

# 科技型企业青年人才梯队建设的困境与人力资源管理创新路径

屈新伟

中电科航空电子有限公司，四川成都，610000；

**摘要：**青年人才是科技型企业突破技术瓶颈、抢占创新高地的核心动能，构建完善的青年人才梯队是科技型企业筑牢技术竞争优势、实现可持续发展的战略支撑。当前，我国科技型企业青年人才梯队建设面临供给错位、培养低效、激励不足、发展受限等多重困境，根源在于传统人力资源管理模式与科技产业创新发展需求不适应。本文从科技型企业青年人才梯队建设的现实意义出发，提出针对性、可操作性的人力资源管理创新路径，为企业破解青年人才难题、激活组织内生动力提供实践参考。

**关键词：**科技型企业；青年人才；梯队建设；人力资源管理

**DOI：**10.69979/3029-2700.26.01.094

科技型企业是国家科技创新体系的核心载体，肩负技术突破、产业升级和科技成果转化使命。在新一轮科技革命与产业变革加速的背景下，科技型企业面临核心技术攻坚、产品迭代升级、创新生态构建的迫切任务，青年人才作为技术创新与研发突破的主力军，其储备质量与成长速度直接决定企业核心竞争力。然而，受行业特性、管理模式、资源分配等因素影响，科技型企业青年人才梯队建设存在诸多深层次问题。因此，摆脱困境、创新人力资源管理模式，既是企业优化人才结构的现实需要，也是适应高强度创新竞争、实现高质量发展的战略选择。本文结合科技型企业人力资源管理实践，分析青年人才梯队建设的核心困境，探索创新路径。

## 1 科技型企业青年人才梯队建设的核心困境

### 1.1 人才供给与企业创新需求错位

科技型企业青年人才供给存在“量质失衡”与“结构错配”问题。外部引进上，部分企业招聘机制僵化，过度侧重学历、专业背景等显性指标，忽视技术研发、跨学科协作、创新思维等核心素质，导致人才与核心研发岗位、技术攻坚需求不匹配。同时，中小型科技型企业薪酬、研发资源、品牌吸引力上不及互联网巨头与头部科技企业，难以吸引高端青年技术人才与复合型研发人才，人工智能、量子计算、生物医药、高端芯片等前沿领域人才缺口显著<sup>[1]</sup>。此外，高校人才培养与产业需求存在滞后性，青年人才在校知识与企业实际研发场景脱节，进一步加剧供需错位。

### 1.2 培养体系缺乏精准性与实效性

培养体系“重形式、轻实效”，难以适配技术研发岗位专业化需求。一方面，培养内容与研发实际脱节，多为通用性技术培训、行业理论讲解，未聚焦核心技术攻坚、研发流程优化、成果转化落地等关键能力，导致青年人才“学非所用”。例如，编程培训、软件工具教学未结合企业产品设计案例，技能无法直接应用于实际项目。另一方面，导师制“重指派、轻管理”，部分资深研发人员导师虽技术扎实，但缺乏系统指导方法与时间精力，难以有效传授经验、破解技术难题，甚至出现“只带不教”“重任务分配、轻能力培养”的情况，传帮带作用失效。

### 1.3 激励机制难以匹配青年人才价值诉求

青年人才价值诉求多元且层次高，不仅关注薪酬等物质回报，更重视技术成就感、研发自主权、职业成长空间等精神需求。但部分企业激励机制“单一化、短期化”，难以满足需求。物质激励上，薪酬多与岗位职级、工作年限挂钩，与研发成果、技术突破、项目贡献关联度低，存在“干多干少、干好干坏一个样”的现象，无法体现人才价值差异，激励作用有限<sup>[2]</sup>。精神与发展激励上，缺乏对技术创新的认可，如研发成果署名权、知识产权归属不明确，青年人才难获技术成就感；部分企业过度追求短期研发效益，忽视长期成长规划，缺乏核心研发人才专项培养资源与晋升通道，导致人才归属感不足。

## 1.4 职业发展通道存在显性与隐性壁垒

职业发展通道是青年研发人才成长的核心保障，但企业青年人才面临“通道单一”与“壁垒重重”困境。显性通道上，部分企业晋升体系以管理岗位为核心，技术岗位晋升通道狭窄，且标准模糊（如仅以“技术经验”“项目参与度”为依据，缺乏量化指标）、流程不透明，大量优秀青年技术人才因无专业晋升路径离职。例如，部分企业技术岗位最高仅设“高级工程师”，且名额有限，青年人才易遇职业“天花板”。隐性壁垒上，跨部门、跨项目人才流动机制不完善，青年人才在基础研发与核心研发、技术与技术管理岗位间转换时，受部门利益、项目壁垒限制，难以横向发展；部分企业存在“论资排辈”文化，青年人才技术创新建议不受重视，成长速度受资历制约。

## 2 科技型企业青年人才梯队建设的人力资源管理创新路径

### 2.1 构建市场化人才引育机制，破解供给错位难题

市场化引才是解决人才供给不足的关键。企业需打破传统招聘模式，建立灵活开放的市场化招聘机制。一方面，优化招聘标准，以技术研发能力、创新思维、跨学科协作能力为核心依据，摒弃“唯学历、唯专业”思维，按研发岗位制定差异化标准，实现“人岗精准匹配”。如核心研发岗位采用“技术实操+项目复盘+方案设计”考核，技术管理岗位通过研发项目模拟、跨部门协作案例分析评估能力<sup>[3]</sup>。另一方面，拓宽招聘渠道，利用高校实验室合作、科研机构对接、行业技术论坛招聘、猎头引才等，对接高校优势学科（计算机科学、生物工程等）、科研院所团队、行业领军企业骨干。对前沿领域高端人才，采用“柔性引才”模式，通过项目合作研发、技术联合攻关等，打破地域、身份限制，实现“不为我有、但为我用”。同时，加强雇主品牌建设，突出技术优势（核心专利、研发平台）、创新氛围（研发投入占比、项目自主权）、发展前景（产品潜力、技术迭代空间），提升吸引力。此外，建立“校企联合培养”机制，共建实习基地、定制课程，将研发需求融入高校人才培养，提前储备适配青年人才，缓解供需滞后问题。

### 2.2 打造精准化培养体系，提升人才培育实效

精准化培养是提升人才质量的核心。企业需结合研发岗位需求与青年人才特质，构建“需求导向、分层分

类、注重实效”的培养体系。首先，精准调研人才需求，结合技术战略（核心技术方向、产品迭代计划）与研发布局，分析基础研发、应用研发、测试验证等岗位核心能力要求，明确培养重点。如基础研发岗位侧重理论转化、实验设计、学术追踪能力，应用研发岗位侧重技术落地、产品优化、市场对接能力<sup>[4]</sup>。其次，创新培养方式，采用“理论学习+项目实战+导师指导”三位一体模式。理论学习上，搭建线上线下融合的技术平台，整合内部文档、行业前沿课程（人工智能算法进阶等）与外部资源，开设个性化模块。项目实战上，建立“项目制培养”机制，将青年人才纳入核心研发项目，设立青年创新研发项目，给予研发自主权与资源支持；推行“轮岗实训”，安排人才在多研发岗位轮岗，熟悉流程、提升素养。导师指导上，完善导师制，选拔技术带头人、资深工程师等为导师，明确职责，开展“导师能力培训”；建立双向考核机制，将指导效果与导师绩效、晋升挂钩，激励带教。此外，建立培养效果评估机制，通过技术测评、项目考核、360 度评价动态跟踪，调整方案确保实效。

### 2.3 创新多元化激励模式，激发人才内生动力

多元化激励是留住人才、激发创新活力的关键。企业需摒弃单一激励，构建“物质+精神+发展”全方位体系，满足多元诉求。物质激励上，改革薪酬分配，建立“绩效+能力+研发成果”体系，将薪酬与项目贡献、技术突破、专利数量挂钩，实现“多劳多得、优绩优酬”。如设立创新奖励基金，对核心技术攻关、专利转化突出者重奖；推行股权激励、项目分红、技术入股等中长期激励，绑定个人与企业利益，增强归属感<sup>[2]</sup>。精神激励上，表彰技术创新，设“青年技术能手”“研发先锋”等称号，通过内部宣传栏、技术论坛、行业媒体宣传事迹，提升职业荣誉感；完善情感激励，建立研发团队负责人与青年人才结对机制，谈心谈话了解需求，提供良好研发环境（先进设备、弹性时间）与生活保障（人才公寓、子女教育补贴），增强幸福感。发展激励上，提供个性化支持，优先让核心人才参加高端论坛、国家级项目、科研深造；建立“技术导师”“项目负责人”成长路径，赋予技术决策权与项目主导权，满足自我实现需求。

### 2.4 打通全维度职业通道，破除发展壁垒

全维度职业通道是人才长期发展的核心支撑。企业需打破传统模式，构建“横向流动、纵向晋升、跨界发展”体系。横向流动上，完善内部人才流动机制，打破部门、项目壁垒，建统一人才池，鼓励人才按兴趣与规划跨领域流动。如推行内部竞聘，定期发布核心岗位信息；建立“项目协作轮岗”机制，安排人才参与跨部门项目，积累经验、拓展能力。纵向晋升上，优化管理与技术双轨体系，明确各层级标准、指标与流程，确保公平公正。管理岗位推行“年轻化、专业化”，降低门槛，设“研发项目总监”等岗位；技术岗位建“初级一中级一高级一资深一专家”五级体系，以技术成果、项目绩效、带教效果为评审核心，打破“唯论文、唯资历”限制，助力青年人才快速成长<sup>[5]</sup>。跨界发展上，搭“技术+管理”“技术+市场”平台，选拔优秀技术人才任技术管理岗，提升管理能力；安排管理人才赴研发、市场一线挂职，增强技术认知与市场敏感度。此外，加强职业规划指导，设技术专家、资深管理者为导师，提供一对一指导；开展职业测评、能力评估，助人才认清优劣势，制定科学规划。

## 2.5 培育包容性组织文化，实现价值理念共鸣

包容性文化是凝聚人才、激发活力的保障。企业需摒弃僵化文化，培育“创新、包容、开放、共赢”文化，共鸣价值理念。首先，树“以技术为核心、以人才为根本”理念，尊重个性与创新想法，结合人才技术成长与企业创新发展。如建青年人才参与技术战略决策机制，通过“研发座谈会”“创新提案会”让人才参与技术方向制定、资源分配；关注身心健康，推弹性工作、压力疏导机制，营造良好氛围<sup>[6]</sup>。其次，育创新文化，鼓励探索，建容错机制，明确非主观技术失误、研发探索失败的容错范围与程序，包容失误，营造“敢闯敢试”氛围；宣传创新理念与案例（内部技术突破、行业优秀案例），办创新大赛、成果展示会，设“创新实验田”提

供资金与时间，激发创新热情。最后，造开放沟通文化，打破层级壁垒，建畅通渠道。鼓励人才提技术建议，及时采纳反馈；建跨部门、跨层级沟通机制，推扁平化管理，设线上平台（建议邮箱、交流群）与线下空间（茶话会、沙龙），便利沟通。此外，将文化融入研发管理、绩效考核、激励机制，让文化成员工行为内在动力，实现人才与企业价值共鸣、共同发展。

## 3 结束语

青年人才是科技型企业高质量发展的核心动能，梯队建设是企业筑牢技术优势、实现长远发展的战略基石。科技型企业需以改革魄力破除体制机制障碍，优化引育模式、创新激励机制、畅通发展通道、培育包容文化，彰显青年人才技术价值、释放创新潜力。唯有如此，才能激活组织内生动力，为企业突破核心技术、转型升级注入活力，为国家科技创新与经济高质量发展贡献人才力量。

## 参考文献

- [1] 吴小若。以党建带团建推动国企青年“三力”提升的实践和研究——组织赋能视角下的企业新发展动能培育[J]. 冶金企业文化, 2025, (04): 32-33.
- [2] 钱梦婕。“四元”赋能国企青年人才培养[J]. 人力资源, 2025, (02): 56-57.
- [3] 潘子曦。浅谈国有企业专业技术类青年人才培养[J]. 中国盐业, 2024, (12): 43-45.
- [4] 陈晓红。国企青年想成才要这么干——以华润燃气青年员工红色教育为例[J]. 山东国资, 2024, (06): 102-103.
- [5] 李成威。国企青年人才精神素养提升的策略与路径[J]. 现代企业文化, 2023, (26): 137-140.
- [6] 刘昉, 王兆晖。国企青年人才梯队的多维度建设初探[J]. 现代企业文化, 2023, (24): 129-132.