

产改背景下电力央企职工创新激励机制构建研究

丁荣珍

贵州黔源电力股份有限公司 贵州 贵阳 550000

【摘要】：在产业工人队伍建设改革不断深入、电力央企加快新型电力系统建设的背景下，基层职工创新能力成了企业提质增效、转型发展的重要支撑。本文主要针对电力央企职工创新激励机制的构建进行研究，根据政策导向、行业转型、企业管理的痛点来分析创新人才识别、成果评定、资源分配、过程监督等重要环节，提出物质保障、精神赋能、培育成长、闭环运行相结合的激励机制。研究认为可以打通创新、激励、成长、转化这四个环节，提高基层创新的活力和成果转化的速度，给电力央企产改落地提供实践上的借鉴。

【关键词】：产业工人队伍建设改革；电力央企；职工创新；激励机制；成果转化

DOI:10.12417/3041-0630.26.11.037

前言

产业工人队伍建设改革对国有企业激活基层创新活力提出更高的要求，电力央企承担能源保供、科技创新、高质量发展三大任务，一线运维、电力建设、新能源运行、供电服务等岗位都需要职工参与技术改进、工艺优化、管理创新。目前一些企业还存在着奖励标准不明、成果转化不到位、技能人才成长通道不畅、创新保障薄弱等问题，从而影响到职工的创新积极性。因此有必要从产改的要求出发，建立适应电力生产场景、央企治理体系、职工成长需要的创新激励机制。

1 产改背景下电力央企职工创新激励机制要求

产改背景下，电力央企职工创新激励机制应紧扣《中共中央国务院关于深化产业工人队伍建设改革的意见》要求，体现产业工人主人翁地位、技能价值和创新贡献。以新型电力系统建设、双碳目标推进和电力数字化转型为背景，机制要突出一线岗位、技术岗位和技能人才的创新主体地位。按照国有企业技能人才薪酬分配激励导向，激励评价要突出创新能力和质量实效、成果贡献、价值转化，构建起公平、精准、持续、合规的制度要求。

2 产改背景下电力央企职工创新激励机制关键环节

2.1 创新人才分层分类识别环节

创新人才分层分类识别环节属于电力央企职工创新激励机制运作的前置条件，主要工作就是对不同职工群体的创新特点、岗位特性、能力构成等做出正确的判断。电力央企职工分布在发电运行、电网运维、检修试验、新能源建设、调度控制、供电服务、数字化管理等不同的场景中，创新能力的表现形式也存在很大差别。一线技能职工多是设备缺陷处理、工艺改进和现场经验的转化者，技术骨干多是专项攻关、系统改进和技术集成者，青年职工多是数字工具应用、流程再造和新技术接受者。这一环节的价值就在于防止用单一的职级、学历或者岗

位身份来评判创新潜力，让劳模工匠、班组骨干、青年技能人才、复合型技术人员等各种类型职工在激励体系中得到准确的定位，为后续成果评定和资源匹配做好铺垫。

2.2 创新成果价值精准评定环节

创新成果价值精准评定环节是职工创新激励机制是否公平、公信力的决定性环节，其重点就是找出创新成果对企业的生产经营、改革发展所起的真实作用。电力央企职工创新成果不是指专利、论文、奖项这些显性成果，它包括设备小改小革、隐患治理、操作流程优化、节能降耗、检修效率提升、供电服务改善、数字化工具应用等实践性成果。这类成果一般来自于生产现场，有很强的问题导向性、应用周期长、团队合作明显、经济效益和安全效益并存等特点。该环节的关键就是区分不同的成果技术含量、应用范围、转化价值、风险控制作用、持续改进意义，防止评价过度偏重形式化指标，也防止基层微创新、现场经验型创新、协同型创新被低估，保证激励结果与成果价值相匹配。

2.3 激励资源科学统筹分配环节

激励资源科学统筹分配环节属于创新成果价值转化为职工激励感受的重要衔接环节，它主要是对各种资源类型、各种职工群体以及各种创新贡献之间进行合理的匹配。电力央企内部组织层级多、专业条线长，激励资源一般会包含奖金奖励、岗位机会、培训机会、荣誉表彰、职称评审、技能等级认定、项目支持等诸多方面。资源分布过于集中会造成基层职工获得感不足，资源分配过于平均则不能体现创新贡献的差别。该环节主要对物质资源、发展资源、荣誉资源、平台资源之间的结构是否平衡进行考察，同时也要考察个人贡献、团队贡献、部门绩效、企业整体效益之间的关系。只有资源统筹具有科学性，激励机制才能既有价值导向又有内部管理秩序和基层职工持续创新心理预期的考虑。

2.4 激励过程动态监督管控环节

激励过程动态监督管控环节属于保证职工创新激励机制规范运行、持续有效的重要环节，主要从激励全过程真实性、透明度、连续性三个方面进行关注。职工创新激励不是单一的结果确认，它牵涉到人才识别、成果申报、价值评定、资源分配、激励兑现、成果转化、反馈评价等许多环节。电力央企生产环境复杂，部分创新成果存在周期长、跨部门配合多、效益显现慢等特点，如果没有过程监督的话，会引发成果归属不清、贡献认定模糊、评价标准摇摆、奖励兑现滞后等一系列问题。该环节也牵涉到职工对于激励机制的信赖程度以及参与意愿。动态监督管控的重要意义就在于激励过程可以体现创新活动的变化，保证评价结果可以被检验，从而保证激励机制在央企管理体系中具有稳定性、严肃性以及持续改进的空间。

3 产改背景下电力央企职工创新激励机制构建

3.1 搭建多元化物质激励保障机制

电力央企建立物质激励保障机制，应该把职工创新贡献由“评奖式奖励”转变为“全过程保障”，使职工在提出问题、开展攻关、验证成果、推广应用等各个阶段都能得到相应的支持。企业可以按照成果类型来制定不同的奖励标准，对班组工器具改良、作业流程优化、隐患治理等现场改进项目实行小额快奖、即时兑现；对涉及设备安全、节能降耗、新能源运维、智能检修、供电可靠性提升的重点项目，按照技术难度、应用范围、成本节约、风险降低、推广价值分档奖励；对已经形成专利、软件著作权、操作标准或者可以复制的技术方案的成果，给予后续转化奖励和推广经费支持，防止职工创新停留在获奖就结束的状态。

某集团产改实践可以体现这一机制的方向。该企业针对企业重点工作设立了创新创效专项资金，将合理化建议、QC活动、五小活动、技术创新作为主要内容，形成了课题发布、揭榜挂帅、成果转化的运行链条，使职工创新创效小组活动成果转化率达到100%。该案例表明，物质激励不能只看最后的荣誉，应该将资金支持前移到立项、试验阶段，把奖励兑现前移到成果应用、转化阶段。电力央企可以以此为依托建立专项资金池，对揭榜项目进行试制、检测、数据采集、现场验证等费用的补贴，验收通过之后发放基础奖励，在多班组、多场站、多区域推广应用后，再根据实际效果增加推广奖励。采用分层投入、递进兑现的方式，使职工能清楚地看到创新投入、成果价值和自身利益三者之间存在的联系，进而提高基层一线员工持续创新的积极性。

3.2 完善层级化精神激励赋能机制

电力央企完善精神激励赋能机制，将职工荣誉体系从简单的评优表彰拓展到岗位身份认同、专业影响力提升、技术话语

权增强。班组层面要使职工在日常作业改进、隐患治理、设备优化中及时得到认可，基层单位层面要把长期解决现场难题的职工纳入技术骨干、工匠人才和创新团队视野，集团层面则要通过劳模工匠工作室、技能大师工作室、优秀创新团队、青年攻关团队等载体扩大先进职工的示范效应。

精神激励的重点不是增加称号的数量，而是让荣誉和实际的参与权相联系，使优秀的职工进入项目评审、技术论证、标准修订、经验授课、成果推广等环节。某集团劳模创新工作室属于典型的电力央企样本，成立于2018年12月，由全国劳动模范、全国五一劳动奖章获得者、全国技术能手曹景芳担任负责人，联合运行、汽机、锅炉、电气、热工、燃料、除灰、化水等各个岗位职工组成，共有核心成员8人、骨干成员80人，并入选2025年全国总工会支持建设的全国劳模工匠创新工作室名单。工作室依靠每周一次的小课堂吸引一线技术人员和青年职工，在企业内外开展技术服务和经验交流，把劳模荣誉由个人先进变成团队培养、难题攻关和行业交流的平台资源。因此，电力央企在建立精神激励机制的时候，应当使荣誉评价同岗位贡献相联系，把先进职工变成技术带头人、经验传播者和青年培养者，使精神激励切实加强职工的职业尊严、组织认同和持续创新意愿。

3.3 建立常态化创新培育成长机制

电力央企创建常态化的创新培育成长机制，要把职工能力提升融入到岗位实践、项目攻关、职业发展全过程之中，不能把培训当作集中授课、证书考核的手段。企业可以围绕发电运行、输配电检修、新能源运维、调度控制、供电服务、市场交易、数字化管理等岗位建立能力画像，把职工需要掌握的设备诊断、数据分析、智能工具应用、跨专业协同、现场风险识别等能力转化为分层培养内容。

青年职工进入岗位以后，可以从小课题、小工具、小改进开始，在导师的指导下以及班组的任务中积累经验；班组骨干可以就重复性故障、效率瓶颈、能耗偏高、操作风险等展开专题攻关；高技能人才会以工作室领衔、课程开发、标准完善和技术传承等形式去承担起人才培养的责任。国家能源集团的青年创客体系已经形成了由岗位实践带动能力成长的路径，某集团“薛建庆创新工作室”作为起点，拓展成立覆盖全国31家单位、近千名青年的青创联盟电气战队，团队发布“懂某帝”系列软件20余种，制作智能风机给油脂系统、日常检修维护智能助手等产品6款；百万机组创客联盟吸纳了15家子分公司3000多名青年成员，一年间由联盟青年主导的科创项目获得了发明专利70多项。电力央企可以将类似的组织形式变成常态化的培养链条，使职工围绕真实生产问题来完成学习、攻关、开发、推广的过程。培训结果不只是体现在培训学时上，还要沉淀成专利成果、软件工具、作业标准、操作方法、岗位

能力提升记录,并且与技能等级认定、岗位竞聘、职称评审、项目负责人选拔等企业创新需求相衔接,使职工的成长路径与企业的创新需求保持一致。

3.4 构建闭环式激励长效运行机制

电力央企创建闭环式的激励长效运行机制,要围绕职工创新活动的全部过程来形成制度化的运行链条,不能只停留在成果申报和奖励发放上。企业可以从生产现场、班组管理、专业部门、数字平台等多方面收集问题,按照安全保供、设备可靠、绿色低碳、降本增效、数字赋能、服务优化等类别建立项目池;项目立项后确定技术负责人、参与人员、试验场景、阶段目标、风险边界;项目推进过程中记录方案调整、现场验证、数据变化、协同过程;成果验收时评价安全效益、经济效益、管理效益、推广价值;成果推广后再进行奖励兑现、经验固化、制度修订、人才评价。

某集团研发的国内第一台投跳闸变压器故障主动防御装置,体现的是电力技术成果由需求牵引到产业化应用的闭环。该装置于2026年6月27日在特高压天津南变电站成功投运,研发团队包含31家单位、几百名成员,已经有33套装置试用

三年,在180多万次各种干扰下没有出现误动,在171次与实际故障一致的试验中准确动作,后续还将向河北、山西、安徽等地推广使用。电力央企职工创新激励机制可以围绕着这个链条进行制度固化,将问题提出、团队攻关、试验验证、专利转化、规模应用、持续迭代全部纳入到过程管理之中。项目完成之后,除了给予成果奖励之外,还要把有效的经验加入到标准库、案例库以及培训库当中去,把主要参与者纳入到以后的项目和人才评价范围之中,使得每一个成熟的成果都能够反过来促进制度改进、人才发展和生产效率提高,从而塑造起一种连续运转的长效机制。

4 结语

产改背景下,电力央企职工创新激励不能只停留在单一的奖励上,而应该形成一个包含人才识别、成果评价、资源分配、过程监督、成果转化等环节的体系。完善物质激励、精神激励、能力培养、长效运行机制,使创新资源向一线岗位、技术岗位、基层职工倾斜,提高职工参与创新的获得感、荣誉感、成就感。该机制可以解决基层创新动力不足、成果落地难的问题,也可以为电力央企安全生产、数字化转型、高质量发展服务,有较强的实践推广价值。

参考文献:

- [1] 李卓君,王霄,齐锦涛.电力企业职工技术创新能力提升路径与机制构建[J].现代企业文化,2025,(30):149-151.
- [2] 王春敏,张祖伟,丁子凡.电力行业职工技术创新布局应用研究[J].中国科技纵横,2025,(1):171-173.
- [3] 朱佳琦,韩骏飞.创新事业单位职工激励机制探析[J].中国科技投资,2024,(30):155-157.