

33-36

# 科研单位人才资源管理思考 On Talent Resources Management in Scientific Research Institution

容璧侶  
Rong Bilu

G 311  
G 316

(广西科学院 南宁 530031)  
(Guangxi Academy of Sciences, Nanning, 530031)

**摘要** 简述科研单位开发、利用、荟萃各方优秀人才的重要性。认为在社会主义市场经济条件下,科研单位要树立人才忧患意识,形成“大人事”观念;广纳贤才;通过大胆使用人才和强化奖惩来激励人才奋发图强。提出科研单位应该增加投入,对人才实施继续教育,为科技人才创造宽松的环境,留住人才,才能为经济社会发展唱响主旋律。

**关键词** 科研单位 人才资源 管理

中图分类号 N 241 C 962

科技队伍

**Abstract** An importance of developing, using, and assembling talents in scientific research institutions has been stated. Under the socialist market system, Talent resources management should emphasize on some methods, such as boldly using talents, building system of rewards and penalties, increasing investment in scientific research institutions, reeducation and forming a relieved circumstance for talents.

**Key words** scientific research institution, talent resources, management

人才是科技进步和经济社会发展的最重要资源。邓小平同志多次强调,事情成败的关键在于人才。他说,“道理很简单,任何事情都是人干的,没有大批的人才,我们的事业就不能成功。”<sup>[1]</sup>人才的素质是单位取得成效的砝码,当今人类社会已从信息时代步入知识经济时代,在面向经济建设主战场中,谁先采取主动,率先着手人才资源的开发、利用、荟萃各方优秀人才,充分发挥他们的聪明才智,谁就赢得经济的健康、快速和持续发展。可以说,人才关系到民族的兴衰,成为综合实力强弱的决定性因素。社会主义市场经济的发展给各单位的人才管理提出了新的内容。

1998-12-28收稿,1999-01-15修回。

## 1 树立人才忧患意识, 形成“大人事”观念

目前, 科研单位已初步形成一支拥有一定专业水准、多学科的人才队伍。但人才资源明显存在不完善, 如数量少, 高层次科技人才、管理人才、双学位、多学位的复合型人才和生产一线的实用型高技术人才严重短缺, 科技人员专业结构不合理, 高级职称人员年龄偏大, 企业经营型人员不足, 与市场经济的发展需求不相适应。因此, 必须树立人才忧患意识, 增强危机感, 要在广大干部群众中进一步树立“以人才资源开发为中心”的战略思想。因人才的智力开发程度与其生活环境、工作条件、科研设备、经费提供等各项因素的优劣息息相关, 所以, 各管理职能部门都要充分了解和支人才资源开发工作, 把改善育人、用人环境, 视为本单位及本岗位职责的一个重要部分, 并形成“共识”, 使人才资源开发由过去的部门行为上升为整体的“大人事”行为。这是开发人才资源的前提。

## 2 广纳贤才

科研单位现有科技队伍大多是在计划经济年代, 由国家安排就业的大中专毕业生以及“长官意志”进来的人。单位在择录人员工作上往往呈被动, 至使专业结构、人员配置不尽人意。为适应市场经济的发展, 科研单位应由过去的被动角色转为主动, 依照科技、经济、社会发展制订适合自己发展的用人计划, 配置人才队伍。

(1) 按照用人计划, 主动到有关院校招收应届毕业生, 增大科技队伍总量。并通过商调、人才市场补充, 以解决双学位、多学位的高层次科技人员短缺问题, 改善科技队伍的能力结构, 调整专业结构。

(2) 聘请国内外知名教授、博士、博导、专家学者作客座研究员、名誉所长。通过他们为研究所送来高科技、新信息、新思维, 弥补现有人员之不足, 提高整体素质。

(3) 用超前的、战略的眼光做好海外高层次留学人员的引进工作。特别要注意保持与本单位出国人员及其亲属的密切联系(引人先引心), 鼓励、吸引他们回国效劳。

## 3 大力激励人才奋发图强

人的行为是由动机引起的, 而人的动机又产生于需求。马斯洛理论认为人类有生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求<sup>[3,4]</sup>。这五种需求同时存在于任何一个人, 但有主次之分, 而且人们的需求是由低向高依次排列的, 在低级需求获得相对满足之后, 便可能追求更高一级的需求。作为科技人员, 他们既要满足低级需求, 如生理需求、物质需求, 更要求满足高级需求, 如创造需求、成就需求、荣誉需求等。在我国, 科技人员的主要需求是改善工作条件和生活条件, 强烈要求在科学技术上有所创造。邓小平同志说: “全党和全社会都要真正尊重知识, 真正发挥知识分子的作用。”又说, “人才, 只有大胆使用, 才能培养人才。”<sup>[1]</sup>为此应将那些具有相应能力的人安排在相应的岗位上, 使之人尽其才, 才尽其用<sup>[2]</sup>。为了发挥他们的积极性, 并使之保持持久, 就要有相应的措施。

### 3.1 打破论资排辈, 使大批优秀中青年脱颖而出

在评审专业技术职务任职资格时, 对那些确实能力强, 业务水平高, 业绩显著的年轻人, 可在学历或任职年限上给予破格晋升, 为科技队伍增添新鲜血液。在聘任专业技术职务时, 通过岗位数额向中青年倾斜, 增发专项指标, 使评聘工作的重点转移到选拔跨世纪人才上来, 从

而改变人才队伍的年龄结构,使人才队伍的整体布局得到调整。在使用干部上,把那些政治思想好,有专业知识和管理才能的年富力强、观念新、脑子灵的人,选拔到领导岗位上来,实现研究所(室)班子年轻化。

### 3.2 强化奖惩激励机制

(1) 制订各级各类人员定性定量相结合的考核制度。从科研业绩、论文上论高低,考核结果与晋升专业技术职务、任职资格、工薪挂钩,实行能者上,庸者下的公平竞争机制,以破除“聘任上岗就等于拿到铁饭碗”的旧思想。

(2) 对优秀拔尖人才给予荣誉和奖励,如设国家、自治区(省)级有突出贡献专家,优秀专家、享受政府特殊津贴专家等殊荣,在精神和物质上给予奖励,以激励先进。

(3) 在科研成果、论文(著)方面,设立院、所级科技进步奖、优秀论文奖;获得国家、部委、地厅级科技、论文的奖励后,所在单位再给予奖励。

(4) 对列入国家“百千万人才工程”人选和列入自治区“十万千人才工程”人选,研究所再给予奖励和补助科研项目经费,使人才尖子业绩更创辉煌。

(5) 对引进的博士生、硕士生、研究生,补助科研项目经费,提供住房、安家费与工作条件,解决配偶就业、子女上学和办理家属户口农转非。

(6) 对出国学成返原单位服务人员,每月发放生活津贴,优先解决专业技术职务任职资格,提供生活与工作条件及科研经费,进行开智立业。属德才兼备的应安排到领导岗位上来施展才华。

### 3.3 大力弘扬科技人才

通过新闻媒体与书、刊等各种方式介绍专家和技术人才的业绩和名录,使之得到传颂,提高知名度。

## 4 改变观念,增加投入,实施继续教育

要拥有高层次人才,一靠引进,二靠培养和教育。人才培养问题是个根本性问题、战略性问题<sup>[3]</sup>。

人类科技知识,在19世纪是50年增加1倍,20世纪中叶是每10年增加1倍,本世纪末,知识更新的周期已缩短至3~5年<sup>[4]</sup>。现代科学的日新月异,对“学习和教育”有了新的含义,要求人们改变以往视“学习”仅为继承由学校授予的知识的旧观念,树立“学习”是提高人才自身知识创新和技术创新能力的新观念。终身受教育已成为现代教育的基本特征和知识经济时代的必然要求。目前,世界各国十分重视继续教育,如法国是全世界第一个为继续教育立法的国家。1971年法国国民议会通过了规定“培训假期”的修改法令,法令规定“任何拥有10名以上领薪工人的雇主,每年应拿出本厂工资总额的1.1%作为资助国家继续教育活动的费用。”法国政府支付的继续教育经费约为全国教育经费总额的25%;目前,在美国每年有15%的科技人员接受继续教育,科技人员人均年教育经费超过3 000美元;日本在继续教育方面也是不惜血本,有些大企业每年用10%~15%的工资作为继续教育的费用。因此,无论是政府、部门、单位还是个人,都应转变观念,增加投入,把继续教育变成推动经济、社会和个人发展的有效工具。各单位都应根据国家的“百千万人才工程”和自治区的“十百千人才工程”制订人才培养计划,利用自身优势,在重点专业学科内有计划地从硕士或中级职称以上专业人员中培养跨世纪学术、学科带头人。

继续教育的方式：(1)攻读学历、学位；(2)选派有培养前途的科技业务骨干、尖子出国考察、深造或攻读学位；(3)赴有关院校、部门进行对口专业进修；(4)举办培训班；(5)组织学术活动。此外，还可在科研实践中，给科技人员压担子，把科研实验业务变成出成果出人才的完整统一过程。总之，继续教育是人才资源开发、人才资本增值和重组与传播知识的最重要、最快捷的一条途径，是科研事业不断发展的重要前提。

## 5 创造宽松环境，留住人才

人才流动不外乎受两方面因素的影响：一是经济因素，如工资、福利待遇等；二是非经济因素，如个人职业目标、职业声望、社会地位等精神方面的追求，才能发挥和拓展自身价值的空间如何，单位人际关系是否良好等。作为单位人才队伍的管理部门，要与科技人员、业务骨干，在民主、平等的基础上建立感情，尊重他们，真心实意地把他们当作单位的主人，而与他们不是一种淡漠的雇佣关系，在互相尊重中加深理解，使之形成统一指挥、统一调度、分工合作、同舟共济、团结奋斗、互相信任和友爱，促进整个群体的心理相容，使自己的目标和群体目标统一起来，凝聚成一个和谐的总体。当职工感受到组织的温暖，就会激发愿为整体目标拼搏的决心和勇气。

为抓好高素质人才培养，还应在政治上关心他们，帮助他们树立正确的人生观、世界观、爱岗敬业、乐于奉献的高尚品德，提高他们对党的认识，条件成熟时，及时发展加入中国共产党、共产主义青年团。在生活上关心他们，尽力帮助解决后顾之忧，给他们应有的待遇和社会地位。在工作上放手使用，支持他们成就事业，让人才在一个“心舒”、“和谐”的舞台上拼搏、施展才能，建功立业，甘心情愿地与单位同呼吸共命运。因此，从某种意义上说，留住人才并非一定得掏票子才成，这也是开发人才资源的行之有效经验和保证条件。

人才资源管理是一项复杂的系统工程，我们在实际工作中要注意处理“两问题”和“四防止”，即：处理好提拔起用年轻人与重用老专家问题，处理好招纳人才的优惠政策与现有人才的待遇问题；防止人才重使用轻培育，防止教育上重专业技术更新轻政治思想与职业道德教育，防止重培育学术带头人轻育复合经营、管理人才，防止重招贤轻留才。

### 参考文献

- 1 邓小平. 邓小平选集. 第2卷. 北京: 人民出版社, 1983. 221.
- 2 邓小平. 邓小平选集. 第3卷. 北京: 人民出版社, 1993. 17, 70.
- 3 中国科学学与科技政策研究会. 中国科协现代管理知识讲师团. 体制改革与智力开发. 科技管理干部进修参考资料, 1984.
- 4 黄为群. 科技组织行为学. 上海市科技管理学院, 1989.
- 5 郭成全. 知识经济呼唤继续教育. 中国人事报, 1998.

(责任编辑: 蒋汉明 邓大玉)