



# 关于做好新时期人才工作的思考

李和风\*

(中国科学院人事教育局 北京 100864)

**摘要** 本文简要回顾了知识创新工程试点以来,中国科学院人才工作所取得的成绩,分析了当前人才工作中存在的问题,对如何做好新时期人才工作进行了初步思考。

**关键词** 人才工作,队伍建设,思路,举措

中国科学院的人才工作不仅为知识创新工程试点提供了人才保障,也为国家的科技发展和经济建设提供了高水平的人才和智力资源。经过多年的探索和实践,我院的人才工作已取得显著成效并开始步入重要的发展阶段,人才工作思路日渐清晰,制度体系已初步形成,工作规范进一步完善。这些成效主要体现在以下几个方面:

一是以岗位聘任制为基础,建立了新型用人制度。改革了以人员固化、论资排辈为特征的传统用人制度,建立了“按需设岗、按岗聘任、竞争上岗、契约管理”的岗位聘任制度,同时实行项目聘用和人事代理制度,初步实现了“人员能进能出,职务能上能下”和人员的“不为所有,只为所用”。

二是以“三元”结构工资为主体,建立了新型分配激励制度。彻底打破了“收入水平看资历、干好干坏一个样”的传统分配格局,建立了与岗位相关联、充分体现工作绩效的“三元”结构分配制度,辅之以对突出贡献的奖励和其它补充的分配形式,形成了具有鲜明特点、符合我院发展需要并能体现“绩效优先、兼顾公平”原则的新型分配体系,有效地激发了各类人才的工作积极性和创新热情。

三是以“百人计划”为重点,实施人才引进与培养计划。根据我院人才队伍的发展状况,适时推出了人才引进与培养计划,并不断对其进行拓展和完善,已形成包括以引进、支持与培养国内优秀人才和国外杰出人才、组建创新团队吸引海外知名学者为国服务等主要形式的“百人计划”品牌。通过这一计划的实施,凝聚和培养了千余名学术带头人,造就了一大批科技拔尖人才。

四是以落实创新人才战略为中心,促进人才工作的全面协调发展。根据战略部署,我院在重视优秀人才引进与培养的同时,更加注重机制创新 and 环境的营造,使队伍建设工作与学科发展、资源配置等紧密结合,既重视科技人才队伍建设,又重视管理队伍的建设,同时加快对青年人才的培养,努力做好人才队伍建设和人才国际化工作。

伴随着知识创新工程试点工作的不断推进,我院人才工作积累了不少成功的经验,也为今后的工作打下了坚实的基础。面对新的形势和要求,我们应对当前人才工作的成绩和不足有清醒的认识,分析存在的问题,明确工作原则,提出新的工作思路和举措。

## 一 存在问题

(1)人才工作的机制还不够完善。科学、合理、

\* 中国科学院人事教育局副局长,研究员  
收稿日期:2004年10月20日



有效的评价与激励机制有待建立。以能力和业绩为导向,科学化、社会化、国际化的评价体系尚未形成,在评价标准、评价方式和评价内容上还缺乏针对性和科学性;考核评价较多地关注资源占有和成果产出的多少,没有对资源的利用效率和成果的质量给予足够地重视;符合各类人才成长规律的选拔、使用、管理和激励机制尚未建立。虽然人才队伍的代际转移已经完成,但适应持续发展要求的动态更新机制还未完全形成。

(2)人才环境有待改善。有利于人才成长、能使人才充分施展才干的环境尚不理想。缺少相对自由的人才发展空间,创新激情在一定程度上受到节点目标的束缚;部分单位对人才缺少热情和关爱,尊重知识、尊重劳动、尊重人才的氛围还未完全形成,不公平竞争的现象依然存在;少数单位不良的学风和文化氛围已造成部分关键人才的流失。

(3)部分用人单位的主体意识还不够明确。在人才工作中存在一定的资源导向,对人才的支持力度不够,在人才的引进与培养方面比较被动,还没有把人才真正看作“第一资源”和单位发展的根本,在培养人才、吸引人才、用好人才等环节缺乏必要的部署和有效的措施,在科技发展规划和计划中重成果产出轻人才培养、重人员体量轻人才质量的现象依然存在。

(4)人才资源配置不尽合理。人力资源配置与科技布局调整的有机结合亟待加强,人才队伍建设缺少规划,规模目标的确定存在缺陷。我院人才在传统优势学科领域比较集中,造成了部分学科领域的人才相对饱和,而在近几年快速发展的新兴和交叉学科领域的人力资源配置却相对不足。

(5)人才结构尚不能满足跨越发展的需要。科技创新拔尖人才数量明显偏少,在国际科技界有重要影响的科学家明显不足;人才类别结构不尽合理,专业化的管理人员、高水平技术支撑人员和科技成果转化人才数量匮乏;人才队伍的活力和可持续发展能力不高,真正意义上的流动队伍还未形成;科研队伍的国际化程度极低,人才国际化重视不够。

## 二 基本原则

新时期我院的人才工作怎样才能更加符合发展的需要?首先应坚持以下几个基本原则:

(1)坚持以人为本,把人才真正作为决定发展的关键。着力创建有利于人才成长的机制和环境,营造有利于优秀人才干成事、干大事的良好文化氛围;树立人才是第一资源的观念,坚持唯贤是举、唯才是用的选人用人原则,消除人才工作中一切不合时宜政策的影响,创造公平、公正的竞争环境,为各类人才竞相发挥才干提供更为广阔的舞台。

(2)坚持人才工作为科技创新服务,把人才队伍建设与科技布局和发展规划紧密结合。为科技创新服务是人才工作的出发点和落脚点,在人才工作中必须坚持新时期科技发展新观念,人才规划必须与科技发展规划相协调,符合实现创新跨越、持续发展的目标需求,人才资源的配置应力求满足学科发展和科技布局的需要。

(3)坚持院所双管齐下,把院的宏观调控与研究所的自主实施相结合。重视对人才的凝聚、培养和使用,是人才工作基本内容,对人才资源的配置,首先由院根据学科发展的需要做出宏观部署,并与其它资源的配置相协调。研究所是利用人才资源的主体,其着力点应是按照自身的发展需求,主动出击,采取有针对性的措施,聚集人才资源,开发现有资源,提高资源使用效益。坚决抵制研究所在人才工作中的资源导向行为,使院所上下协调一致,共筑研究所的人才高地。

(4)坚持近期安排与长远规划并重,把当前的人才工作与队伍的可持续发展相结合。首先人才队伍建设规划要与科技发展规划相一致,兼顾当前的需求和未来发展的需要,周密地做好人才资源配置和人才梯队的部署与建设工作;其次要遵循人才的成长规律,完善适应各类未来人才成长的机制,加强人才的流动更新,确保人才队伍的可持续发展。

(5)坚持德才兼备的原则,评判人才重学术才能更注重思想品德。结合新时期的特点,明确“德才兼备”的标准是评判有用之才的关键。“国家用人,当以德为本”,国家的有用之才不仅要有基本的爱



国情怀,还要能弘扬科学精神,立足创新为民,坚持科学服务于人类文明、和平与进步;在学术才能方面,不仅要看其现有的学术水平、研究能力和未来的发展潜力,还要看其是否适应我国科技事业发展的需要。

(6) 坚持党管人才的原则,把人才工作放在各项工作的首位。充分发挥党的领导核心作用,发挥党组织的政治优势、组织优势和密切联系群众的优势,为做好人才工作提供坚强的政治保证。坚持“一把手”抓“第一资源”和“第一生产力”,科技投入、科技计划、科技评价等各项工作都要体现以人为本,克服“重物轻人、重项目轻人才”的错误观念和做法,以人才队伍建设促科技创新,以科技发展实践促人才成长,形成科技创新与人才队伍建设相互促进的良性发展局面。

### 三 工作思路与设想

我院新时期人才工作的重点要实现一些基本转变:即从着力实现人事制度改革的突破,向重视提高现代人力资源管理水平转变;从偏重资源争取和人才引进,向重视环境建设和机制创新转变;从强调实现人才队伍代际转移,向重视建立队伍的动态优化与持续发展机制转变;从重视拥有一般人力资源的规模,向重视培养和造就领衔科学家与科技拔尖人才转变;从队伍发展的计划管理模式,向根据发展需要合理配置人才资源转变。

如何做好新时期的人才工作?重点是要认真落实创新人才发展战略,把人才工作与单位的发展紧密结合,与国家建设小康社会的需求和我院知识创新工程的需要紧密结合;根据“创新跨越、持续发展”的要求,调整我们的工作思路和工作重点。今后一段时期我院人才工作可通过以下措施,使之在某些方面有所加强和改进:

(1) 设立凝聚与造就领衔科学家专项计划,围绕领衔科学家组织重要研究项目。对于在国内成长起来的领衔科学家,应支持其组织团队承担国家重大项目,或与海内外研究机构进行合作;引导他们积极参加国家和院战略规划研究,提升战略眼光和对重大科技问题的分析、判断和提炼能力。对于从

海外归来的领衔科学家,应根据其所从事的研究方向,集结资源,支持他们组织团队与国内外研究机构进行交叉联合,开辟新的研究领域或前沿方向,也可根据情况成立新的研究单元。对领衔科学家的支持采取一事一议的方式进行,通过顶层认定、专家评估确定支持力度和周期。人才专项经费的支持应在其已获得重大项目经费支持,并出现良好势头的前提下进行,人才专项经费支出中可含有合理的人员支出。制定跟踪培养制度,建立与院领导和有关部门的“直通车”机制,本着“特事特办”的原则,帮助解决其工作和生活中的难题。同时通过“爱因斯坦讲席教授”计划等措施,采取灵活多样的形式造就世界一流科学家。

(2) 根据学科发展需要,引进和培养杰出人才。对于海外优秀人才,通过“引进国外杰出人才”计划加以吸引和培养。人才的吸引要结合各学科领域的发展规划进行,并进一步提高入选标准。对国内培养的人才,要根据需要,按照“百人计划”的同等条件予以吸引和支持。向“百人计划”入选者提供人才专项的支持,旨在吸引更多的海外优秀人才回国工作;支持具有良好潜质的国内优秀人才,使之更快地成长为能独立承担课题的学术带头人;加速优秀学术带头人成长为领衔科学家的进程。对于国内人才的遴选,应基本具备获得国家杰出青年基金所要求的学术水准。

(3) 重视人才梯队建设,支持骨干人才的能力提升。研究所要根据自身发展需要,遴选一批学术基础扎实、具有创新潜力的骨干人才进行重点支持和培养。对已表现出良好发展势头的优秀骨干人才,若已在重要岗位上(副高以上)有一定工作经历,所从事的研究领域符合院、所创新方向要求,并在所承担的研究项目中,获得过院、所的支持,在其申请新的科研项目时,院可通过与研究项目相配套的形式,匹配支持人才专项经费;对关键技术人才,配合技术工艺攻关项目给予专项人才经费的支持。通过强化支持,使科技骨干人才快速成长为优秀的学术带头人或关键技术专家,保证我院杰出人才队伍的可持续发展。



(4)重视后备人才的培养,防止出现新的人才断层。通过对博士后人员、优秀的研究生提供专项启动经费支持等形式,鼓励他们来我院工作;完善分类支持、有针对性的培养措施,支持他们出国进修或参加合作研究;单位通过建立“青年人才专项经费”等措施,支持新进人员承担项目,并建立合理机制,激励他们对外争取项目,在竞争和实践中成长;通过组建“青年学术论坛”等形式,支持他们参与学术研讨,加强与国内外学者的交流;建立单位领导关爱人才制度,每一位领导要明确关爱对象,从思想、工作和生活等多方面帮助青年人才。单位在制定人才规划和管理实践中,要切实重视创新人才队伍的持续发展,做到未雨绸缪。

(5)引进与推出并举,推进人才国际化进程。引进海外人才是不断改善我院人才结构、提升队伍创新能力的重要举措。引进包含外籍人才在内的海外人才或邀请他们来我院作高访学者。同时争取国家有关部门的支持,进行聘任外籍科技人才并准其承担一般科技项目的试点,研究制定相关政策,营造国际化工作环境,使我院外籍优秀人才的比例稳步提高。加大人才“推出”的支持,会同有关部门,研究把我院优秀人才推向国际学术组织任职并发挥重要作用的机制,制定有效的人才遴选举荐和分类支持政策。

(6)强化科研项目的人才主体意识,推行项目人才联合论证与评审制度。建立科研项目论证与人才需求论证同步进行的联合论证与评审制度,专家可针对科研项目的具体情况,对人才需求和配置状况提出意见,对不具备完成项目所需要的基本人才保障的不予支持。一般科研项目应逐步实行招标制,吸引海内外科学家前来组建团队;在项目申请和结题的评审中,逐步推行匿名制,由研究者匿名向专家组提交课题项目申请,专家组用匿名的方式评估其合理性,课题完成后仍由专家组匿名评估研究成果的优劣。

(7)建立人才的区域柔性流动机制,人才计划因地制宜。我院人才的区域分布存在严重的不均衡性,边远地区、西部地区的研究所人才缺乏。在继续

实施现行的区域人才计划的同时,建立我院人才的柔性流动机制。支持其它地区的人才到这些地区联合承担项目;鼓励一部分人才到西部研究所应聘,并制定相应激励政策;支持其它地区退休不久或临近退休的专家到这些地区工作,帮助指导研究生;鼓励科学家到这些地区任职、兼职。针对欠发达地区人才队伍的现状和实际的工作环境,适当放宽入选人才计划的条件,采取倾斜性措施,加大对这些地区优秀人才的投入。

(8)加强制度建设,优化人才成长环境。建立有利于杰出人才脱颖而出、各类人才尽显其能的机制,营造一种真正尊重人才、切实关爱人才、大胆使用人才、客观评价人才的环境。为各类人才提供公平竞争和发展的舞台,努力消除国外引进人才与本土培养人才、研究人才和技术人才之间不合时宜的政策差异,大力倡导“唯贤是举、唯才是用”的人才观念;进一步完善符合科技创新规律的人才评价与激励机制,推动在科技投入中将对人的投入从限制性政策逐步向保证性政策的转变,进一步规范奖励制度和薪酬制度,完善新型分配体系;积极探索最高任职年限的岗位聘任制,完善人员动态更新机制,促进各类人才的合理流动。

(9)由院控制创新岗位总量,研究所自主配置人才资源。各单位可根据学科发展规律和研究工作的自身特点,在创新岗位总量控制的前提下,按需求自主配置研究人员、技术支撑人员和管理人员等岗位,自主确定人才队伍的层次结构;要通过加强培训、提升能力等措施,尽可能保持中层管理干部队伍的相对稳定;各单位应认真制定人才队伍建设规划,使不同岗位、不同层次的人才相协调,从而获得最大的人才效益,提高人才队伍的整体创新能力。院对各单位的人才资源配置方案进行审查、指导,对明显不合理的方案,由主管部门提出修改意见,并监督实施。

(10)全面了解人才供需状况,建立重点人才领导联系制度。采取措施从不同渠道调查了解国内外的人才资源现状,重点是海外杰出华裔人才和国内杰出人才的情况,经过筛选,建立重点人才、杰出人





才等动态更新的人才资源数据库,完善我院海外人才库和海外专家评审系统。筛选一批海外知名科学家,由院、所领导与他们建立“一对一”或“一对二”的直接联系,每一位院领导按照其研究领域,重点联系一位科学家;每一位所、业务局领导重点联系两位。院应积极提供条件,为海外杰出人才为国服务创造机会。在条件成熟时,诚邀其来我院工作。

(11)深入探讨人才资源配置的科学方法,积极建立人才投入的财政保障制度。研究人才资源配置与科技发展水平和速度之间的关系,是正确把握人才资源配置方法、提高人才资源的利用效益的基础。应运用包括统计分析、建立模型等在内的先进技术手段,结合科技发展的现状和未来及其对人力资源的客观需求,深入研究人力资源合理配置的理论、方法和规律,形成适合我院发展需要、促进科技创新、行之有效的人力资源配置系统。人才工作的成效必须有畅通的财政支持作保障,才能将对人才的投入落到实处。应参照设备仪器的投入方式,建立人才投入的财政保障制度。

(12) 进一步研究各类人才成长和人才工作规

律,初步探索建立科技人才信用制度。要以新的眼光、超前的意识从更深的层次研究和把握人才成长及我院人才工作的规律。对科技人才的评价,一个重要的方面就是信用的高低。不少发达国家的科技人才,都建立了信用档案。在承担科研项目、科研成果产出、科技发展咨询等方面,信用对我国的科技人才同样十分重要,通过对科技人才信用历史的了解,将有助于对其进行全面的评价并建立基本信任。所以,探索建立我院科技人才的信用制度在建立学术道德规范、保障科技人才权益、约束科技人才行为等方面都具有重要的意义。

科技引领未来,人才创造未来,人才队伍建设是我院实现创新跨越、持续发展的关键,更是面向国家战略需求的百年大计。正如路甬祥院长所指出的,人才是中科院的今天和未来,人才的质量、层次和水平,决定着中科院创新工作的质量、层次和水平。我们要认真贯彻落实全国和我院人才工作会议精神,分析形势,明确任务,理清思路,不断创新,为开创我院人才工作的新局面做出应有的贡献。

(接 464 页)

价体系应鼓励学科交叉、鼓励协作,提倡团队精神,以稳定整个研究所的队伍。

## 7 调整“百人计划”的执行周期,加强“百人计划”成果跟踪管理

针对资源环境领域成果产出周期长的特点,三年的执行与验收难于客观评价“百人计划”执行的质量,从而造成对项目完成人评价的不确定性,因

此,建议在“百人计划”入选签订合同时,可根据实际情况来自主建议执行时间,在执行过程中,可以合理调整执行年限,延期评估的入选者也应有获得评优的资格。加强对“百人计划”执行后的成果跟踪管理,使“百人计划”的成果能够真正总结出来,客观地建立起科学家的信用制度,为其学科和团队后续发展提供科学的支持依据。