

# 高技能人才激励机制在中高层人才培养中的应用研究

徐华荣

浙江东嘉水务有限公司, 中国·浙江 杭州 310000

**【摘要】**在全球化竞争日益激烈的背景下,企业之间的竞争实质上是人才的竞争。高技能人才作为企业核心竞争力的重要组成部分,其激励机制的建立与完善对中高层人才的培养具有决定性作用。本文旨在探讨高技能人才激励机制在中高层人才培养中的应用,分析激励机制对人才留存、发展和创新能力提升的影响。通过文献综述、案例分析和实证研究,本文提出了一套系统的激励机制框架,并探讨了其在不同企业文化和组织结构中的适用性和实施效果。

**【关键词】**高技能人才;激励机制;中高层人才培养;人才留存;组织发展

## 引言

在21世纪的知识经济时代,人才成为企业发展的关键资源。尤其是在中高层管理团队中,高技能人才的培养和激励更是关系到企业的长远发展。然而,如何有效地激励这些关键人才,以促进其个人成长和组织贡献,是许多企业面临的难题。本文将深入探讨高技能人才激励机制在中高层人才培养中的应用,分析其对人才留存和发展的影响,旨在为企业提供实用的激励策略,以吸引、培养并留住这些宝贵的人才资源。

## 1 高技能人才在企业发展中的战略地位

在现代企业竞争格局中,高技能人才的战略地位日益凸显。企业的发展不仅依赖于其产品与服务的创新,更依赖于能够推动这些创新的人才。高技能人才,作为企业创新和竞争力的源泉,其专业技能、创新能力和管理智慧对企业的长远发展具有不可替代的作用。他们不仅能够提升企业的生产效率,还能在激烈的市场竞争中为企业赢得先机。高技能人才通常具备深厚的专业知识和技能,能够解决复杂的技术问题,推动技术进步和产品创新。在研发、设计、生产、管理等关键环节,高技能人才的专业能力直接影响到企业的产品质量和市场竞争能力。

高技能人才还具备领导力和团队协作能力,能够带领团队实现目标,提升整个组织的执行力和创新力<sup>[1]</sup>。在全球化和信息化的背景下,高技能人才的流动性增强,企业面临的人才竞争更加激烈。因此,企业必须重视高技能人才的战略地位,通过建立和完善人才发展体系,吸引和留住这些关键人才。这不仅涉及到人力资源管理的各个方面,还需要企业高层的重视和战略规划。企业应当认识到,高技能人才是企业可持续发展的关键。通过建立科学的人才评价体系、合理

的薪酬福利制度、完善的职业发展路径和积极的企业文化,可以有效地激励和培养高技能人才,激发高技能人才的工作热情和忠诚度,从而提升企业的核心竞争力。

## 2 国内外高技能人才激励机制研究现状

在全球化的商业环境中,高技能人才的激励机制已成为学术界和企业界共同关注的焦点。国内外众多研究已经表明,有效的激励机制对于激发高技能人才的潜力、提升其工作绩效和忠诚度具有显著作用。激励机制的研究涵盖了薪酬体系、职业发展路径、工作满意度、组织承诺等多个维度,旨在构建一个综合的框架,以指导企业如何更好地吸引、激励和保留这些关键人才。在国际上,尤其是发达国家,对高技能人才激励机制的研究起步较早,已经形成了一套成熟的理论和实践体系。例如,美国的企业普遍采用股票期权、绩效奖金、灵活工作安排等多样化的激励手段,以适应高技能人才的个性化需求。

欧洲的企业则更注重工作与生活的平衡,通过提供优厚的福利待遇和良好的工作环境来吸引和留住人才。这些实践表明,不同文化背景下的企业在激励高技能人才方面采取了不同的策略<sup>[2]</sup>。相比之下,中国等发展中国家在高技能人才激励机制的研究和实践方面起步较晚,但近年来已经取得了显著进展。中国学者和企业界开始关注到,除了传统的薪酬激励外,职业发展机会、个人成长空间、企业文化等因素同样对高技能人才的激励具有重要作用。

一些中国企业已经开始尝试建立更为科学和人性化的激励机制,如实施股权激励计划、提供个性化的职业发展路径、营造积极向上的企业文化等。然而,国内外高技能人才激励机制的研究和实践仍面临一些挑战。随着信息技术的快速发展,高技能人才的工作方式和职业期望正在发生变化,

这对传统的激励机制提出了新的挑战。不同行业、不同规模的企业在激励高技能人才时面临不同的问题和需求，如何设计出既具有普遍性又具有针对性激励机制，是当前研究和实践中需要解决的关键问题。

### 3 构建高技能人才激励机制的要素分析

在构建高技能人才激励机制的过程中，企业必须综合考虑多种因素，以确保激励措施的有效性和针对性。薪酬福利体系的构建是激励机制的核心，它直接影响到人才的留存和吸引。根据中国薪酬网的数据显示，2019年中国高科技行业平均年薪为27.6万元，相比2018年增长了11.2%。这一数据反映出高科技行业对高技能人才的高度重视以及薪酬水平的逐年提升趋势。例如，阿里巴巴集团通过提供包括股票期权在内的全面薪酬福利体系，成功吸引了大量顶尖技术人才，同时也保持了较低的员工流失率。除了薪酬福利，职业发展路径的规划也是激励高技能人才的关键。

据《中国人才发展报告》指出，超过70%的高技能人才认为个人职业发展机会是选择工作的重要因素。企业应提供清晰的职业晋升路径和多元化的职业发展机会，如专业技术通道与管理通道的双轨制职业发展体系。百度公司实施的“T”型人才发展计划，为技术人员提供了从技术专家到管理岗位的多样化发展路径，有效激发了员工的职业成长动力<sup>[3]</sup>。此外，工作环境与企业文化的营造同样对高技能人才的激励具有重要作用。一项针对中国500强企业的调查发现，良好的企业文化可以提升员工的工作满意度高达30%。因此，企业应致力于打造开放、创新、协作的工作环境，同时塑造积极向上的企业文化，以增强人才的归属感和团队凝聚力。

绩效管理 with 反馈机制的建立也是激励机制的重要组成部分。通过建立科学的绩效管理体系，企业可以明确员工的工作目标和期望，同时提供及时、具体的反馈。例如，腾讯公司采用的360度绩效评估体系，不仅考虑上级对员工的评价，还包括同事、下属甚至跨部门的评价，这种全面的绩效评估方式有助于员工全面了解自己的工作表现，从而激发其改进和提升的动力。工作与生活平衡的重视也是激励高技能人才不可忽视的方面。随着生活节奏的加快，越来越多的高技能人才开始关注工作与生活的平衡。企业应尊重人才的个人时间，提供灵活的工作安排，如远程工作、弹性工作时间等，帮助人才更好地平衡工作和个人生活。

表1 激励机制要素分析表

要素分类	要素内容	描述	重要性指数	实施难度指数	相关案例
薪酬福利体系	基本工资	保障员工基本生活需求的固定收入	9	5	阿里巴巴集团
	绩效奖金	根据员工工作表现发放的变动性收入	8	6	华为技术有限公司
	长期激励	包括股票期权、股权激励等	7	7	百度公司
职业发展路径	专业技术通道	提供技术专业领域内的职业晋升路径	8	6	百度公司
	管理通道	提供向管理岗位发展的路径	7	5	腾讯公司
工作环境与文化	开放式办公	促进团队协作与交流的办公环境	6	4	谷歌中国
	企业文化	体现企业价值观和使命感的组织文化	7	6	海尔集团
绩效管理	目标设定	明确员工工作目标，与企业战略相匹配	8	5	通用电气（中国）
	绩效反馈	定期对员工工作表现进行评估和反馈	7	4	微软（中国）
工作生活平衡	灵活工作制度	提供远程工作、弹性工作时间等灵活的工作安排	6	4	IBM中国
	员工健康计划	关注员工身心健康，提供健康检查、心理咨询等服务	5	3	强生（中国）

重要性指数和实施难度指数是根据要素对激励机制的影响程度和实施过程中可能遇到的挑战进行评估的指标，数值范围为1-10，10表示最重要或最难实施。相关案例则列举了不同企业在该要素上的实践案例。

### 4 激励机制在中高层人才培养中的应用与效果评估

激励机制在中高层人才培养中的应用是企业人力资源管理的核心组成部分。它不仅关乎人才的吸引和留存，更涉及到人才潜能的发挥和组织绩效的提升。在中高层管理人才的培养过程中，激励机制的有效运用可以促进管理者的积极性、创造性和领导力的发展，进而对整个组织产生深远的影响。激励机制的设计必须基于对中高层管理人才需求的深入理解。这包括对个人职业目标、工作动机、价值

观念等因素的综合考量。通过定制化的激励方案，可以更精准地激发管理者的工作热情和忠诚度。

对于那些追求职业成就的管理者，可以通过提供更具挑战性的项目、更大的工作自主权以及与绩效挂钩的奖励来实现激励。激励机制应与企业的发展战略紧密结合。中高层管理者作为企业战略实施的关键执行者，其激励机制应与企业目标一致，确保管理者的行为与企业的长远发展同步。这可能涉及到对管理者进行长期激励，如股权激励、长期绩效奖励等，以此来强化管理者对企业长期利益的承诺<sup>[4]</sup>。再者，激励机制的实施需要一个公平、透明的环境。在中高层管理者中，公平性是影响激励效果的关键因素。

企业必须确保激励政策的公正执行，避免内部不公和潜在的矛盾。此外，透明的沟通机制也至关重要，管理者需要清楚地了解激励政策的细节以及自身绩效与激励之间的关系。激励机制还应包含对管理者个人成长的支持。在快速变化的商业环境中，持续学习和自我提升是管理者保持竞争力的关键。因此，激励机制可以包含对管理者参与培训、获得专业资格认证等活动的支持，以此来促进其个人职业发展。

### 5 优化高技能人才激励机制的实践指导

在当今企业竞争日益激烈的背景下，优化高技能人才激励机制显得尤为关键。有效的激励机制不仅能够吸引和保留人才，还能激发其创新潜力，推动企业持续发展，主要可以从以下几方面入手：

(1) 需求分析与定制化激励：企业需要对高技能人才的需求进行深入分析，了解其职业目标、工作动机和个人偏好。基于此，企业可以设计出定制化的激励方案，如技能提升奖励、创新项目奖金、个性化职业发展路径等，以满足不同人才的特定需求。

(2) 绩效与激励的关联：将绩效管理与激励机制紧密结合，确保激励与员工的实际贡献挂钩。通过建立科学的绩效评估体系，企业能够对员工的工作成果进行公正评价，并据此分配奖金、晋升机会等激励资源。

(3) 长期激励与短期激励的平衡：在设计激励机制

时，企业应平衡长期激励和短期激励的关系<sup>[5]</sup>。短期激励如季度奖金、年度绩效奖励等可以快速提升员工的工作积极性，而长期激励如股权激励、退休金计划等则有助于增强员工对企业的忠诚度和长期承诺。

(4) 透明公正的激励环境：确保激励机制的透明性和公正性，让每位员工都清楚激励政策的内容以及自己如何能够获得激励。这种透明度能够增强员工的信任感，减少内部矛盾和不满。

(5) 激励机制的动态调整：随着市场环境的变化和企业战略的调整，激励机制也应进行相应的动态调整。企业需要定期评估激励机制的效果，并根据员工的反馈和市场变化进行优化。

(6) 文化与激励的融合：企业文化是激励机制的重要组成部分。企业应将激励机制与企业文化相结合，通过塑造积极向上的企业文化，激发员工的内在动力，促进其自我实现。

## 6 结语

通过深入分析和实践指导，我们认识到高技能人才激励机制的优化对于企业战略发展至关重要。一个科学、透明、公正且富有弹性的激励体系，不仅能够吸引和保留关键人才，更能激发其创新潜力，促进企业在激烈的市场竞争中保持领先地位。

### 参考文献：

- [1] 周云芳. 试析高技能人才培养激励机制的现状及解决措施[J]. 才智, 2013, (23): 293-294.
- [2] 许倍榜. “逆向教学”模式在高技能人才培养教学体系中的应用研究[J]. 科技风, 2014, (11): 223.
- [3] 赓贇. 培养现代化高技能人才已是当务之急——高技能人才培养与使用高层论坛撷英[J]. 中国培训, 2003, (12): 5-8.
- [4] 陈礼康, 段正剑. 四位一体机制在人才培养中的应用[J]. 人才开发, 2009, (09): 29-31.
- [5] 王敬. 我国高技能人才培养的内部政策研究[D]. 天津大学, 2016.