该公司股本的10%,公司首次实现激励计划,要将受理股票总额控制在总股的1%之内。公司在实行激励时,要保证长期和短期激励之间平衡,董事以及高级管理人获得股权激励预期的效益,上市公司应该控制授予股票总额的2.5%,在境外上市公司还要控制好激励总量在薪酬总水平在35%之内。

5 典型中长期激励方式的对比分析

国有企业发放的期权,会涉及到公司内部股份的变动,也需要确定激励对象,筹资不会涉及到整个公司资产评估,它通常会适用于上市公司及初创型的国有公司。限制性股票激励方式,也会涉及到国有公司股份变动,因此需要激烈对象出资一部分资金,但这不会涉及到公司整体的资产评估。它主要适用于上市公司、成熟企业以及成长性的企业,这类激励方式适用范围比较广,增量奖励股份涉及到企业内部股份的变动,也不需要奖励对象出资,但是会涉及到整个公司内部资产评估,因此这种激励方式比较适合于公司的长期绩效目标。该目标比较明晰,绩效体系比较成熟,适用于那些已经运作多年的成熟型上市公司和非上市的国有公司。而分红激励方式更适合于国内高科技国有公司、科研院所转制形成的企业和研究中心等类型企业,实施分红激励方式的企业主要以规模比较小科技公司为主。以技术入股的方式参与其中,国有高新公司需要经过科技主管部门认定,也需要对于试点高新公司资质及创新能力、技术储备及主营产品技术和市场竞争力等各方面进行全方位综合评估。

6 激励机制变革促进企业科技创新的举措分析

6.1构建起激励协同组织运作方式

在公司内部要构建起总部、子公司、各部门的三级架构,在公司内,可以建立起薪酬专业委员会、薪酬管理部门,制定协同化的薪酬激励机制,并明晰不同组织在激励机制设计和推行

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.

方面工作职责和权限,增强不同层级人员对薪酬的认同感,打通激励工作的流程,以此推行中长期激励方案的融入,如此才能够发挥激励在企业经营中的效果。

6.2编制多要素利润共享机制

国有企业大力实施以基础创新和核心岗位分红激励模式为主的激励模式,能够建立形成不同类型的业务体系。第一类是基于科技公司IPD研发运营体系,并根据不同科研项目重要程度,在项目中各岗位角色及工作绩效,来确定激励对象的实际分红额度；第二类是基于现有岗位体系、岗价值评估和资格认证的基础利润共享机制,企业主要依据各岗位从事业务与战略关联度、岗位绩效来确定集体分红实际额度；第三个是综合考虑项目管理和各个岗位特征,并以设计岗位体系作为基础,选取关键性岗位,同时依托于项目分级、分类管控体系,确定重点项目中发挥的作用,通过两者交叉来确定激励对象,确定人员分红额度和分红权限。

6.3建立起价值创造激励机制

组织开展集团化管控,整合本公司内部的人财物资源,加大重大专项项目的奖励,大力实施特别奖励机制,提升激励力度,为公司经营项目完成而提供有力人才基础保障支撑。于此同时,需要在企业内部构建起以基本工资为主,以中长期激励和员工福利补贴为辅的基础结构。根据不同国有企业经营特征,优化以及完善薪酬结构,构建起相对公平合理富有激励性的岗位绩效工资制度。

7 结束语

总而言之,公司内的期权、股票奖励、分红等都是国有公司比较常见的激励方式,对于涉及到公司内的股份是否要变动,是否需要激励对象长期投资,以及涉及到公司内部资产评估等方面都有较大的差别。公司在推行中长期激励机制时,要明晰现有公司内部各岗位序列,建立起合理的项目组织架构,同时成立矩阵式交叉运行管理组织,以岗位序列、管理权责作为标准,岗位发展作为主要通道,搭建起企业组织,优化岗位体系,促使激励市场化发展与岗位竞争性相匹配。而国有企业也可以通过公开招聘,企业内部人员竞争上岗等方式,将企业关键人作为激励主要对象,人事人员要根据公司该岗位对企业整体经营的重要性以及人才给公司贡献价值来科学分配激励奖金,同时也可以按照该岗位所产生科学创新成果的影响程度,来制定合理分配标准,以此提升专业人才的工作积极性,促进国有企业的科技创新发展。

[参考文献]

[1]王亚丽.促进河南科技创新的财税激励机制研究[J].商业会计,2018,(10):97-99.

[2]刘立枫.完善我国科技创新容错激励机制的思考[J].中州学刊,2016,(09):84-86.

[3]刘静,向雷,方艳,等.科技创新激励机制推动实验技术支撑队伍建设[J].实验室研究与探索,2020,39(4):4.

[4]王便芳,计明灿.我国科技创新人才激励机制中存在的问题及对策[J].河南教育:高教版(中),2021,(2):3.

[5]冯叶成,楼鲜丽,胡伟.基于信用的科技创新人才激励机制研究[J].科技经济导刊,2019,(35):2.

[6]吴旭阳.科技创新企业激励制度中的公平基础——公平分配博弈实验的思考[J].厦门科技,2020,(1):5.

作者简介：

张伟平(1980--),男,汉族,湖北人,本科,工程师,研究方向:轨道交通机电施工。

Copyright © This work is licensed under a Commons Attibution-Non Commercial 4.0 International License.