

结合“模拟竞争教学” 探讨企业专利管理人才的能力建设*

摘要：企业专利管理具有涉及面广、工作内容细分、以专利情报的分析和利用为核心、注重理性的商务布局的特点，要求相关人才应当具备上佳的专利情报分析能力、快速捕捉竞争信息并予以反应的能力、优秀的实际操作能力和执行控制能力、很强的学习能力和管理能力、较强的语言表达能力和文字驾驭能力、良好的团队合作能力和人际沟通能力。而包括“模拟竞争教学”在内的各种培训方案，应以确保上述能力建设的有效性为核心。

关键词：模拟竞争教学 企业专利管理人才 能力建设

文 / 牟萍

企业专利管理集技术、法律、经济、管理于一体，自有其特点，对从业人员的能力要求也很高，但目前，我国企业专利管理人才的能力建设仍有待提高。

“模拟竞争教学”作为“复合型知识产权应用人才培养模式创新实验区”的一种有益探索，为确保企业专利管理人才能力建设的有效性，提供了一种可供尝试的方案。

一、企业专利管理职位的特点

通过对“智联招聘网”上的企业专利管理职位的搜索，筛选出30家企业，分别为：联想、华为、海尔等中国大型企

业，北京奥视数码、西安西电捷通、歌尔声学等中国中小型企业，杜邦、通用、运软、贝尔罗斯等外国公司。通过对这些企业招聘启事中的“职位描述”进行分析，我们发现，企业专利管理职位的工作内容为：¹（1）专利开发。为研发部门提供全面的专利情报分析，与研发专家团队配合进行专利挖掘，提供合理的专利申请策略。（2）专利申请及管理。辅导技术人员撰写技术交底书，与代理机构进行沟通，对其撰写的专利申请文件品质进行审核，承担专利申请流程管理、文件归档和缴费等日常专利管理及维护工作。（3）专利项目分析与专利战略的制订、

执行。牵头所辖部门的日常专利检索、专利环境扫描、上市产品的专利风险防范，适时提出相应对策及战略建议，供决策层参考，并监控已确定的专利战略的执行情况，及时将执行情况予以反馈。（4）专利法律环境监控。收集、整理与专利事务有关的法律、法规，与相关政府部门保持良好关系，及时注意最新专利立法动向，分析其影响。（5）其他工作。如专利知识的宣传、培训等。

上述工作内容反映出企业专利管理职位的特点在于：涉及面广，涵盖了技术、法律、管理、市场等多个方面；工作内容细分，分为专利情报检索与分析、专

* 本文系2008年教育部、财政部共建项目“复合型知识产权应用人才培养模式创新实验区”的成果之一。

1. 本文关于企业专利管理职位的工作内容，系笔者对所筛选的30家企业的招聘启示进行的综述。

利保护、专利战略规划、专利日常事务综合管理等多个具体方向；以专利情报的分析和利用为核心，不论是产品研发、产品销售、市场维护、专利战略制订与执行，都会考虑专利情报分析所揭示出的信息；注重理性的商务布局，专利的开发、运用、保护，都是为企业经营活动服务，专利管理事务的处理应以维护企业商业利益来展开和衡量。

二、企业专利管理人才的能力要求

企业专利管理职位的特点决定企业专利管理人才应当是复合型、高素质的人才，对其能力要求是很高。

鉴于企业专利管理人才与专利代理人在工作内容上有时会发生重合或交叉，加上不少企业在招聘企业专利管理人才时，会要求应聘者要具备专利代理人资格，很容易让人对二者产生混淆，从而将两者的能力要求等同起来。为此，我们需分清二者的区别。专利代理人主要在企业的外部，以独立开业或在中介机构工作的方式，提供专业服务，代理申请专利的手续，解释专利相关法律，业务范围比较窄，业务技能要求比较专；专利代理人需要迅速、准确地办理专利申请手续的能力，需要能提供高品质、清晰的书面申请的专利文件撰写能力，需要能进行知识产权诉讼的能力，需要在复杂的技术和法律关系中能准确鉴定的能力^[1]。而企业专利管理人才主要为企业策划和实施知识产权战略，是企业决策的中枢；所需知识不仅仅涵盖专利，还包含著作权、商标权等知识产权领域，同时需要具备理工科知识、经营管理知识等，需要海外知识产权法律实务以及合同概论等知识；他们需要掌握所属企业的经营状况、技术布局、专利情况，能够进行预测、描绘远景；要具备从经营角度评价发明的能力，具备运用

专利与竞争对手进行专利战的战略实践能力，具备促进公司革新、建立技术联盟的运作能力；制定知识产权战略，并与事业经营、技术开发、市场开拓的人员共同努力实施这一战略的能力^[2]。这也就意味着，企业专利管理人才也许没有专利代理人那么专业化的能力，但却应具备比专利代理人更高的综合能力。

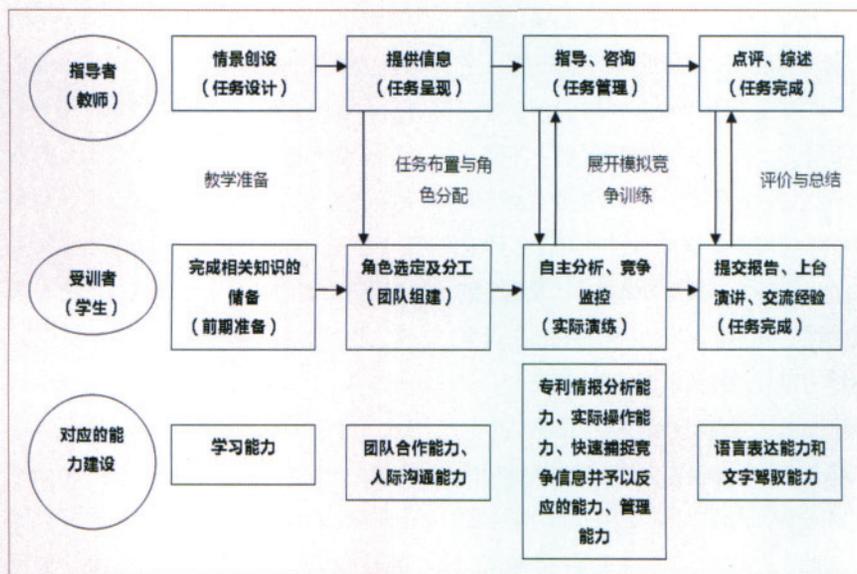
通过对前面提及的所筛选出的30家企业的招聘启事中的“任职要求”进行分析，可以得出，企业专利管理人才主要应当具备如下能力：（1）上佳的专利情报分析能力。不论是专利申请策略、专利风险防范、竞争对手监控、专利战略的制定，都建立在专利情报分析的基础上。分析结果的准确性、客观性、完整性，在很大程度上决定了相关策略、措施执行的效果，二者间有着共生性，这也是专利情报分析成为企业专利管理职位的重要工作内容之一的原因。因此，企业专利管理人才应具备上佳的专利情报分析能力。（2）优秀的实际操作能力和执行控制能力。企业专利管理工作需要从业人员实实在在地动手做好各种具体的事务，如专利情报分析、专利文件档案管理、专利挖掘等，这意味着，没有优秀的实际操作能力，企业的专利管理工作将成为空中楼阁。同时，对于一个企业来说，专利管理制度与专利战略计划的执行好坏，关系着企业专利管理工作的成败，也影响着企业市场竞争力的建立与维持，因此，企业专利管理人才还应适时监控专利管理制度与计划的执行，根据执行情况，及时做出调整，确保专利管理目标能够实现。也就是说，企业专利管理人才应具备执行控制能力。（3）快速捕捉竞争信息并予以反应的能力。传统的知识产权管理工作是建立在在已有知识产权的保护基础之上的，工作的重点放在自己的知识产权不外流，不会失

去保护的机会，自己的知识产权权益不会被第三人侵犯等方面，是一种静态的保护。当今时代的知识产权管理工作是建立在培育企业核心竞争力的基础之上，系统运用知识产权战略、知识产权管理、知识产权研发和运用、知识产权经营、知识产权保护、知识产权约束与激励等机制与手段，提高市场主体持久竞争力，是一种动态管理^[3]。企业专利管理工作，也同样如是。这就要求从业人员能够通过专利情报分析、市场信息反馈、最新立法动向等途径，及时捕捉这些信息中所隐含的竞争信息线索。不仅了解本企业产品、技术的市场现状，并能够及时洞察国内外与本企业相竞争的技术、产品的发展趋势，并预测其市场前景，发现竞争对手的最新动向。在快速捕捉到竞争信息后，企业专利管理人才还能及时针对这些信息所揭示出的潜在机会、威胁，提出对应之策，制订相应的战略计划，并予以执行。一言以蔽之，企业专利管理人才应具备快速捕捉竞争信息并予以反应的能力。（4）很强的学习能力和管理能力。知识产权是一门综合性的学科，这种综合性决定了（包括企业专利管理人才在内的）知识产权人才的专业素质应当是具有多门学科知识融合交叉的知识结构，即文理交叉、科技与法律并举，并兼有国际贸易、情报、外语等方面的知识。因此，知识产权人才的知识结构应该是复合型的。对企业中的知识产权人才来说，有四个方面的知识是必须具有的，即“科技—法学—信息—经济管理”^[4]。然而，对每个人来说，要在入职前就掌握了所有这些学科知识，几乎是不可能的，需要入职后，根据工作的需要，随时学习新的知识。而且，在这个知识更新非常快的时代，即使有了不错的知识储备，仍需不停地、快速地更新，因此，企业专利管理人才应当具有很强的学

习能力。与此同时，不论是日常专利事务管理，还是专利战略的制订和执行，抑或是专利的开发、利用等，都是建立在正常管理每一个专利项目的基础上，这些事情既多且杂，既有外部的又涉及内部，这需要企业专利管理人才具备很强的管理能力，以确保工作有条不紊地展开。(5)较强的语言表达能力和文字驾驭能力。在开展企业专利管理工作时，往往既需要撰写各种纸质的文件，如专利分析报告、专利战略计划书等，又需要做各种口头的演讲或汇报，如向决策层汇报、向公司关联部门成员进行讲解等，这都要求企业专利管理人才应有较强的语言表达能力和文字驾驭能力，以将自己的想法、观点、构思等，准确地传递给受众。(6)良好的团队合作能力和人际沟通能力。企业专利管理职位具有工作内容细分的特点，每一个工作都具有很强的专业性，需要团队协作完成，这就要求从业人员应当具备良好的团队合作能力。此外，一方面，在团队合作过程中，需要成员间进行多次沟通，协调不同意见，才能确保合作愉快；另一方面，在开展企业专利管理中，有许多时候既要与单位内的人，如研发人员、市场人员等保持良好的联系，又要与外单位，如代理机构、相关政府机构的人打交道，因此，良好的人际沟通能力，对一个企业专利管理人才来说，也是非常重要的。

三、企业专利管理人才的能力建设：结合“模拟竞争教学”进行探讨

考虑到企业专利管理工作的特点，很难有人员在入职前就已经满足上述能



图一：“模拟竞争教学”在企业专利管理人才能力建设中的基本运作图

力要求，这需要在入职后，持续不断地进行能力建设。企业专利管理人才的能力建设途径主要有：自我学习、企业内部培训、参加政府机构或其他社会团体举办的培训、送往高校进修。为此，应系统分析培训需求，确立培训的目标，明确解决问题的措施与步骤，选择相应的培训方法，分析、评价其结果，使培训的效果达到最佳^[5]。即培训方案的设计，应以确保企业专利管理人才能力建设的有效性为核心。

所谓能力建设的有效性，包含两个标准：一为效果，二为效率。第一层含义指能力建设有没有效果，即是否实现了既定的目标；第二层含义指有没有效率，即是否考虑实现既定的目标所付出的成本，体现成本节约的原则，更重要的是通过管理机制的优化，进而更有效率的达成目标^[6]。那么，要确保企业专利管理人才能力建设的有效性，其培训方

案设计时：一是，应在各环节，结合工作岗位的特点，渗透能力要求的因素，使受训者能全方位地受到相关能力训练，确保能力提升的效果；二是，培训方案应当简便、易实施、信息量大、能力训练侧重点多，从而以最少的成本达到能力提升的目标。我们将结合“模拟竞争教学”来探讨如何确保企业专利管理人才能力建设的有效性。“模拟竞争教学”是针对企业专利管理的特点，结合“情景模拟教学法”²的基本原理和基本方法，使受训者（学生）在一个模拟的实时情景中，分别扮演互为竞争关系企业的专利管理人员，从竞争角度进行能力训练的一种方法。其基本运作流程可参见图一：

从上图不难看出，“模拟竞争教学”在一个运作流程中就囊括了企业专利管理人才应具备的所有能力因素，既有对环境的模拟，又有对过程的模拟，能让受训者在一次训练中，就能完整地获得相关

2. 情景模拟教学法是指在教师指导下，根据教学目标和教学内容的需要，运用一定的模拟情景，使参与者在接近现实的情况下扮演某种角色，组织学生进行学习、研究，提高教学效果的一种教学方法。这种教学方法可以通过设定一定的工作场景，由学生来扮演不同的角色，通过开展相应的活动，使其体验到工作的情景和自己扮演角色的感觉，为他们将来从事相应的工作培训技能、积累经验。引自：张国宝，焦立新. 情景模拟教学法在市场营销专业课程中的应用探索[J]. 农业高等教育, 2010(2).

能力锻炼。该运作流程由教学准备、任务布置与角色分配、展开模拟竞争训练、评价与总结四个环节组成，每个环节各有任务侧重点，一目了然，简便易行。下面，我们以一次对法律硕士专业研究生进行训练的实例为例，该训练涉及我国主要家电企业之间的专利竞争情报分析及竞争策略制定，其主要过程是：教师提前告诉学生，在课程讲授结束时，将会有这么一次模拟训练，并点名方案将涉及哪些方面的背景知识，让学生在课后，预先进行相关知识储备。这事实上，已经开始对学生的学习能力进行锻炼了。考虑到一个难度适中的实施方案，既有利于实现能力提升的效果，又能确保方案的易行性。因此，对于初次受训者，在设计实施方案时，最好应选择背景知识理解起来较容易、样本数据量较小、被模拟目标较为公众所熟知的一些企业来进行情景创设。正式展开模拟训练前，将学生3人或4人组成一个小组，要求各小组分别站在长虹、康佳、海尔、海信等中国知名家电企业中的任一企业的立场上，分析其他几个竞争对手在专利分布上的特点及其暴露出的问题，发现可能存在的威胁、机遇，并提出本企业下一步的专利战略计划。其中，学生进行自愿组合，寻找小组成员并确定成员分工的过程，将是对团队合作能力和人际沟通能力的考验。组队成功后，学生将按内部分工，开始实际的上机操作，展开专利情报检索与分析。这显然是对他们的专利情报分析能力和实际操作能力的锻炼。由于根据任务设计，每个小组都只能站在一个公司的立场，那么，在训练过程中，学生不可避免地会从如何维护己方利益最大化的角度来进行思考，对己方和竞争对手的专利分布现状进行竞争性解读：分析各方强弱对比、寻找问题的原因、探寻或明或隐显现出的机会和威胁、寻求扩大己方优势

和缩小竞争对手威胁的对策。于是，他们快速捕捉竞争信息并予以反应的能力借此得到了提升。而且，在训练期间，每个小组成员都可能会就分析目标的特点及拟采用的竞争对策形成自己的意见，有时是意见不全面，有时是意见不同，那么，如何协调组员间的关系，引导成员讨论的节奏、确保训练在任务设计的框架内进行、保证本小组训练进度能够跟大家保持一致，这都是对学生的执行控制力和任务管理能力的锻炼。最后，执笔撰写本小组的专利分析报告及专利战略计划，并予以提交，这体现了对学生的文字驾驭能力的要求。考虑到同学之间的交流，是一个行之有效的提高技能途径，同时也是为了锻炼学生的语言表达能力，“模拟竞争教学”要求每个小组推选一名成员上台就本小组的报告或计划做简短的演讲，一般时间控制在20至30分钟为宜。每一小组演讲完毕，教师会予以点评，分析优缺点，总结经验。这样，每个小组成员都会从其他小组的受训结果中，得到启发。这种经验交流，是对学生能力训练的一种有益补充，提高了训练效率。

总之，类似“模拟竞争教学”的培训方案设计，应以确保企业专利管理能力建设的有效性为核心，既要考虑效果，又要顾及效率，让相关人员能通过有效的途径和方式，尽快具备并进一步提升自己的从业能力，以适应企业专利管理职位的特点。

（作者单位：西南政法大学知识产权学院）

参考文献

- [1] [日]山本大辅,森智世. 知识产权的价值评价[M]. 东京:日本东洋经济新报出版社,2002: 48.
- [2] 袁娟. 日本知识产权管理工程师职业资格制度研究[J]. 科技与法律, 2009(4):45-16.
- [3] 胡允银. 企业知识产权管理人才胜任能力模型研究[J]. 科技管理研究, 2009(6):526.
- [4] 王文佐,张建卫,陈卫华. 企业知识产权人才的知识结构探析[J]. 市场论坛, 2006(3):204.
- [5] 顾丽娜. 基于胜任素质模型的知识产权管理人才培养研究[J]. 价值工程, 2010(10):49.
- [6] 王玉玫. 处级公务员能力建设的有效性为题研究[D]. 苏州大学博士学位论文,2009:47.