

# 构建面向高质量发展的军工科研院所人才体系研究

薛海瑛

南京电子技术研究所 南京 210039

**摘要:** 企业高质量发展关键在人才, 本文针对我国军工科研院所人才体系建设进行研究。目前在人才政策措施、人才开发培养、人才引进和选拔机制、人才评价和激励机制等方面还存在不足之处。应做好系统性设计, 加强人才政策协同与创新, 打造支撑高质量发展的人才培养机制, 多措并举畅通人才选拔和引进渠道, 构建适应高质量发展的人才评价机制, 充分发挥激励机制作用。

**关键词:** 军工科研院所; 人才体系; 对策措施

## 引言

人才是推动军工科研院所技术创新并支撑我国军队高质量发展的关键因素。习近平总书记历来重视人才工作, 在中央人才工作会议上明确指出, “坚持面向世界科技前沿、面向经济主战场、面向国家重大需求、面向人民生命健康, 深入实施新时代人才强国战略, 全方位培养、引进、用好人才, 加快建设世界重要人才中心和创新高地, 为 2035 年基本实现社会主义现代化强国打好人才基础。”根据世界银行的测算, 在发达国家经济贡献率当中, 人力资本贡献度高达 70%。当前, 围绕人才的竞争在世界军事科技领域日趋激烈, 军工科研院所作为军工科技产业核心技术研发机构, 是国防建设的中坚力量, 唯有持续打造高水平的科技人才队伍, 才能为军队国防事业高质量发展提供坚实支撑。

## 1. 面向高质量发展的军工科研院所人才体系建设存在的问题

近些年来, 军工科研院所为加强人才队伍建设进行了一系列探索和实践, 在建立人力资源规划、推动领军人才建设、人工成本控制等方面进行了一系列努力, 取得了良好成效, 为体系化、专业化人才队伍建设奠定了坚实的基础。但是军工科研院所人才体系建设中还存在一些亟待解决的突出问题, 主要体现在以下几个方面:

### 1.1 人才发展政策措施有待加强

从现实看, 面对国防军队高质量发展要求, 军工科研院所尚缺乏针对性的人才政策和人才规划, 针对人才队伍建设的短、中、长期政策措施不足、政策机制的协调性、系统性和创新性有待加强。运用行政化思维和手段约束科研人员的

做法还比较普遍, 人才职业发展没能和国防事业、和单位长远发展深度融合, 多重因素制约了人才发展。

### 1.2 人才开发和培养相对滞后

目前不少军工科研院所人才培养缺少顶层设计和规划, 对人才发展方向没有清晰定位。人才培养平台建设相对薄弱, 不同类别人才的培养培训体系有待建立健全。培训课程体系尚不能满足单位发展及人员成长的需求, 具体表现为, 培训需求分析不足, 培训评估的专业性不强, 培训后的总结应用不足, 且培训方式相对单一导致培训效果不理想。产学研融合深度不足, 培养行业特色创新性人才的系统性、协同性不强。

### 1.3 人才引进渠道和选拔机制尚待拓展

长期以来, 由于行业特点所限, 军工科研院所对于特定领域人才引进相对较为封闭, 同时, 军工科研院所人才招聘、引进渠道相对单一, 主要依赖于应届生校园招聘, 从而限制了人才引进和选拔的范围, 尚未形成人才蓄水池。与高等院校、重点实验室人才领域合作和人才联合培养力度不够, 部分中高端岗位、紧缺岗位往往短时间内难以匹配到最佳候选人。

### 1.4 人才评价和激励机制仍需优化

很多军工科研院所仍沿用传统事业单位的薪酬分配和考核办法。在激励机制方面, 平均主义倾向明显, 受工资总额控制, 其薪酬结构单一, 同等岗位的薪酬水平在劳动力市场不占优势, 往往依靠行政职务和职称晋升进行激励, 对优秀人才的吸引力不足。在绩效考核方面, 采用的“德能勤绩廉”考评维度较为笼统, 对不同层次、不同类别的人才在评

价标准上区分不足,业绩评估流于形式,与工资分配、职务晋升关联度低。行政晋升路径狭窄,论资排辈现象严重,多维发展通道受限,难以充分调动员工特别是青年科技人才的积极性。

## 2. 有关对策措施

千秋基业,人才为本。面向高质量发展,本文认为,军工科研院所人才体系建设应从以下几个方面着手。

### 2.1 加强顶层设计和政策协同

一是做好顶层设计,进行人才系统规划。军工院所应着眼长远,坚持党管人才工作格局,制定符合自身特点的人才队伍建设规划,明确人才工作目标和措施。根据发展变化,不断完善人才政策,推动规划目标达成。二是健全人才工作政策协同联动,统筹推进引进与考核评估制度衔接,做好引进人才的服务保障和配套衔接。三是加强体制机制改革,优化人才创新环境,强化要素资源作用发挥,提升技术和劳动力要素在薪酬分配中的价值认同,增强对高水平创新人才的吸引力度,激发人才的创新意识和活力,真正把人才强军落到实处,为国防军队高质量发展提供坚实支撑。

### 2.2 打造支撑高质量发展的人才培养机制

一是健全具有军工行业特色的人才培养机制。秉承军工行业特色,加强行业精神价值观塑造,坚持与时俱进,将人才培养与军工使命相链接,打造德才兼备、专业素质过硬的行业创新型人才队伍。二是理论与实践相结合,当下与未来同谋划科学设置培训课程。加强需求调研,重视法律、质量、管理等综合知识培训,同时针对新质新域新兴、前沿技术等加强新课程开发。三是传统方式与现代技术相结合丰富培训方法。除开展传统的科研院所内外部讲师授课和专家讲座外,进一步深化与国内外相关科研院所、相关企业事业单位沟通交流、科研合作。采用多元化的培训方式,运用VR、AR等新技术与培训设施和培训课程内容结合,创造沉浸式、互动式、个性化的培训媒介环境,提高培训效率和效果。

### 2.3 多措并举,畅通人才选拔与引进渠道

一是立体式、联合式开展人才招引。多渠道整合相关军工科研院所的院士、专家等人才资源,联合打造顶尖人才、特色人才数据库,形成人才资源共享机制。二是针对不同层次人才采取相应的招引政策策略。常态化校园招聘,社会招聘方式结合猎头推荐等多种方式;与高等院校的加强合作对接,以项目为基础联合开展前沿技术攻关和人才培养,通过

定制化的培养模式提升人才的适配性。三是柔性引才育才,拓宽人才引进渠道。在全职引才的同时通过聘任客座教授、客座专家等方式,引进高校企业和其他科研院所优秀人才。四是聚焦新质新域基础研究和“卡脖子”技术领域,积极打造人才创新发展平台。国防军工高质量发展需要人才驱动、创新驱动,加大基础领域和前沿领域领军人才引进的同时,应重视产业链和人才价值链的衔接,整合学科和平台创新优势,积极推动产学研深度融合,搭建公平、创新的发展平台,厚植人才创新土壤、形成人才集聚高地,营造良好发展环境,支持顶尖人才组建新型研发机构集中攻坚克难。

2.4 构建适应高质量发展的人才评价机制,发挥激励机制的作用

一是健全创新人才评价机制,着眼高质量发展,遵循军工院所发展规律,全面考虑专业特点、职业属性和岗位要求,综合评价科研人才,分层分类构建人才评价体系。细化人才分类评价方式,针对顶尖人才、创新型人才、基础人才等不同层次人才设计相应的评价维度、评价方法和配套机制。二是完善绩效考核体系,建立健全绩效考核体系并严格执行。加强绩效考核、反馈、申诉和绩效改进各个环节的管理,侧重指导改进提升形成绩效管理良性循环,发挥考核的正向激励作用,促进人才健康成长。三是健全分配激励机制,推动劳动、知识、技术、管理等生产要素按贡献参与分配。逐步建立与劳动力市场相适应,与人才价值贡献相匹配的薪酬体系,统筹运用好绩效奖励、晋升等多种激励方式,将科研院所人才梯队建设与薪酬体系结合,在岗位薪酬标准、职务晋升方面充分反映出人才价值,充分激发科技人才积极性和创造性。

#### 参考文献:

- [1] 高洁. 新形势下军工科研院所人才选拔机制研究[J]. 人才管理研发, 2018(8): 30-31.
- [2] 胡雯. 数字化转型背景下德国青年科技人才培养经验启示[J]. 中国科技人才, 2021(02): 8-15.
- [3] 金碚. 关于高质量发展的经济学研究[J]. 中国工业经济, 2018(4): 5-18.
- [4] 刘宏. 如何制定全面的人才政策[N]. 社会科学报, 2018(8) 30-002.
- [5] 刘玲, 陈诗高. 量化考核驱动下科研人员的行动逻辑与组织发展困境[J]. 中国科技论坛, 2021(3).

[6] 孙悦. 新时代人才强国战略的内在逻辑、核心构架与战略举措 [EB/OL]. 人民智库, 2022-01-29.

[7] 新华网. 习近平在科学家座谈会上的讲话 [EB/OL]. [http://www.xinhuanet.com/politics/leaders/2020-09/11/c\\_1126483997.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/leaders/2020-09/11/c_1126483997.htm), 2020-09-11.

[8] 薛天乐, 许胜华. 新常态下军工科研院所军民融合道路思考 [J]. 管理观察, 2016 (07) 48-51.

[9] 张丹枫. 粤港澳大湾区建设视野下的高校青年科技人才培养 [J]. 高教学刊, 2021, 7 (22) : 166-169.

[10] 赵剑波, 史丹, 邓洲. 高质量发展的内涵研究 [J]. 经济与管理研究, 2019, 40 (11) : 15-31.

[11] 中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和 2035 年远景目标纲要 [N]. 人民日报, 2021-03-13(001)

#### 作者简介:

薛海瑛, (1974年—), 女, 汉族, 河北省邯郸市, 高级工程师, 本科, 研究方向: 企业管理, 具有多年企业管理, 人力资源管理, 公司治理方面的工作经验。