多元压力视角下
北京专精特新企业人才流失研究

周璇　马乐雅　王庭宇　王金翼　牛天勇
北方工业大学经济管理学院

摘要 随着智能经济导向下科技创新与产业创新的深度融合，“专精特新”企业对技术、资源和人才的需求与日俱增。本文以北京地区为例，调查并分析“专精特新”企业人才流失问题。首先，基于多元压力理论视角，从组织压力、职业发展压力、经济压力和生活压力四个维度，系统分析了北京专精特新企业人才流失的现状及成因。研究发现，北京专精特新企业人才流失率普遍较高，且呈现出核心技术人员流失严重、年轻人才流失率高、主动离职比例大等特点。基于多元压力视角下的分析，本文提出构建多层次人才保留体系的策略建议，包括优化薪酬激励体系、完善职业发展通道、改善工作环境和企业文化、提供生活支持等方面，以期为北京等超大特大城市的专精特新企业人才管理提供理论参考和实践指导。

关键词 专精特新；人才流失；多元压力
DOI https://doi.org/10.6938/iie.070604 **文章编号** 2664-5327.2025.0706.20-25

引言

近年来，国家着力培育具备“专业化、精细化、特色化、新颖化”特质的专精特新企业，视其为推动制造业高质量发展的关键举措。此类企业是未来产业链重要支撑与强链补链主力。北京作为全国科技创新中心，专精特新企业数量快速增长，截至 2024 年底，市级专精特新中小企业逾万家，国家级专精特新“小巨人”企业超千家，居全国领先，且多聚焦于高端制造等战略性新兴产业，是北京建设国际科技创新中心的重要力量。然而，作为中小企业，专精特新企业在人才薪酬、晋升机遇方面存在不足，面临人才招聘难、流失率高的问题。其对特殊人才需求大，但市场供给匮乏，匹配难度大，高端人才流失严重等问题影响技术研发，甚至可能使企业丧失认定资格。探究北京专精特新企业人才流失问题及应对策略，对提升企业核心竞争力、保障可持续发展意义重大。

一、北京专精特新企业人才流失现状分析

（一）人才流失的整体态势与风险

北京专精特新企业是战略性新兴产业发展的重要支撑，在科技创新与产业链优化中作用关键。但近年来，这类企业普遍面临严重人才流失问题，制约其持续创新与高质量发展。2024 年北京地区科技工作者调研数据显示，专精特新企业科技人才流失率高于普通企业，部分企业近三年人才流动率达 20%。

从企业所有制类型看，民营企业在专精特新企业中占比最高，人才流失也最显著，主要是薪酬竞争力不足和业务调整人员优化的原因；国有企业受体制内晋升机制限制，员工因职业发展空间受限离职；外资企业虽薪酬有优势，但部分员工因不适应企业文化或组织架构调整而流失。从岗位层级和年龄结构看，基层技术及管理岗位人才流失高发，占总流失人数 54.62%，25 至 35 岁青年科技人才因职业发展通道不畅、成长空间受限，流失风险最高，35 岁以上员工流动性相对低，但存在晋升瓶颈。

户籍因素影响大，无北京户籍科技工作者近半数，流失意愿高于京籍员工，本人及配偶均无北京户口的群体，因子女教育、住房保障等压力更倾向离京。人才流失增加企业招聘与培训成本，影响技术研发连续性和企业创新能力，部分企业因核心人才流失难以维持“专精特新”认定标准。长远看，既影响企业竞争力，也给区域产业结构优化升级带来潜在风险。

（二）多元压力视角下的成因分析

北京专精特新企业人才流失问题归因于经济、组织、生活以及职业发展四类压力的复杂叠加，进而形成“漩涡效应”（图 1），最终致使人才承受阈值被突破。经济压力主要体现为技术岗位月薪资与北京高昂房价之间存在显著落差，房价收入比高达 22 倍，员工实际购买力严重受限。仅有 14.53% 的企业提供住房支持，福利体系不完善且长期激励机制缺失，是致使约 60% 的离职员工将薪酬福利列为离职的首要因素。

组织压力表现为管理制度不完善，绩效评估与技术创新相脱节，工作负荷较重，“一人多岗”现象较为普遍，核心技术人才需承担研发、生产支持以及客户咨询等多重职责。同时，企业文化认同感较低，缺乏柔性管理机制，导致 33.3% 的技术骨干因晋升空间有限而离职。这种多重管理短板与文化缺失的叠加，持续加剧着组织内部的压力。

生活压力方面，员工平均通勤时间达 1.5 小时，盛行的加班文化使得工作与生活难以实现平衡。住房困难问题尤为显著，无北京户口群体占比达 48.46%，其流失意向较为明显，更体现在本人及配偶均无户口的方面。由于子女教育、住房保障等方面的压力，该群体更倾向于离开北京发展。

职业发展压力表现为技术职级上限仅等同于中层管理岗位，形成“技而优则仕”的导向，培训体系不完善且缺乏职业规划指导，80% 的员工因此离职，这反映出企业未构建清晰的技术人才发展路径。

这些压力并非孤立存在，而是形成叠加效应：组织压力降低员工工作满意度 → 职业发展压力削弱员工归属感 → 经济压力加剧员工生存焦虑 → 生活压力导致员工身心疲惫。当复合压力值超过个体承受阈值时，人才流失风险急剧增加。北京等高成本城市的生活压力与专精特新企业的资源有限性的叠加，进一步放大了这一机制的负面效应，加剧了人才外流现象，见图 1。

表 1: 多元压力视角下的北京专精特新企业人才流失成因

压力类型	主要表现	对人才流失的影响程度
经济压力	薪酬竞争力不足、福利不完善、激励缺失	很高
组织压力	管理制度不健全、工作负荷大、文化认同低	高
生活压力	通勤时间长、住房困难、配套不足	高
职业发展压力	晋升通道单一、培训不足、缺乏规划	较高

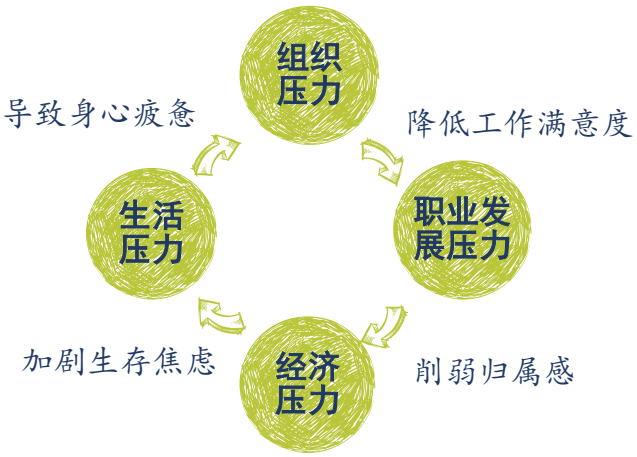

图 1 压力的“漩涡效应”

二、北京专精特新企业人才保留策略体系构建

针对北京市专精特新企业所面临的多重人才流失压力，本研究基于多元压力理论的分析框架，从薪酬激励、职业发展、组织环境以及生活支持四个维度，提出如下系统性的人才保留策略。

表 2: 北京专精特新企业人才保留策略体系

压力类型	应对策略	具体措施
经济压力	优化薪酬激励体系	市场化薪酬、长期激励、特色福利
职业发展压力	完善职业发展通道	双通道晋升、个性化培养、项目历练
组织压力	改善工作环境和文化	工作设计优化、文化认同、管理提升
生活压力	提供生活支持	通勤改善、住房支持、生活配套

（一）优化薪酬激励体系，缓解经济压力

为减轻北京专精特新企业人才经济负担，需构建多层次、系统化薪酬激励体系。一方面，构建市场化薪酬机制，针对研发、生产、营销等不同序列制定差异化方案，如研发岗用“技术职级工资 + 项目分红”，销售岗用“底薪 + 提成 + 奖金”；通过定期市场调研，让核心岗位薪酬处于市场 75 分位以上，维持企业竞争力。另一方面，注重长期激励，实施“限制性股票 + 期权”计划，为核心技术人员设 3 - 5 年解锁期，推行项目跟投制度，让技术骨干分享项目收益。同时，强化特色福利保障，如提供住房补贴、子女教育补助和补充医疗保险，借鉴丰台区经验，为重点企业提供落户指标和房源以解决人才难题。此外，企业可建立动态调整机制，定期根据市场变化和绩效评估结果复审薪酬，优秀员工上调薪酬，不佳员工警示并调薪，确保薪酬体系具有竞争力和激励效应。

（二）完善职业发展通道，降低职业发展压力

为缓解北京市专精特新企业科技人才职业发展压力，需构建系统化职业发展支持体系。企业可借鉴“双轨育才”“双轨互通”机制，搭建管理（M）、专业（P）、技能（T）三维成长通道。各序列设 8 - 10 个职级，打破“技而优则仕”单一晋升依赖，为技术人才提供非管理职位晋升空间。该机制允许人才在管理与技术岗位自由转换，保障职级与待遇连续，支持技术工人纵向晋升“资深级”或横向转岗研发、管理等职系，拓展职业发展可能，缓解晋升天花板致人才流失的压力。

在个性化人才培养领域，企业可与高校协同共建“专精特新学院”，定制工程硕士班、技术研修班等继续教育项目。推广“技术介入”与“设备共享”模式，以实体化形式运作产业学院，采用“双基地 + 双

导师”培养机制，校企共同拟定人才培养方案，实现人才培养与产业需求无缝对接。同时，完善“技能大师工作室”机制，通过“名师带高徒”传承关键技术，依托平台攻克技术难题、开展工艺改造，提升技能人才创新与攻关的水平。

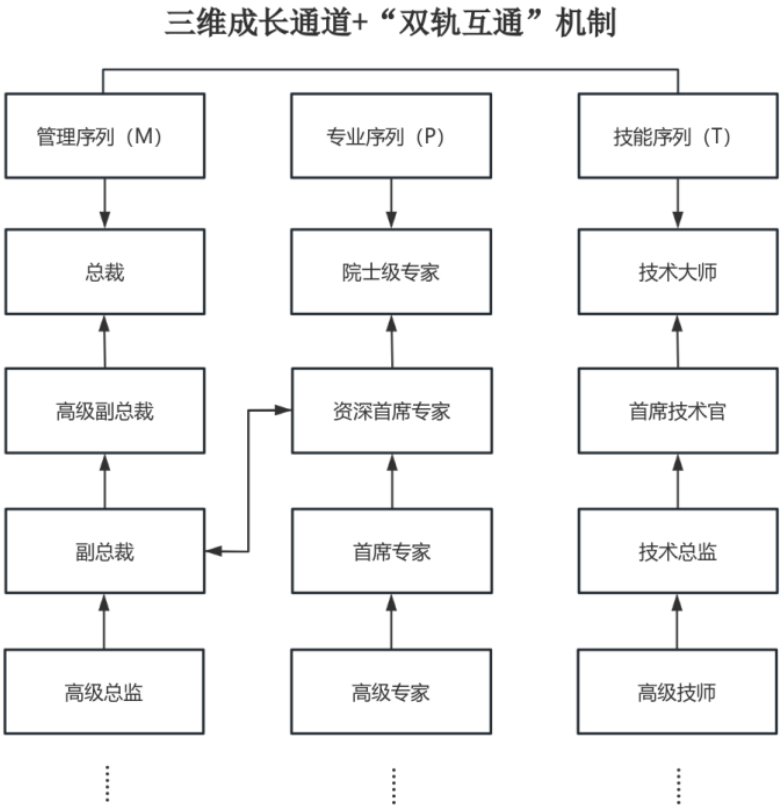

图 2 三维成长通道+“双轨互通”机制

（三）改善工作环境和企业文化，减轻组织压力

为缓解组织压力，北京专精特新企业需系统性优化工作环境与企业文化。可试行“3+2”混合办公模式，即员工每周 3 天在办公室协同工作，2 天远程自主办公，减轻通勤负担，提升工作自主性。企业应建立知识管理系统，沉淀技术经验和项目案例，减轻重复性工作负担，提高团队协作效率。在文化认同构建上，企业可搭建畅通沟通机制，如举办“CEO 开放日”，安排高管与员工共进午餐，倾听基层意见，增强员工归属感与信任度。提升管理效能需科学透明的绩效管理体系，企业可通过每日技术磋商、每周培训、每月交流等，为员工提供职业规划与能力展示平台，强化组织公平感与创新活力。

（四）提供生活支持，缓解生活压力

为减轻北京市专精特新企业人才的生活负担，亟需建立全面的生活支持体系。具体措施包括：第一，优化通勤条件，开设连接主要地铁站与大型居住区的定制班车，提供“预约制”灵活乘车服务；倡导企业实行弹性工作时间和错峰上下班。第二，确保住房供应，在大兴、顺义等区域建设人才社区，以市场价 60% 提供长租公寓；通过新建、改建、长期租赁集体土地住房及收购社会存量房等多渠道筹集房源，并通过配租公租房、配售共有产权房、发放租房补贴等方式解决住房难题。第三，提升生活配套服务，在园区内设立医务室，提供免费基础医疗和年度深度体检；打造“15 分钟生活圈”，引入品牌餐饮、便利店、健身房等设施，并提供员工专属优惠。第四，提供属地化支持，鼓励各区将企业高层和核心技术团队优先纳入区级人才计划，在医疗、子女教育等方面给予保障。通过这些措施，构建涵盖通勤、住房、医疗、教育等多方面的生活支持网络，有效缓解人才生活压力，提升其归属感和稳定性。

（五）强化政策与资源支持

为提升北京市专精特新企业人才吸引力与创新活力，需构建系统化政策与资源支撑体系。在人才政策方面，向科学城、高精尖产业和专精特新企业倾斜，优化非京籍人才引进指标测评机制，给予专精特新企业从业人员落户加分优待；为国家级“小巨人”企业招聘特定高校毕业生或研究生提供直接落户保障，增强企业吸纳高端人才能力。在融资支持上，鼓励商业银行研发创新金融产品，打造专属信贷方案，强化多层次资本市场建设，支持优质企业在创业板、新三板和科创板上市。此外，搭建分行业、分区域的产学研协同平台，优化高层次人才引进与认定渠道，推动研发成果与企业技术需求精准匹配，完善合作模式，加速科技创新资源流动与共享。

三、结论与展望

本研究依托多元压力理论框架，对北京专精特新企业人才流失问题的成因及影响机制进行了系统剖析。研究发现，北京专精特新企业普遍存在较高的人才流失率，尤其体现在核心技术人员与年轻员工离职意愿强烈、主动流失比例较高等方面，这一趋势已经对企业技术创新能力和可持续发展造成明显制约。从压力源构成看，人才流失并非由单一因素引发，而是组织压力、职业发展压力、经济压力与生活压力等多重压力源相互叠加、共同作用的结果。其中，管理制度不完善、工作负荷过重等组织压力，晋升通道单一、培训体系缺失等职业发展压力，薪酬竞争力不足、长期激励匮乏等经济压力，以及通勤时间过长、住房困难、子女教育负担沉重等生活压力，共同构成了推动人才流失的复合动力机制。

在理论层面，本文将多元压力理论引入专精特新企业人才流动研究情境，构建了“经济压力—组织压力—生活压力—职业发展压力”四维交互的分析框架，揭示了不同压力类型之间的联动关系及其对人才流失意愿的放大效应，丰富了现有人力资源管理研究中关于“压力—流失”关系的情境化证据。与以往侧重单一因素（如薪酬或晋升）解释人才流失的研究相比，本文突出强调了压力叠加与阈值效应的重要性，为理解超大城市情境下专精特新企业人才流失的复杂性提供了新的分析视角。

在实践层面，研究表明，缓解人才流失需要从多维度协同发力，而不能仅依靠单一政策工具。为此，本文从经济、职业发展、组织环境和生活支持四个维度提出了系统性的人才保留策略：通过市场化薪酬和长期激励机制提升关键岗位的收益预期，通过三维成长通道和“双轨互通”机制拓宽技术人才晋升空间，通过工作制度优化与企业文化建设增强员工组织认同，通过住房支持、通勤改善和公共服务配套减轻城市生活成本压力。上述策略的目标，在于构建一个覆盖“引才—育才—用才—留才”的多层次政策组合，为北京及其他超大城市的专精特新企业提供可复制、可推广的人才治理路径。

当然，本文亦存在一定局限。其一，数据主要来源于北京市专精特新企业及相关调研，样本具有明显区域性，结论在其他地区或不同行业中可能需要进一步检验。其二，本文重点采用定性分析与描述性统计方法，对多元压力之间的相互作用机制缺乏更为精细的计量检验，未来可在此基础上构建结构方程模型或中介 / 调节效应模型，对“压力—满意度—流失意愿”的传导路径进行量化验证。其三，研究主要聚焦企业层面的管理实践，对政府层面制度供给与产业政策的系统影响考虑不足，后续研究可在“政—企—人”三元互动框架下深化分析。

未来研究可从三个方向进一步拓展：第一，开展跨区域比较研究，系统比较北京与长三角、粤港澳大湾区等地区专精特新企业的人才压力结构与流失模式差异，探索不同城市治理体系与产业结构下的人才保留策略异同；第二，结合数字化用工与远程协同趋势，考察灵活用工、平台型组织等新型就业形态对专精特新企业人才配置与流失的影响机制；第三，将企业微观实践与国家“双循环”“新质生产力”等宏观战略相衔接，从产业链和创新生态视角评估人才流失对区域创新能力与产业升级路径的长期影响，从而为专精特新企业高质量发展和城市人才政策优化提供更加坚实的理论支撑与实证依据。

基金项目北方工业大学 2025 大学生创新创业训练计划“专精特新企业科技人才发展现状调查”。
引用本文 周璇, 马乐雅, 王庭宇, 王金翼, 牛天勇. 多元压力视角下北京专精特新企业人才流失问题分析 [J]. 产教融合研究, 2025, 7(6):20-25. https://doi.org/10.6938/iie.070604.
Cite This Article Xuan ZHOU, Leya MA,Tingyu WANG,Jinyi WANG,Tianyong NIU(2025). Analysis of Talent Turnover in Beijing's SRDI Enterprises from a Multi-Stressor Perspective. *Integration of Industry and Education*, 7(6):20-25. https://doi.org/10.6938/iie.070604

Analysis of Talent Turnover in Beijing's SRDI Enterprises from a Multi-Stressor Perspective

Xuan ZHOU, Leya MA, Tingyu WANG,Jinyi WANG, Tianyong NIU
School of Economics and Management, North China University of Technology, Beijing 100144, China

Abstract With the deep integration of technological innovation and industrial innovation driven by the intelligent economy, SRDI (specialized, sophisticated and innovative) enterprises are facing growing demands for technology, resources and talent. Taking Beijing as an example, this paper investigates and analyzes the problem of talent turnover in SRDI enterprises. From the perspective of multi-stressor theory, it systematically examines the current situation and causes of talent loss in Beijing's SRDI enterprises along four dimensions: organizational pressure, career development pressure, economic pressure and life pressure. The study finds that these enterprises generally experience relatively high turnover rates, characterized by severe loss of core technical personnel, high turnover among young employees, and a large proportion of voluntary resignations. Based on the multi-stressor perspective, the paper proposes strategies for building a multi-level talent retention system, including optimizing compensation and incentive mechanisms, improving career development pathways, enhancing the work environment and corporate culture, and providing better living support, so as to offer theoretical references and practical guidance for talent management in SRDI enterprises in Beijing and other mega-cities.

keywords SRDI enterprises; talent turnover; multi-stressor perspective

〔责任编辑：黄欣　Email: cpcl@cpcl.hk〕