

研发型企业核心技术人才激励策略研究

——以BN公司为例

付婷婷¹, 吕曼玉²

¹黑龙江科技大学管理学院公共管理系, 黑龙江 哈尔滨

²黑龙江科技大学研究生学院, 黑龙江 哈尔滨

收稿日期: 2023年4月18日; 录用日期: 2023年5月8日; 发布日期: 2023年5月23日

摘要

近年来, 国家大力扶持科技创新、技术创新, 同时企业市场竞争也愈发激烈。研发型企业中核心技术人才往往掌握着企业最核心的技术知识, 是企业长期发展的重要因素。要想发挥出核心技术人才最大的积极性、创造性以及责任感, 研发型企业要采用合理的激励策略。核心技术人才的工作性质与普通员工存在不同之处, 需求也存在一定差别, 企业要注重这种差别并善于利用。从薪酬、工作环境、职业晋升、培训规划等方面对和核心技术人才进行激励, 拟定具体激励策略, 达到强化企业激励成效的目的。

关键词

研发型企业, BN公司, 核心技术人才, 激励策略

Research on Incentive Strategy of Core Technical Talents in R & D Enterprises

—Taking the Example of BN Company

Pingping Fu¹, Manyu Lyu²

¹Department of Public Administration, School of Management, Heilongjiang University of Science and Technology, Harbin Heilongjiang

²Graduate College of Heilongjiang University of Science and Technology, Harbin Heilongjiang

Received: Apr. 18th, 2023; accepted: May 8th, 2023; published: May 23rd, 2023

Abstract

In recent years, the state has vigorously supported technological innovation and technological in-

novation, while the market competition of enterprises has become increasingly fierce. In R & D enterprises, the core technical personnel often hold the most core technical knowledge, which is an important factor for the long-term development of enterprises. In order to give full play to the enthusiasm, creativity and sense of responsibility of core technical personnel, R & D enterprises should adopt reasonable incentive strategies. The nature of the work of core technical talents is different from that of ordinary employees, and there are certain differences in demand. Enterprises need to pay attention to this difference and make good use of it. To motivate core technical talents from the aspects of salary, working environment, career promotion, training planning and so on, formulate specific incentive strategies to achieve the purpose of strengthening the incentive effect of enterprises.

Keywords

Research and Development Enterprises, BN Company, Core Technical Talent, Incentive Strategy

Copyright © 2023 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

近些年在国内出现了技术人才缺口, 大学毕业生年年难就业, 与之相反的却是我国技术性人才缺口已经高达 2200 万[1]。对于研发型企业而言, 高端的技术性人才更是不可或缺的核心部分, 在经济飞速发展的今天, 研发型企业要想可持续发展, 就必须持续研究新型知识、深入开发专业技能, 只有这样才能保障专业技术能力以及产品质量的全面提升[2]。因此, 企业核心技术人才的创造力、工作积极性与工作责任心等与企业目标之间是存在紧密联系的, 只有核心技术人才爆发创造力、提高工作积极性与责任心等, 才能为企业创造更大的价值以及实现企业预期目标[3]。为了激发技术人才创造力、提升其工作积极性与责任心, 企业应重视核心技术人才激励工作[4]。传统的以业绩为导向的激励策略对于核心技术人才的激励作用是有限的, 只能在短期内使其关注业绩目标, 从长期发展来看, 其激励作用会逐渐减弱, 因为核心技术人才的需求与其他类型员工的需求有一定的差别, 所以根据核心技术人才的需求特征完善激励策略是具有重要意义的[5] [6]。

BN 公司是一家处于发展阶段的研发型公司, 公司的核心技术人才正是公司发展的关键, 所以本文以 BN 公司为例进行研究。

2. 核心技术人才界定

2.1. 核心技术人才概念

我国著作中最早出现“人才”一词的是《诗经》, 诗曰: “菁菁者莪, 乐育材也, 君子能长育人材, 则天下喜乐之矣”, 此诗使用茂盛的植物来比喻人才的不断成长, 希望人才可以成为受人喜欢的人中精华。此后的很长时间内, 对人才并没有明确的定义, 每个时代对人才的内涵都存在差别, 但是最核心的一点一直没有变过, 就是其可以做出贡献, 提供价值, 是社会和组织所需要的高素质人才。

目前核心技术人才指的是: 在企业发展过程中掌握核心技术, 并且承担关键且具有重要战略意义工作的核心人才。核心技术人才一般具有较高知识与技能, 企业在市场中的竞争优势往往是以企业中的核心技术人才为基础, 特别是研发型企业。在研发型企业中, 核心技术人才直接决定着企业的竞争力以及发展潜力。

2.2. 核心技术人才特征

2.2.1. 文化水平高

在企业中核心技术人才与普通工作人员是存在显著差异的,相较于普通工作人员而言,核心技术人才具有更高的文化水平或专业知识,对新型技术与知识的学习和实践能力都优于普通工作人员。同时,由于核心技术人才文化水平较高,拥有更强的自我思考能力,持续学习、终身学习也不再是一句说说而已的口号,而是成为了核心技术人才日常生活中的一部分。

2.2.2. 创新能力强

技术创新是核心技术人才发展的基础,核心技术人才的工作特点、工作环境以及工作情况的差异性导致他们的工作从来不是一成不变的,而是需要不断进行创新。以上原因使得核心技术人才的创新能力不断增强,这样才可以与时俱进,不被大环境所淘汰。

2.2.3. 重视工作挑战性与创造性

核心技术人才在思想上,心理上对于自我的认同感是极其强烈的,并且对于自我发展以及自身价值的实现都有着强大的渴望。基于以上的思想特点、心理特点,核心技术人才往往更倾向具有挑战性与创造性的工作,他们普遍认为这是超越日常平庸工作的机会,并且他们能够完成具有挑战性与创造性的工作,也正是其与普通工作人员的不同之处。因此他们不会纠结于工作中出现的各种困难与劳累,甚至他们更享受克服困难与劳累的过程,因为在这个过程中往往他们可以提高自身能力,提高运用新知识的熟练程度,以及最大的实现自我价值。

2.2.4. 流动意愿强烈可替代性低

对于核心技术人才来说自身的能力决定了他们在工作的选择上有着更多的机会,他们更愿意选择符合自己意愿的某种类型的工作,更看重这份工作是否能使自己的专业知识有用武之地,他们比企业负责人更看重自己技能知识的实际应用性。选择多也导致一旦出现了更符合其意愿的工作机会,他们会毫不犹豫选择进行流动,而不是维持现状。但是核心技术人才在企业中大多数都处于重要的技术岗位,此类岗位需要人员素质高、能力强。所以能胜任此类岗位的人才可替代性非常低。

3. 核心技术人才需求特征

核心技术人才与普通工作人员的工作性质存在一定的差异,所以两者之间的需求也存在一定差异,核心技术人才的需求具有以下特征。

3.1. 关注薪酬完善度与自由度

民以食为天,核心技术人才也不过是需要衣食住行的普通人,没有薪酬他们也无法保障自己家庭的正常生活,所以薪酬的完善度是核心技术人才的基本需求。薪酬的完善度越高,核心技术人才的工作动力越大、工作效率越高,而其工作为企业创造的价值越大,薪酬就会随之提高,这样就会形成一个良性循环,既提高了个人的工作效率,也提升了企业的效益。

另外,核心技术人才的工作性质与普通工作人员还是有一定差异的,在企业中,他们并不占优势,所以此类员工往往更需要薪酬自由度,他们希望可以对各项工作排列的自主权进行控制,这样可以基于自身喜欢的方式实现预先设置的工作目标。

3.2. 关注工作环境与氛围

技术研发是一项需要团队合作的工作,核心技术人才通常更渴望良好的工作环境和愉悦的工作氛围,

因为这样可以减少不必要的内部消耗, 从而加快工作进度。通常良好的工作环境及氛围, 可以给身处其中的人提供更好的物质保障以及文化保障, 在这样的环境中一个人可以更出色的完成工作任务。并且由此及彼, 核心技术人才之间相互影响, 共同向着一个目标努力, 形成一股团结向上的凝聚力。

3.3. 关注职务晋升渠道

核心技术人才自身具备专业特长, 所以其往往有较高的职业发展预期, 比如获得晋升。根据心理调查显示, 核心技术人才非常渴望在事业上有所成就, 他们希望通过自身的专业知识达成既定的工作目标, 并且自身价值可以得到社会的承认、企业的尊重、同行的称赞和同事的肯定。如果这一需求一直得不到满足, 那么他们的工作积极性以及责任感就会随之降低, 丧失动力。反之, 若这一需求得到满足, 他们就会努力为企业创造更大的价值。

3.4. 关注企业培训规划

核心技术人才对于本领域的专业技术知识具有强烈的追求动机, 根据其自身工作的性质, 他们迫切需要可以在企业提供的培训机会中获得更多的提升自我能力的机会。技术研究工作是他们的本职工作, 需要将过程转化成结果, 过程虽然艰辛, 但是只要付出可以得到相关经验与新的专业领域知识, 自我能力可以得到提升, 那么对于他们来说一切付出都是有价值的。总之, 当核心技术人才自我能力成长的需求得到满足, 那么他们将更愿意为工作负责人, 为企业创造更大的价值, 通过企业组织核心技术人才进行有针对性的培训无疑是提升自我能力的一个便捷通道。

4. 核心技术人才激励因素实证分析——以 BN 公司为例

4.1. BN 公司核心技术人才激励因素族群

根据需求层次理论, 并结合 BN 公司实际运营情况将核心技术人才激励因素归类为 2 个因素族群, 即工作条件因素族群与实现自我价值因素族群[5]。形成新的 BN 公司核心技术人才激励因素族群, 并借此识别激励 BN 公司核心技术人才的主要因素, 如表 1 所示。

Table 1. Motivation groups of core technical talents of BN Company
表 1. BN 公司核心技术人才激励因素族群

BN 公司核心技术人才激励因素族群	
工作条件因素族群	薪酬、奖惩、绩效考核、工作环境
实现自我价值因素族群	晋升、培训、发展空间、荣誉

4.1.1. 工作条件因素族群

薪酬、奖惩、绩效考核、工作环境等 4 个因素属于工作条件激励因素。利益激励是一切激励的根本基石, 不以利益激励为基石, 那么其他激励的作用都将大打折扣。工作条件激励是让核心技术人才从根上认识到自己的利益所在, 并通过适当拉开利益分配差距来充分体现一分耕耘一分收获的道理。通常通过薪酬激励、改善工作环境等方式来提高核心技术人才工作的积极性。

4.1.2. 实现自我价值因素族群

晋升、培训、发展空间、荣誉等 4 个因素是实现自我价值因素。激励的最终目标是实现自我价值, 而核心技术人才自我价值实现意识越强, 责任心也就越强, 成就事业的动力也就越大, 为公司创造的利益也就更多。为激发核心技术人才的工作积极性, 可以采取培训激励、晋升激励等方式。

4.2. 问卷调查及数据统计分析

为了判断核心技术人才激励作用因素,更真实准确的了解对其有积极作用的激励策略,本文以 BN 公司为例,以 BN 公司核心技术人才为研究对象,并开展问卷调查。对问卷调查结果进行梳理、筛选,最后使用 SPSS 软件对所获得的数据进行统计分析。

4.2.1. 问卷设计

通过参考相关专家以往意见,并以科学严谨的态度为基础,结合 BN 公司实际强况,制定“BN 公司核心技术人才激励策略调查问卷”。该调查问卷主要由三部分组成:

第一部分是个人信息,主要包括调查对象的性别、年龄、学历、岗位、职称、签订聘用合同情况、工作时间等方面。根据群体特征,年龄设置了 5 个区间,即:20~25 岁、26~30 岁、31~40 岁、41~45 岁、46 岁及以上。根据 BN 公司的聘用现状,设置了 10 年以上合同制、5~10 年合同制、5 年以下合同制、临时工等 4 个选项。问卷第一部分主要是为了后期更合理的、更有针对性的对研究核心技术人才做好数据采集工作。

第二部分是薪酬收入,主要是根据 BN 公司的实际情况,将核心技术人才的各项薪酬进行细化。此部分是为了更进一步研究哪个因素对核心技术人才有更大的激励作用,也可以更深刻了解核心技术人才真实需求。

第三部分是对公司、工作的评价及满意度,这一部分是要是调查核心技术人才对自身收入的满意程度、对公司的满意程度、公司的团队发展、公司对核心技术人才的重视程度、自身感受等方面进行调查,根据核心技术人才真实需求找寻何种激励策略具有更明显的激励效果。

4.2.2. 调查结果可信度分析

本调查问卷根据原计划共发放 110 份,剔除了信息模糊以及不合理的无效问卷 3 份,实际回收有效问卷共计 107 份。将有效问卷数据进行整理,并进行信度分析。信度即可靠性,是指对同一对象采用同一方法进行重复测量所得结果的一致性。目前信度分析最常用的方法就是阿尔法信度系数法。其公式为:

$$\alpha = (k/(k-1)) * (1 - (\sum Si^2) / ST^2)$$

阿尔法信度系数法适用于意见、态度式问卷的信度分析,并且信度系数最好在 0.8 以上,0.7~0.8 之间属于可以接受,如果信度系数低于 0.7 最好是重新进行测量。使用 SPSS 数据处理软件中的 Alpha 信度系数分析数据,本次调查问卷的信度系数为 0.863,如表 2 所示。根据得出的信度系数可知,本次调查数据是比较可信的。

Table 2. SPSS reliability coefficient analysis output table

表 2. SPSS 信度系数分析输出表

可靠性统计	
Alpha	0.863
基于标准向的 Alpha	0.825
项数	60

4.2.3. 数据统计分析

首先是基于工作条件激励因素的调查与统计分析,此部分考察薪酬、奖惩、绩效考核、工作环境等

4 个因素对核心技术员工激励的影响。其次是基于实现自我价值激励因素族群的调查与统计分析, 此部分考察晋升、培训、发展空间、荣誉等 4 个因素对核心技术员工激励的影响。

1) 薪酬的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件统计分后显示, 如表 3 所示, BN 公司核心技术人才的薪酬高低与其所处岗位有很大的关系, 年收入 15 万元以上的核心技术人才 100% 是处于管理层的, 年收入 3~5 万的核心技术人才 100% 是普通人才, 薪酬与岗位高低成正相关关系。此外根据统计分析数据显示薪酬与合同期限长短、文化程度、年龄、工作年限也有一定关系, 但是并没有显示薪酬与核心技术人才的实际工作情况有相关关系。

Table 3. Investigation of remuneration and background factors of core technical talents of BN Company
表 3. BN 公司核心技术人才薪酬与背景因素的调查

		年收入				总计
		515 万及以上	110 至 15 万	55 至 10 万	33 至 5 万	
性别	男	69.1%	71.2%	75.9%	84.2%	73.4%
	女	30.9%	28.8%	24.1%	15.8%	26.6%
文化程度	研究生及以上	63.5%	13.4%			16.1%
	本科	36.5%	52.7%	45.3%		59.7%
	大专		33.9%	48.1%	46.3%	14.5%
	中专			6.6%	53.7%	9.7%
年龄	20 至 25 岁			9.7%	54.7%	12.7%
	26 至 30 岁		20.9%	67.9%	37.9%	39.4%
	31 至 35 岁	5.9%	47.3%	20.6%		21.3%
	36 至 40 岁	11.8%	28.1%	1.8%	7.4%	13.4%
	41 至 45 岁	32.7%				8.1%
	46 岁及以上	49.6%	3.7%			5.1%
岗位	管理层	100%	6.7%			16.2%
	专项负责人		35.9%	39.1%		27.9%
	普通人才		57.4%	60.9%	100%	55.9%
工作年限	1 年以下				37.1%	6.2%
	1 至 3 年	5%			51.5%	13.9%
	4 至 10 年	5.3%	67.8%	52.4%	6%	58.1%
	11 至 20 年	39.7%	24.3%	47.6%	5.4%	14.6%
	20 年以上	50%	7.9%			7.2%
	聘用现状	10 年以上劳动合同	100%	56.4%	21.9%	
	5 至 10 年劳动合同		40.6%	37.3%	5.1%	47.3%
	5 年以下劳动合同		3%	40.8%	11.2%	30.2%
	临时用工				83.7%	9.8%

2) 奖惩的调查和统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件统计分析显示, 如表 4 所示, 核心技术人才对 BN 公司奖惩措施的满意程度(包括满意与比较满意)为 61.7%, 已经超过半数, 说明大部分核心技术人才对公司的奖惩措施感到满意。

Table 4. Satisfaction of BN Company's reward and punishment measures

表 4. BN 公司奖惩措施的满意度

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
满意	21	19.6	19.6	19.6
比较满意	45	42.1	42.1	61.7
有待改进	31	29.0	29.0	90.7
不满意	10	9.3	9.3	100
总计	107	100	100	

3) 绩效考核的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 统计分析显示, 如表 5 所示, BN 公司的绩效考核在核心技术人才来看是比较公平的, 结果显示有 52.3% 的核心技术人才感觉绩效考核相对公平, 并且有 26.2% 的核心技术人才认为绩效考核是公平的。所以总体来看 BN 公司绩效考核情况良好。

Table 5. Performance appraisal status of BN Company's core technical talents

表 5. BN 公司核心技术人才绩效考核现状

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
公平	28	26.2	26.2	26.2
相对公平	56	52.3	52.3	78.5
不公平	23	21.5	21.5	100
总计	107	100	100	

4) 工作环境的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件分析后显示, 如表 6、图 1 所示, BN 公司 84.1% 以上的核心技术人才认为公司的工作环境还是不错的。但是进一步进行分析却发现, 核心技术人才却普遍认为公司的人文工作环境不能使人满意, 其中 53.7% 的人才认为 BN 公司团队合作情况有待改进, 10% 的核心技术人才对其感到不满意。这说明 BN 公司的工作环境的人文环境方面急需改善。

Table 6. Investigation on the bad working environment of BN Company's core technical talents

表 6. BN 公司核心技术人才工作环境恶劣与否的调查

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
是	17	15.9	15.9	15.9
否	90	84.1	84.1	100
总计	107	100	100	

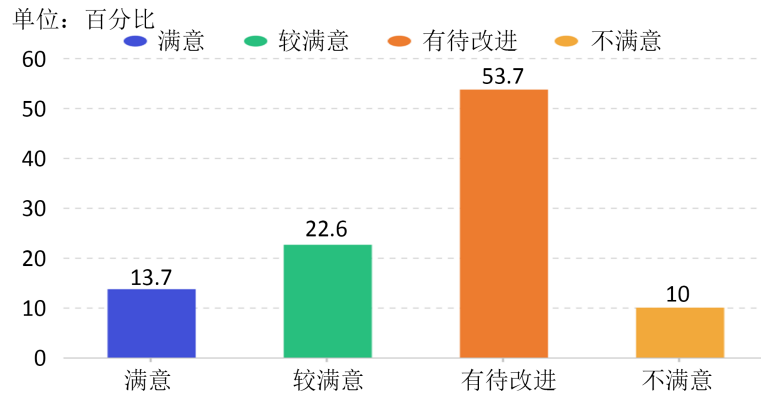


Figure 1. Whether the BN Company is satisfied with the teamwork
图 1. 对 BN 公司团队合作是否满意

5) 职位晋升的调查与统计分析

问卷调查数据经过 SPSS 软件分析显示, 如表 7 所示, BN 公司 91.6% 的核心技术员工认为职位晋升比较困难, 这与问卷中关于发展空间的数据分析结果具有一致性, 说明职位晋升难度大是阻碍个人发展的主要因素。

Table 7. Difficulty degree of job promotion in BN Company
表 7. BN 公司职位晋升困难程度

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
是	98	91.6	91.6	91.6
否	9	8.4	8.4	100
总计	107	100.00	100.00	

6) 培训规划的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件统计分析显示, 如图 2 所示, 79.6% 的核心技术人才认为 BN 公司并不重视对核心技术人才的培训规划, 对核心技术人才的培训规划并没有进行详细的制定, 对于现有计划也没有落实到位, 同时各类培训也没有针对性, 对核心技术人才的个人成长并没有产生积极的影响。

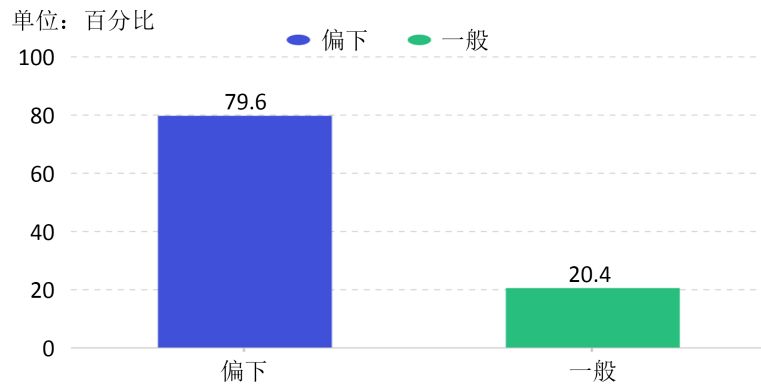


Figure 2. The company attaches importance to the training of core technical personnel
图 2. 公司对核心技术人才培养重视程度

7) 发展空间的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件的统计分析, 如表 8 所示, 57.9% 的核心技术人员认为在 BN 公司发展空间较小, 仅有 7.5% 的人认为发展空间大, 这与职位晋升难度的调查结果相同, 这说明 BN 公司发展空间具有局限性, 并且职位晋升与发展空间具有一致性。

Table 8. Survey on the development space of core technical talents of BN Company

表 8. BN 公司核心技术人才发展空间调查

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
发展空间较小	62	57.9	57.9	57.9
发展空间较大	37	34.6	34.6	92.5
发展空间大	8	7.5	7.5	100
总计	107	100.00	100.00	

8) 荣誉的调查与统计分析

调查问卷数据经过 SPSS 软件统计分析显示, 如表 9 所示, 18.7% 的核心技术人员认为 BN 公司荣誉激励的促进作用高, 57.0% 认为促进作用较高。这说明 BN 公司对核心技术人员荣誉表彰在该群体中产生了比较积极的影响和比较明显的激励作用。

Table 9. The promoting effect of honor on the work enthusiasm of core technical talents

表 9. 荣誉对核心技术人才工作积极性促进作用

有效	频率	百分比	有效百分比	累计百分比
促进作用高	20	18.7	18.7	18.7
促进作用较高	61	57.0	57.0	75.7
促进作用一般	22	20.6	20.6	96.3
促进作用低	4	3.7	3.7	100
总计	107	100	100	

5. 核心技术人才激励策略研究

根据 BN 公司实证分析可以知道, BN 公司核心技术人才对于薪酬、工作环境、职位晋升与发展空间、培训规划等方面都不满意。结合核心技术人才需求特征与 BN 公司实证分析结果, 进行核心技术人才激励策略研究。

5.1. 完善薪酬激励策略

研发型企业要注重提出综合薪酬激励策略, BN 公司薪酬高低与所处岗位联系过于紧密, 而没有与工作本身产生关联。要将专项项目资金、基本工资、绩效奖金、补充工资等综合起来。基本工资不应采取一成不变的固定数字, 而是根据核心技术员工的工作能力、工作强度以及工作重要程度进行制定, 人才的工作能力越强, 岗位职责越复杂, 其基本工资水平就应越高。同时, 绩效奖金不应只注重最终成果, 技术研究是长期性工作, 所以应该制定阶段性目标, 完成阶段目标就应该给予绩效奖金。另外专项项目资金也可以用于支付临时性突出贡献人才的奖金。综合以上, 可以是核心技术人才的付出及时得到回报, 即时回报可以大大提高正向激励作用, 使核心技术人才更愿意为企业发展作出贡献。对于 BN 公司这种具有一定规模的企业来说, 完善实施股权激励也是提高核心技术人才物质收入的一种方法, 并且这样更能加强核心技术人才对企业的归属感以及产生主人翁意识。

5.2. 改善工作环境激励策略

研发型企业在对核心技术人才进行激励的时候, 需要对工作环境激励策略有足够的重视。根据问卷调查数据分析显示 BN 公司核心技术人才对工作环境中的硬件条件满意度较高, 基本没有出现问题, 但是对于人文环境的调查结果就不容乐观。所以企业重要的是做好人文工作环境激励, 尤其是需要形成良好的团队合作氛围。核心技术人才相较而言更喜欢自由宽松的工作环境, 所以企业应该创造一个公平的、可以平等交流的人文环境, 并为核心技术人才提供良好的团队合作氛围。良好的团队合作氛围是需要靠沟通与理解构建的, 企业可以发展以理解、宽容、平等精神为内核的企业文化, 从大方向上构建良好人文工作环境。同时, 企业也可以通过营造良好的学习氛围, 来拉近核心技术人才之间的关系, 毕竟在专业知识上人才都有慕强心理, 通过浓厚的学习氛围, 可以更好地促进他们进行交流, 沟通畅通之后工作的人文环境自然会好, 团队合作氛围也会更好。

5.3. 健全职业晋升激励策略

企业核心技术人才的晋升渠道决定了其职业晋升的难度与发展空间, 畅通有效的晋升渠道可以更好地激发核心技术人才的工作积极性。目前 BN 公司的核心技术人才之所以认为职业晋升难度大是因为公司没有多维度、多层次的晋升渠道, BN 公司的技术人员与其他人员通过一样的晋升渠道获得晋升, 但是普通的晋升渠道对核心技术人才来说不占优势。研发型企业是需要建立双轨晋升渠道的, 专业技术人才需要有根据其工作特点而建立完善的晋升渠道, 并不断拓宽渠道, 不能将技术人员与其他员工同等看待。职业晋升要综合考虑技术人员的工作能力、专业能力、工作态度、个人发展的潜力等方面, 并在职业晋升时加大对拥有重要研究成果的技术人才的倾斜力度。同时还需要完善职位晋升的监督机制, 保证职位晋升的公平性、公开性, 这样才能最大发挥职业晋升激励策略的最大作用。通过符合核心技术人才的专门的晋升渠道与晋升条件, 可以大大激励核心技术人才专注于本职工作, 积极对自己的职业生涯进行规划, 不断提高其对本企业的满意程度。

5.4. 优化培训规划激励策略

核心技术人才对提升专业能力有着强烈的追求, 培训是提升企业核心技术人才能力的重要方法, 所以企业培训规划激励策略就显得尤为重要。BN 公司制定培训计划敷衍, 并且未能按计划落实。企业为使培训规划具有针对性, 可以在企业内进行培训需求调查, 鼓励核心技术人才根据自己的实际需求以及岗位需要填表, 企业就可以根据需求调查结果有目的的安排具体培训内容, 制定企业培训规划。同时, 企业可以采取内部培训与外部培训相结合的方法。内部培训可以结合具体培训需求采取大讲堂的方式进行培训, 核心技术人才轮班进行授课, 尺有所短, 寸有所长, 每个人所擅长的并不相同, 不同的人进行授课可以有不同的体验, 带来不同的新思想, 并且可以增强核心技术人才对团队整体意识的了解。对于讲课的人才来说也可以就此更加更加熟练地掌握自己的专业知识, 形成知识体系。外部培训可以使核心技术人才学习到更多的新知识、新方法、并开拓核心技术人才视野, 最大可能的开发核心技术人才的潜力。除了内部培训与外部培训, 企业还应该开发更多培训方法, 比如网络培训, 在特殊时期网络培训可以是重中之重。通过培训使核心技术人才提高自身专业能力, 挖掘潜力, 激励其更好地为企业服务。

6. 结语

综上所述, 研发型企业在发展的过程中需要保持自己的可持续发展能力, 提升自己在市场上的竞争能力。所以企业要高度重视核心技术人才的高效激励, 通过完善薪酬激励、改善工作环境、拓宽晋升渠道、优化培训等策略, 深入挖掘核心技术人才潜力, 最大激发核心技术人才的工作热情, 为企业稳定长

远发展提供极大的竞争力。

参考文献

- [1] 赵峰, 甘亚雯. 高新技术企业新生代知识型员工激励问题研究[J]. 科学管理研究, 2017, 35(6): 93-96.
- [2] 郑林冲. 高新技术企业知识型员工激励问题及其对策探讨[J]. 企业改革与管理, 2022(14): 93-95.
- [3] 于换军. 核心技术员工激励与公司绩效[J]. 金融评论, 2018, 10(1): 87-99+126.
- [4] 严雯. 高新技术企业新生代知识型员工激励机制研究[J]. 商场现代化, 2020(9): 69-70.
- [5] 高山. 高新技术企业知识型员工激励措施研究[J]. 安徽行政学院学报, 2016, 7(1): 78-82.
- [6] 杨阳, 蒋明, 周晓萍, 刘涛, 程媛媛. A公司核心技术员工流失的原因及对策分析[J]. 无线互联科技, 2018, 15(8): 129-130+133.