

# 国有企业高技能人才培养与激励机制研究

侯慧云

国网枣阳市供电公司 湖北 襄阳 441200

**【摘要】**：国有企业在面对技术创新和产业升级的需求时，高技能人才的培养与激励机制显得尤为重要。优化人才培养体系，构建与岗位需求匹配的分层分类培训模式，能够有效提升技术人员的操作能力与创新能力。通过多维激励机制，薪酬分配、荣誉激励与长期激励相结合，能够激发技能人才的工作热情和创造力。加强培养与激励的协同运行，确保人才培养成果与激励反馈有效对接，形成良性循环。同时，技能等级与岗位标准的衔接，帮助提升高技能人才的价值，增强企业的核心竞争力。

**【关键词】**：国有企业；高技能人才；人才培养；激励机制；制度优化

DOI:10.12417/2705-1358.26.06.084

## 引言

产业结构调整与技术密集型生产方式的普及，使高技能人才成为国有企业技术创新与质量提升的重要支撑力量。高技能人才不仅承担关键工艺与核心操作任务，也在技术改进与流程优化中发挥基础性作用。然而，现行培养方式与激励制度在衔接性与系统性方面仍存在不足，导致能力提升与价值回报之间缺乏有效匹配。如何在组织治理框架内构建系统化培养路径与科学激励体系，成为提升人才效能与企业竞争力的重要课题。围绕培养模式与激励机制协同优化展开探讨，有助于厘清制度逻辑与实践路径。

## 1 高技能人才队伍建设中的关键问题

### 1.1 培养体系与岗位需求脱节

部分国有企业在高技能人才培养过程中仍沿用以集中授课为主的传统模式，培训内容侧重理论知识传授，与生产一线的工艺革新和设备升级衔接不够紧密。岗位能力模型构建不完善，导致培训目标与实际技能标准存在偏差，难以形成针对关键工序和核心技术的定向培养机制。同时，内部实训资源配置不均衡，实操平台与真实生产环境差距较大，影响技能迁移效果，造成人才培养投入与岗位绩效提升之间缺乏有效联动。

### 1.2 职业发展通道相对单一

在部分国有企业组织结构中，管理序列仍占主导地位，技能序列晋升层级设置有限，职业发展路径呈现行政化倾向<sup>[1]</sup>。高技能人才在技术岗位上取得突出成绩后，往往面临转向管理岗位才能获得晋升空间的现实约束，削弱专业深耕动力。技能等级认证体系与岗位职级体系衔接不足，横向流动机制缺乏制度保障，技术专家型岗位数量有限，难以形成以技术贡献为核心的成长阶梯，影响技能人才长期稳定发展。

### 1.3 绩效评价与技能价值匹配不足

现行绩效考核体系多以产量指标和成本控制为主要衡量

标准，对技术创新、工艺改进和隐性知识传承等技能贡献的量化评价不足。技能成果转化周期较长，但考核周期偏短，导致评价结果难以全面反映技术价值创造过程。薪酬分配结构中绩效浮动比例与技能等级关联度不高，未能体现差异化激励原则，制约高技能人才的积极性与创造性，影响技术能力持续提升与岗位价值实现。

## 2 能力导向的培养体系构建路径

### 2.1 分层分类培养模式设计

围绕国有企业高技能人才成长规律，应构建以能力素质模型为基础的分层分类培养体系，将人才队伍按照技能等级、岗位类别和发展阶段进行结构化划分。针对初级技能人员，强化标准化操作规范、设备安全控制和工艺流程认知训练，提升岗位胜任能力；针对中高级技能人才，突出关键技术攻关、复杂设备维护和工艺优化能力培养，提升问题诊断与技术改进能力；面向首席技师和技能专家层级，侧重技术创新能力、技术标准制定能力以及高难度工艺突破能力的系统提升。培养方式应融合岗位轮训、项目制实训和技能竞赛等实践模块，通过建立个人能力成长档案，实现培训计划与岗位能力差距的精准匹配。依托数字化学习平台和智能实训系统，对技能掌握程度进行动态评估，推动培训资源向关键岗位和核心技术领域倾斜，形成以能力提升为核心导向的梯度培养格局。

### 2.2 产学研协同培训机制完善

提升高技能人才培养质量，需要构建企业主导、院校支撑、科研机构参与的协同育人体系。围绕关键产业链和核心技术领域，建立校企联合培养基地，将生产一线的技术难点转化为教学课题，实现课程内容与企业实际需求对接。通过共建实训中心、联合开发课程标准、共同编制技能评价体系，强化理论知识与现场实践的融合程度<sup>[2]</sup>。科研机构可在新技术应用推广、智能制造系统集成等方面提供技术指导，使高技能人才在实际项目中掌握先进工艺与前沿设备操作的本领。企业内部技术骨

干参与教学环节,提升培训内容的针对性与实践性。协同机制还应配套知识产权共享与成果转化制度,促进技术创新成果在生产环节落地应用,使培养过程与技术升级同步推进,形成稳定高效的人才供给链条。

### 2.3 技能等级与岗位标准衔接机制

高技能人才培养成效的持续提升,有赖于技能等级体系与岗位标准体系的有机对接。应以国家职业技能标准和行业技术规范为基础,结合企业生产特点细化岗位能力指标,构建涵盖操作技能、质量控制能力和技术创新能力的综合评价框架。技能等级认定结果应直接对应岗位任职资格与薪酬区间,实现等级晋升与岗位职责升级的联动机制。通过建立岗位能力矩阵,对各岗位所需技能进行量化分解,明确不同等级人员的职责边界与绩效要求。内部技能鉴定过程需引入实操考核、项目评审和同行评议等多元评价方式,保证等级认定的专业性与公正性。信息化管理系统可对技能档案进行动态更新,确保等级变化及时反馈至岗位配置与绩效分配体系,推动人才培养成果在组织运行中得到有效体现。

## 3 多维激励机制的制度优化

### 3.1 薪酬分配与技能等级联动

在国有企业薪酬体系中,应构建以岗位价值评估和技能等级认定为基础的分配结构,将专业技术能力纳入核心分配要素。通过建立技能等级系数与岗位薪级对应机制,使不同等级高技能人才在基础薪酬、绩效奖金和专项津贴方面形成梯度差异。绩效工资分配可结合技能熟练度、关键工序贡献率及技术改进成果转化效益进行量化测算,强化技能投入与收入回报之间的关联度。对于承担重大技术攻关任务或关键设备保障职责的人员,可设立专项技术补贴与岗位责任津贴,体现岗位风险与技术含量。薪酬结构中固定收入与浮动收入比例应体现能力导向原则,推动技能等级晋升成为收入增长的重要通道,增强高技能人才对专业发展的持续投入意愿。

### 3.2 荣誉激励与职业晋升并行

在物质激励之外,应通过制度化荣誉体系提升高技能人才的职业认同感与组织归属感。可设立首席技师、技能专家、工匠人才等荣誉称号,并将评选标准与技术贡献、质量改进效果及安全生产记录挂钩,形成公开透明的评审机制。荣誉获得者在参与重大技术决策、技术标准制定及技能培训指导方面享有相应职责,增强荣誉与实际权责的匹配度<sup>[3]</sup>。职业晋升通道应打破单一管理序列路径,建立独立的技能职级体系,实现技术序列与管理序列并行运行。通过明确不同技能层级的任职资格与岗位职责,使专业深耕成为可持续发展的路径,避免因晋升受限导致人才流失。

### 3.3 长期激励与绩效考核相结合

高技能人才的技术成果往往具有周期性和积累性特征,激励制度设计需要体现中长期导向。可将技术创新成果、工艺优化效果及设备故障率下降幅度等指标纳入滚动考核体系,采用年度评价与阶段评估相结合的方式,保证绩效结果反映技能贡献全过程。对承担核心技术研发和重大技改项目的人员,可实施递延奖励机制,将项目完成质量与后续运行成效挂钩,强化责任意识与成果稳定性。长期激励还可通过岗位稳定津贴、技术成果分成和专项奖励基金等形式展开,使个人收益与企业技术升级进程保持一致。绩效考核指标体系需兼顾数量指标与质量指标,确保评价结果客观反映技能价值创造水平。

## 4 培养与激励协同运行机制

### 4.1 培养成果与激励反馈对接

高技能人才培养投入只有在激励机制中得到有效回应,才能转化为持续的能力提升动力。应建立培训成果认定制度,将职业技能等级提升、专项技术认证通过情况以及岗位实操考核成绩纳入激励评价体系,使培训结果直接关联薪酬调整、岗位晋级和技术津贴发放。企业可依托能力测评中心,对培训前后技能水平进行对比分析,形成量化数据档案,为激励兑现提供客观依据。对于在技能竞赛、技术比武中取得优异成绩的人员,应同步启动奖励程序,缩短成果与激励之间的时间间隔,增强反馈敏感度。培养项目结束后开展跟踪评估,检验技能应用效果,并将应用绩效纳入后续奖励分配参考范围,实现培训投入与激励回报的闭环衔接。

### 4.2 绩效评价与能力提升联动

绩效评价体系应围绕能力成长轨迹进行动态设计,使考核指标体现技能水平的阶段性进步。可构建以岗位能力矩阵为基础的分级评价模型,将操作规范达标率、设备维护精度、工艺优化贡献值等指标纳入评价维度<sup>[4]</sup>。对处于不同发展阶段的高技能人才设置差异化权重,避免单一产出指标掩盖能力提升过程。评价结果不仅作为奖金分配依据,还应反馈至个人培训计划调整和岗位轮训安排中,形成能力诊断与再培养的循环机制。技术改进项目完成情况、质量缺陷降低幅度等数据可作为能力提升的重要衡量标准,通过绩效系统实时记录与分析,确保评价过程具有可追溯性和客观性,推动能力建设与绩效管理深度融合。

### 4.3 制度执行与监督保障机制

培养与激励制度能否发挥预期作用,取决于执行层面的规范化与透明度。企业应明确人力资源部门、技术管理部门及生产单位在制度落实中的职责边界,建立跨部门协调机制,保证培养计划与激励政策同步实施。制度执行过程需依托信息化管

理平台,对培训记录、技能等级认定、绩效评分和奖励发放情况进行全过程留痕管理,减少人为干预空间。内部审计与纪检监察部门可对激励兑现和等级评定环节开展专项检查,确保程序合规与标准统一。针对执行偏差或评价失真问题,应建立申诉与复核机制,维护制度公信力。通过强化监督约束与数据支撑,形成制度运行的稳定框架,使培养与激励协同机制在组织内部持续运转。

## 5 制度整合下的高技能人才价值实现

### 5.1 人才成长与企业战略对接

高技能人才价值释放程度取决于个人发展路径与企业战略目标的契合度。围绕产业升级、技术改造和智能制造布局,企业应将关键技术岗位纳入战略人力资源规划,将高技能人才培养方向与核心业务板块布局相衔接。通过制定年度技术攻关清单和重点项目目录,引导技能人才参与重大工程实施与工艺革新任务,使能力提升与战略实施同步推进。岗位配置应依据战略需求进行动态调整,对掌握核心技术和关键设备操作能力的人员优先安排在战略性项目中承担技术主责。个人职业发展规划需嵌入企业中长期发展框架,在目标设定、资源投入和绩效评价方面保持一致,使技能成长路径与战略执行体系形成结构性对接。

### 5.2 组织文化对技能人才的支持

高技能人才的持续成长离不开尊重技术价值的组织环境。企业内部应强化专业导向文化建设,将精益生产理念、质量至上原则和工匠精神融入日常管理实践。通过设立技术交流平台 and 技能创新工作室,营造开放共享的知识传播氛围,促进经验

积累与技术传承<sup>[5]</sup>。管理层在决策层面重视技术意见表达权,增强技能人员在生产组织和工艺优化中的参与度,提升职业认同感。对在复杂工序中取得显著改进成果的人员给予公开表彰与资源支持,形成重视技能贡献的价值导向。组织文化的制度化表达还体现在对技能培训时间保障和创新容错机制安排上,使技能探索活动获得稳定支持。

### 5.3 机制协同对竞争优势的促进

当培养体系、激励制度与战略规划形成联动结构,高技能人才资源便转化为企业核心竞争力要素。能力提升机制为技术创新提供人力基础,差异化激励制度增强专业投入动力,岗位标准体系保障技能成果在生产流程中稳定落地。通过构建以技术能力为核心的资源配置模式,企业能够缩短新工艺导入周期,提高设备运行效率与产品质量稳定性。技能人才在持续改进过程中积累的隐性知识,经过制度化整合后转化为组织技术资产,增强产业链协同能力。机制之间的协同运行使人力资本投入与技术产出效率保持一致,为企业在市场竞争环境中形成稳定的技术优势提供制度支撑。

## 6 结语

国有企业高技能人才培养与激励机制的优化,是推动技术能力提升与组织效能增强的重要支撑。围绕能力导向构建分层分类培养体系,配套多维激励制度与协同运行机制,有助于打通人才成长通道,强化技能价值在岗位实践中的转化效果。制度整合与战略对接,使高技能人才在技术创新与质量提升中发挥关键作用,为企业形成稳定的人力资本优势与技术竞争实力奠定坚实基础。

## 参考文献:

- [1] 樊玉成,葛成伟.新质生产力视域下职业院校高技能人才培养的价值、困境与路径[J].北京工业职业技术学院学报,2026,25(1):56-60.
- [2] 安鲁秦.新型电力系统某电网高技能人才培养研究[J].经济与社会发展研究,2026(1):0076-0078.
- [3] 赵志群.遵循技术技能人才成长规律 加强能工巧匠和高技能人才培养[J].中国职业技术教育,2025(1):89-96.
- [4] 陈雪.国有企业技能人才培养与评价工作的基本原则[J].现代企业,2025(3):62-64.
- [5] 李萍萍.国有企业技能人才的职业发展路径与激励机制[J].佳木斯职业学院学报,2025,41(2):97-99.