

用独立的规章制度，也可以选择其中的基本要求和原则（例如，保密规范等）纳入员工手册，作为企业的基本行为规范。

三、培训、激励与考核

（一）知识产权类培训

为了将知识产权融入企业经营管理和企业发展规划之中，提高企业内部的知识产权保护意识，应在企业培训体系中引入知识产权课程内容。

知识产权类培训根据培训对象和培训目的的不同，大体可以划分为以下几种类型：

① 管理层培训。培训内容可以包括：知识产权的国际形势、国家对于发展知识产权的宏观政策、知识产权对于企业经营全局的战略价值和经济价值、企业内部知识产权评估、竞争对手的知识产权分析、相关行业/产业发生的典型知识产权案例等，目的在于让管理层能够了解到知识产权对于企业经营发展的重大意义。

② 新员工的入职培训。培训内容可以包括：知识产权的基本概念、企业中涉及哪些知识产权及其管理制度、申请知识产权对于企业和个人的益处、大致的申请思路和流程、侵犯他人知识产权可能造成的危害等，以便让新入职员工能对知识产权有初步概念。

③ 不同部门的定制培训。培训内容可以包括：各个部门与知识产权部门之间如何交互与协同工作，例如人力资源部门的人离职管理、财务部门的知识产权财税管理、市场部门的外宣风险、研发部门的专利提案挖掘和信息情报利用等。针对不同部门的培训课程应该定制化开发，根据相关部门的工作内容和兴趣点进行个性化设计。

④ 特定主题的宣贯培训。培训内容可以包括：保密制度宣贯、软件正版化培训、出国参展人员注意事项培训、知识产权专业工具的使用培训等。

知识产权类培训应该根据企业文化、战略规划、员工意识水平等，与企业内部的其他培训课程一起进行系统性规划，并通过企业制度加以保障。培训可以由人力资源部门的培训专员、受训部门的助理以及知识产权部门共同组织。培训讲师可以邀请企业知识产权部门人员、政府管理部门、外部顾问等一同参与，以增强培训效果。

（二）知识产权激励与创新文化建设

为使知识产权在企业经营过程中持续发挥作用、培育创新文化，可以依靠恰当的知识产权激励机制进行有效保证。

知识产权激励机制具有多种分类维度。一般地，我们可以从以下几个角度进行分类阐述：

① 按照法律规定是否强制，知识产权激励可以分为法律规定

和企业与员工自主约定，其中约定优先。

② 根据激励性质的不同，知识产权激励可以分为物质激励（如奖金、分红、股份等）和精神激励（如专利署名权、专利墙、发明小能手、专利十佳称号等）。

③ 根据知识产权类型的不同，知识产权激励可以分为专利、商标、著作权、技术秘密、集成电路布图设计等激励。

④ 根据激励时间的不同，知识产权激励可以分为申请、授权、运用等不同环节的激励。

⑤ 根据激励对象的不同，知识产权激励可以分为初次尝试激励和后续进阶激励，其中可以适当加强初次激励力度。

综上，企业可以根据自身的经营状况、创新策略和文化基础等因素，考虑适当选择不同的激励方式，以实现当前的知识产权保护战略。

以物质激励为例，在创新文化建立初期，可以增加专利申请时的奖金数额，即提交专利申请即发放一定数额的奖金，以鼓励创新从而增加专利知识产权的产出数量。在一段时间的意识培养之后，可以适当降低专利申请时的奖金比例，转而增加专利授权时的奖金比例，以提升知识产权的产出质量。在知识产权意识深入人心之后，可以适当降低专利奖金的力度，加深专利报酬的概念，以鼓励充分运用授权专利，盘活专利资产，助力企业经营。知识产权奖金的设置应结合员工的工资水平和行业平均额度，既不能过高，以防止大家都怠慢本职工作，也不能过低，以免产生

不了足够的牵引力。

（三）对知识产权部门的管理与考核

为了确保企业知识产权战略的实施和具体业务有效开展，可以对知识产权部门进行绩效考核。要对知识产权部门的管理绩效下一个科学的定义很困难，这是因为企业的知识产权工作是一个循序渐进的过程，根据企业发展的水平和阶段、知识产权在企业的定位等的不同，可能会有不同的做法。

下面列举部分考虑因素作为参考：

① 人：内部团队建设情况（如团队组织能力、关键岗位到岗率、团队梯度结构合理性等）、外部资源沟通情况（如外部对企业知识产权工作的认可程度、优质服务机构的签署比例等）。

② 财：预算成本情况（如知识产权各项费用的成本控制、预算决算差异度等）、项目资源情况（如申报和获得各类知识产权项目情况、获得的项目经费和资源支持等）。

③ 物：设施建设情况（如知识产权管理系统、数据库、案例库等工具的购买、建设及使用率等）、规章制度情况（如知识产权类制度的健全程度、更新频率、宣贯情况等）。

此外，还可以从创新文化建设（如知识产权培训）、信息情报利用（如知识产权分析）、资质荣誉获得等其他方面对知识产权部门进行考核。当然，绩效考核只是方法和手段，不断提高企业知识产权管理效率，确保知识产权保护战略落地并随着企业发展变

化进行适应性调整，这才是最终目的。

（四）对其他部门的知识产权类考核

知识产权的产生、运用、风险控制及价值实现并非仅由企业知识产权部门单独完成，而是需要各个部门配合共同完成。因此，建立反映知识产权价值来源的综合考核体系对于企业的知识产权工作具有促进作用。

人力资源部门作为企业的人才出入口，可将入职员工的保密协议签订率、对关键岗位的背景调查率、离职知识产权谈话覆盖率、离职员工是否出现泄密情况等作为考核内容。

财务部门作为知识产权的价值货币化窗口，可将利用知识产权进行财税管理、发明人奖励发放、知识产权资产化等作为考核内容。

市场销售部门作为知识产权的运用端，可将知识产权的规范使用、侵权风险的出现频次、品牌价值的打造、创新文化的外宣推广作为考核内容。

研发部门作为创新成果的灵感源地，可将知识产权的提案数量、创新力（技术创新质量）、信息情报利用程度等作为考核内容。此外，为了鼓励知识产权的运用，还可将知识产权成功标准化、规避设计成功率作为研发部门绩效考核的加分项。

生产和供应链部门作为产品交付的重要环节，可将采购过程中的供应商管理、采购发生侵权风险情况、生产过程中的商业秘

密管控等作为考核内容。

当然，知识产权的考核也会涉及诸如信息化管理部门等其他部门，可以根据企业的整体考核框架，本着“谁贡献，绩效加分；谁闯祸，绩效减分”的原则，将知识产权适度纳入利益相关部门的考核。此外，在具体实践中，可以根据企业发展阶段的具体需求，调整不同知识产权考核指标的权重，构建更为全面的知识产权考核体系。

企业知识产权保护指南

企业知识产权保护指南