

关于公司激励人才的有关意见

根据公司产品结构调整及经济发展形势的需要，为激励和稳定公司各类人才队伍，确保公司经济发展目标顺利实现。制订增设公司关键技术岗位津贴等实施办法，具体设想如下：

一、公司关键技术（技能）津贴实施办法

（一）适应范围

本规定所称公司关键技术（技能）津贴，是为在公司军品及汽车发动机等产品部分技术及技能岗位上掌握核心及专项技术，且具有较高水平，工作业绩突出的技术（技能）人才而设立的专项津贴（原则上为军品事业部、涡轮动力技术研究所、特种飞行器研究所、汽车发动机制造厂四单位），具体如下：

1. 从事产品研制设计、工艺技术、可靠性等方面工作的关键技术岗位上的技术（技能）人才。
2. 与产品配套的工程项目的关键技术岗位上的技术（技能）人才。
3. 直接从事产品加工、装配、调试、试验、检验等方面工作的关键技能岗位上的技术（技能）人才。

凡从事上述岗位工作的技术（技能）人才，均可参评并享受关键技术（技能）津贴（以下简称津贴）。

（二）津贴标准

津贴标准共设四个等级，具体如下：

一级 1500 元/月；

二级 1000 元/月；

三级 600 元/月；

四级 300 元/月。

(三) 享受条件

行政副处级以下人员可享受此津贴，具体见下表：

等级	享受条件				
	本岗位工作年限	学历学位	职称	技术成果	工作表现
一级	三年以上	硕士及双学士	副高级	省级	技术水平较高，工作业绩突出，具有较高的敬业爱岗精神并获得一致好评。
二级	三年以上	大学本科	中级	市级	
三级	二年以上	大学专科	初级	公司级	
四级	五年以上	高中	初级		

注：表中享受条件为各等级的最低条件。达到较高等级条件则同时满足较低等级条件。

(四) 评定办法

1. 由公司各单位参照上述条件自行组织评定并报公司评委会审核批准后执行。公司不成立新的评委会，此项评定工作由公司“人才库”之评委会承担。
2. 上述条件必须同时具备或本人工作表现特别突出并同时具备四项条件的方可纳入评定范围。其中对获得较高技术成果等级的人员可予破格评定，并可适当上调津贴标准。
3. 经评定各单位享受各等级津贴人数，原则上应控制在关键技术岗位总人数的 15%以内。其中一级为 2%、二级为 3%、三级为 5%、四级为 5%。
4. 关键技能岗位人员原则上最高只能参评二级津贴。
5. 对已经进入公司“人才库”并享受相应待遇人员，可按就高不就低原则享受较高等级待遇。

(五) 考核发放

1. 要坚持公开、公正、公平的原则。以绩效考核为重点。内容要尽可能量化，具有可操作性，可比较性。具体考核要素应有设计方案、工艺文件、完成的工作量及难易程度、技术资料、解决问题的办法等。
2. 对享受津贴人员的考核应实行定性与定量相结合。
3. 津贴的发放应按项目或工程结点，分段考核发放。平时预发70%，待项目或工程完成后，根据最终考核结果确定补发额。
4. 具体考核发放办法由各单位自行制定，同时报公司人力资源部审核批准后实行。

(六) 资金来源

本规定在执行过程中所需资金由公司人才奖励基金列支。

二、公司专项奖励办法

(一) 公司科技成果奖

科学技术是第一生产力，科技成果是科学技术的结晶，是企业发展的动力源泉。为鼓励公司科研技术人员在科研、生产、工作中充分发挥聪明才智，努力提高公司科研、技术水平，多出科技成果，并努力将科技成果转化为生产力形成商品，为公司做出突出贡献，特设公司科技成果奖。

1. 奖励范围

凡我公司科研技术人员，其在新品开发、预先研究、基础技术及其应用技术、技术改造与更新、工程建设与环保、引进、应用新技术等各方面所取得的科技成果并给公司带来显著经济效益，均可享受此项奖励。

2. 评审原则

在充分体现以“经济效益为中心，以科学技术水平为标准、以科技成果向商品转化并带来显著经济效益为目的”的总体评审原则下，按下列指标进行综合评定：

(1) 科学技术水平；

(2) 技术难度和理论深度；

(3) 推动科学技术进步的作用；

(4) 经济效益和社会效益；

(5) 在型号研制与新品开发中，采用成熟技术或成熟技术延伸技术的程度。

(6) 质量与可靠性

3. 奖励办法

公司科技成果奖设一、二、三等奖，对所取得的科技成果可转化为商品或得到应用，并为公司带来显著经济效益的，可按所取得的经济效益情况，按下述三个等级获奖：

一等奖：对科技成果可转化为商品并形成年收入在 500 万元以上，可按前三年所形成税后利润的 10~20% 给予奖励。

二等奖：对科技成果可转化为商品并形成年收入在 100 万元以上，可按前三年所形成税后利润的 5~10% 给予奖励。

三等奖：对科技成果可转化为商品或获得应用并为公司带来显著经济效益，可按前三年所形成税后利润的 1~5% 给予奖励。

对获得上述奖励人员的奖励兑现，公司将法定货币或授予技术股权形式予以兑现。

公司科技成果的评审，由公司总工程师组织成立公司科技成果评审委员会负责，其评审结果经总工程师审批，上报公司董事会研究决定后实施奖励。科技成果所取得的经济效益情况由公司财务管理部予以认定。

（二）新产品开发奖

为调动各类人员的积极性，鼓励他们充分发挥自己的聪明才智，为公司开发出更多、更好并具有一定规模、一定市场占有率、竞争力的新产品，为公司做出更大贡献，公司设立新产品开发奖，用于表彰在此项工作中做出突出贡献的主要人员。

新产品开发项目投产后，经公司有关部门认定所形成利润可按

述办法享受奖励：

对新品开发中的主要人员（指开发、研制人），可按新开发产品前三年所形成税后利润的 5~10%给予奖励。其中对所开发产品年收入在 1000 万元以上，除享受上述奖励外，经公司董事会研究后，还可享受公司给予的一定数额的技术股权。新开发产品的专利权归公司所有。

（三）特殊贡献奖

凡属我公司职工无论其在产品质量、销售、技术革新、发明创造、企业管理、资金引进及合资合作等方面为公司作出特殊贡献，给公司带来较大的经济效益，所在单位均将给予特殊贡献奖励。奖励金额可按经公司有关部门予以确认的，可计算出实际收益额的 1~10%提取。以鼓励他们为公司多想办法、多出良策，为公司创出更大的经济效益。

三、学位津贴实施办法

为吸引和稳定具有较高学位的人才来我公司发展并为公司长期服务，充分体现公司对人才的重视，经公司研究决定增设学位津贴，具体办法如下：

（一）享受范围

凡入我公司工作年限满一年以上并获得学士以上学位的人员，均

可享受学位津贴。

(二) 津贴标准

具体如下表：

学位	学士	双学士	硕士	博士
津贴标准	200 元	300 元	600 元	1200 元

(三) 考核发放办法

1. 学位津贴按月发放并纳入工资总额管理。
2. 学位津贴的发放要与本人工作业绩挂钩实行动态管理，具体考核发放办法由各单位根据本单位实际情况自行制定，并报人力资源部备案。

四、设立“安家”补贴

根据新入公司工作人才的学历、资历情况设立不同标准的“安家”

补贴，具体如下表：

学历（学位）	资历情况	补贴标准
本科	初次就业	1000 元
	具有三年以上专业经验	2000 元
硕士	初次就业	2000 元
	具有三年以上专业经验	4000 元
博士	初次就业	4000 元
	具有三年以上专业经验	10000 元
本科以上	具有五年以上专业工作经验，掌握核心专业技术，在本行业享有较高声誉。	视不同情况给予： 5000—50000 元

“安家”补贴在员工与公司签定协议书，并明确岗位职责、目标要

求、工资报酬、考核办法及其他权利和义务等内容，办理完相关手续后，一次性支付。

五、建立具有新光特色的公司福利制度

根据公司及社会发展情况应建立、完善集团公司的福利制度，良好的福利制度对吸引和稳定员工非常重要，它也是集团公司人力资源系统是否健全的一个重要标志。福利制度设计的好，不仅能给员工带来方便，解除后顾之忧，增加对公司的忠诚，而且可以节省各项费用的支出，同时也可提高集团公司的社会声望。

建立集团公司福利制度的意义：

（一）吸引优秀员工。优秀员工是企业发展的中坚力量，以前企业主要靠高工资来吸引优秀员工，现在我们应认识到，良好的福利有时比高工资更能吸引优秀员工。

（二）提高员工士气。良好的福利使员工无后顾之忧，使员工有与企业共荣辱之感，士气必然会高涨。

（三）激励员工。良好的福利会使员工产生由衷的工作满意感，进而激发员工自觉为企业目标而奋斗的动力。

（四）凝聚员工。企业的凝聚力有许多因素组成，但良好的福利无疑是一个重要的因素，因为良好的福利体现了企业的高层管理者以人为本的经营思想。

（五）节约费用。良好的福利一方面可以使员工得到更多的实惠，另一方面用于员工身上的投资产生回报的同时为公司节约相关的费用。

公司福利制度主要内容有：

（一）公共福利

根据地方政府的有关规定实行全员的医疗保险、养老保险、失业保险、工伤保险、住房公积金等福利制度。

（二）个人福利

个人福利是针对不同人才要求而设立的福利，可采取灵活的组合办法。员工可根据自身需求，在下列福利项目中任选 2~3 项来设计本人的福利计划。

1. 企业年金

为稳定公司各类人才队伍，鼓励员工树立长期为公司服务思想，公司在内部实行企业年金制度，每年公司将按工资总额的 4% 提取基金，为员工建立企业年金，解决员工退休后的收入问题。建立差异化的企业年金制度，打破传统的薪酬福利的“平均主义”原则，对不同服务年限、不同职级、不同岗位、不同贡献的员工提供不同的保障计划，服务年限长的、职级高的、岗位技术含量高的、贡献大的员工的保障计划额度更高，保障计划更全面；反之，则保障额度较低，保障计划较单一。依据上述不同情况，按员工本人收入的 1~6% 进行设计，待员工退休后分期支付（具体实施细则另行制定）。

2. 补充医疗保险

公司在内部实行补充医疗保险制度，每年公司将按工资总额的 4% 提取补充医疗保险基金，用于对为公司作出突出贡献人才的医疗保障。员工在充分享受基本医疗保险的基础上，其医疗费差额部分

（自费部分；不含门诊医疗费），可由公司补充医疗保险基金中，再给予 50~100%额度的报销（具体实施细则另行制定）。

3. 较为灵活的带薪休假

公司实行灵活的带薪休假制度，对各类人才每年在正常职工休假基础上再增加 10~20 天假期，以充分体现公司对各类人才的关怀。新增加的假期，在公司生产工作任务允许的情况下，可由员工自由选择休假时间。

4. 住房贷款担保

公司将为优秀人才提供住房贷款担保，以便更好的解决他们的住房问题及后顾之忧。为更好地维护双方利益，员工应与公司签定书面形式的“住房贷款担保协议”，以便提供充分的法律保障（具体实施细则另行制定）。

5. 住房公积金制度

按照新人新办法研讨新的住房公积金制度。

六、建立公司员工培训、进修制度

人才也需要发展、进步，也需要进一步“充电”，以适应科技发展潮流。为此，集团公司将有计划的提供给人人才深造的机会。建立“优秀人才重点培养”制度，对业绩突出的优秀人才进行重点培养，可根据业务需要选送业绩突出人员进行专业进修及国内高校进修（专升本或本升研），一般为 6 个月-2 年（带课题），具体办法另行制定。

七、继续推行“人才库”管理办法

实施“人才库”管理对稳定人才、留住人才起到了一定的作用。

自去年“人才库”实施以来，入库的各类高、中、初级人才 99 人中，有 5 人进入公司中层干部队伍（秦延磊、裴志刚、许维国、魏春江、龚涛），无离厂（岗）人员。

第一季度后备人才共计 71 人，到目前为止有三人离厂（岗），其中 1 人申请解除劳动关系：橡塑制品厂，苗启龙；1 人考研：检测中心，胡发恩；1 人离岗：军品事业部，符明。

由此可见“人才库”的作用举足轻重，下一步，我们要继续完善此办法，使其制度化、规范化。

八、进一步完善公司干部管理政策

公司制订相关可行政策，鼓励年龄偏大（男 55 岁，女 50 岁）的中层干部退出领导岗位，把一些有为人才提拔到领导岗位上去，促进干部队伍的新老更替，加快干部队伍的新陈代谢。对让贤干部可按降低一个级行政级别工资标准享受待遇。具体方案另定。

九、2004 年公司分配制度改革设想

2004 年在公司分配制度上，我们要继续贯彻以按劳分配为主体与按生产要素分配相结合的原则。在分配中，继续加大向生产要素中的技术要素和管理要素倾斜的力度，继续实行以岗位管理为基本内容，以岗位系数工资为主、多种支付形式并存的薪酬分配体系，研究并适时推出经营者、技术人员、管理人员、技能人员的新的薪酬模式（具体办法另定）。

(一) 经营管理者继续实行经营者年薪制，并在适当时候考虑职位消费因素。

(二) 以现行岗位系数工资制为基础，建立新的科研（管理）岗位人员的薪酬模式，增设业绩（绩效）工资单元，推行岗位业绩（绩效）工资制。参照劳动力市场的价格水平，制定岗位业绩（绩效）工资标准，在充分调动各类人员积极性的同时，使我公司的薪酬水平尽量向社会靠拢、与市场接轨，增强公司在人才市场的竞争力，优化公司人力资源。

岗位业绩（绩效）工资=岗位基本工资+年功工资+特殊工资+业绩（绩效）工资

其中：1.岗位基本工资、年功工资、特殊工资以现行工资为准；

2.业绩（绩效）工资在现职称、企效津贴的基础上另增加岗位基本工资的30%，作为业绩（绩效）工资，要拉开档次（按1-5倍的差距设计）、实行动态管理。

3.岗位业绩（绩效）工资在设计时各工资单元之间总体比例应控制在：岗位基本工资占60%、业绩（绩效）工资占30-35%、年功工资占5-10%。由于特殊工资只是少数人员享有，所以在此暂不予考虑。

(三) 试行协商工资制

对公司发展有特殊贡献人员、短缺专业人员及确需引进的人才，可通过协商签定协议书，明确岗位职责、目标要求、工资报酬、考核办法及其他权利和义务等内容，实行协商工资制，达到留住人才并充

分发挥其作用的目的。

(四) 实行价位工资制

引入劳动力市场价位机制，实行价位工资。对从事简单劳动的普通岗位人员，参照劳动力市场价位、公司人员供需状况和劳动者素质情况，确定工资标准。

集团公司关于员工派出进修的有关管理办法

各单位：

企业之间的竞争，根本上是人才的竞争；人力资源是企业成长与发展的主要因素。公司几十年来尤其是从改革开放步入市场经济以来，我公司能始终保持发展与壮大的态势，归其根源还在于我们有一支高素质的队伍。在产品上不断推陈出新，紧密跟踪市场；管理上不断探索适合我公司实情的制度。但是不可否认的是我们公司在技术、技能和高级管理人才上仍然匮乏，实力和储备不足。

多年来，公司对各类人才的激励与保护的力度逐年加大。对专业人才的在使用上能够知人善任，同时打破界限，一批年轻的技术管理骨干走上领导岗位；在住房上对一些骨干进行倾斜；在激励上，公司实施了人才库工程，设立后备人才库，对技术、技能以及管理人才加以激励和选拔，努力建成育人、用人的管理体系。

对员工的培训是人力资源管理的重要组成部分，为此作为稳定和激励专业人才政策的一部分特制定集团公司关于员工进修的有关管理办法，具体如下。

第一条：加强继续教育

继续教育的目的是对公司在职专业技术人员不断进行知识和技能补充、更新、拓宽和提高，完善知识结构，提高创新能力和专业技术水平。

对高级专业技术人员要学习和掌握本专业新知识、跟踪世界航天先进技术和发展动态，成为学科的带头人和传帮带的中坚力量。以各类专家、各单位技术负责人、学科带头人等为主。

对中级专业技术人员主要结合本职工作，不断补充更新和扩展本岗位所急需的新理论、新技术、新工艺，培养他们独立解决复杂专业技术问题的能力，了解本学科国外的现状和发展趋势，成为科研生产的主力。

对初级人员主要结合本职工作，重点加强基本理论、基本技能训练，培养科学的思维。

培训方式可分为：

- 1、 加各类研修班、进修班和培训班
- 2、 到教学、科研、生产单位进行实践。
- 3、 派出研究生培养、国外进修。
- 4、 其它

基本原则为：以技术、技术管理类为主的原则、集团公司和各单位共同开发培训项目的原则。

为此集团公司决定采取以下措施：

一、创造机会，派出研究生进修

- 1、 人员范围主要为军品以及汽车等集团公司支柱性行业内从事开发设计、生产（工艺）、试验、质量等工作的工程技术人员。
- 2、 集团公司正常情况下每年将选派 10 人左右送出到高校参加有关专业的硕士学位进修。专业由集团公司选定，课程由集团公司与高校商定。
- 3、 派出人员首先由各单位根据硬性条件推荐上报人选，优先从“人才库”、“后备人才库”、享受各类特殊技术（岗位）津贴以及各类专家、带头人等公司突出人才中选拔。由集团公司根据筛选后确定初选名单后参加有关的入学考试（例如 GCT 等）。
- 4、 派出方式为集团公司委托高校培养。学习方式为根据不同学习阶段采取脱产、半脱产、不脱产形式。培训费用集团公司支付 70%左右，个人支付 30%左右，期间按照在岗职工管理。对学习成绩优异，尤其是出色完成公司委托的开发项目或其他突出贡献人员，集团公司在全额支付培训费用的情况下，适当给予特殊贡献奖，等等。
- 5、 派出人员在进修期间除参加正常学习外在必要情况下承担或联系负责集团公司委托的一些开发项目，利用高校的研发资源。
- 6、 派出人员与集团公司保持劳动关系，同时集团公司与其本人协商签订外派培训协议，作为劳动合同的补充规定（附

加条款)，有关服务期限、违约适宜、双方应尽义务和履行事项商定。

二、取证培训

对因行业要求需要取得一些证书（资格）所参加的培训，集团公司将承担培训费，其他费用由所在单位承担，证书由所在单位保管，并到人力资源部备案。培训期间按照在岗职工管理。

三、其他专业性短期外派培训（含管理人员）

集团公司将在适宜的高校联系去举办一些由针对性的短期专业技术培训班，时间以 1-2 周为宜，既能适时充电，又不影响单位工作。同样由承担培训费，其他费用由所在单位承担。此项培训将列入集团公司日常培训管理项目中，对某一专业方向的大学生每两年进行一次，更新知识。

管理人员参加的外派培训以主管部门组织的培训和自主派出相结合的形式。

集团公司鼓励各单位积极通过资助联系选择培训部门和培训项目，经集团公司审核将由集团公司进行适当资助。

第二条：关于学历进修

中国航天科工集团公司于 2002 年下发了《关于转发加强和规范干部学历、学位管理工作意见的通知》（人字[2002]43 号）及《关于做好干部学历、学位清理核查工作的通知》（人字[2002]52 号）文件。公司在进行此项工作的同时为正确引导公司职工在学历进修方面的继续教育,同时加强公司职工学历、学位的管理，决定对参加完

各类党校学习（除国家教育主管部门批准在党校全日制普通班中就读并取得学历证书）以及各类成人高等教育《专业证书》班的人员，暂停进行学历认证和审核。同时停止对各类研究生课程进修班学历认定和审核。集团公司记录和承认其学习过程。

集团公司仅对取得国民教育系列承认的高等教育方面的专、本、硕、第二学位等进行审定。

第三条：关于职业资格证书和各类制成资格证书考试

职业资格证书制度正成为就业市场的准入证，

第四条：本规定从发问之日起执行，人力资源部负责解释。

二〇〇三年七月二日