

第十七届全国农林水高校  
人事人才工作协作组年会

工  
作  
案  
例  
集

2023年10月 中国 成都

# 目 录

遵循人才成长规律，构建农科特色人才评价体系—中国农业大学·····	1
运用“四个思维” 塑造海外引才新动—华中农业大学海外高层次人才引进策略探索·····	7
“两邓一张” 成长的启示与展望—华中农业大学战略人才培养的案例研·····	11
不拘一格 追求卓越 激发教师发展内生动力—华中农业大学职称评价改革实践案例·····	16
聚焦“三个强化” 提升博士后培养质量—华中农业大学博士后工作案例·····	22
聚焦高质量发展核心任务，提升学校治理能力和治理体系现代化水平—华中农业大学二级单位目标管理与绩效考核案例·····	25
系统构建，优绩优酬，激发不同群体为“双一流”建设做贡献—华中农业大学绩效工资改革案例·····	28
既要借船出海也要造船出海：海外高层次人才引进策略——以华中农业大学动物科学技术学院动物医学院为例·····	31
扎根西部 服务旱区 打造农业战略科技力量 —西北农林科技大学·····	36
深化岗位聘用制改革 加快推进“双一流”建设—西北农林科技大学·····	45
引育并举统筹联动，质量导向多元分类，构建引育用留教师评价新格局—西南大学·····	50
以教育评价改革为抓手推进师资队伍高质量发展—华南农业大学·····	54
深化体制机制改革 锻造强农兴农队伍—浙江农林大学·····	59

深化改革，立好人才评价指挥棒-东北林业大学 .....	69
落好精准引才“关键子” 下好队伍建设“整盘棋”-东北林业大学.....	77
牢记使命，改革创新，为吉林率先实现农业现代化提供人才支撑-吉林农业大学 .....	85
引育造就高素质人才，为“双一流”建设筑牢人才之基-上海海洋大学 ...	89
厚植人才沃土全力推进博士后队伍建设-四川农业大学 .....	96
聚天下英才 打造“引留用育”新高地-四川农业大学 ... .....	100

# 中国农业大学遵循人才成长规律，构建农科特色 人才评价体系

（中国农业大学 雷晓 隋熠 徐启飞）

中国农业大学按照党的二十大关于教育、科技、人才三位一体、统筹推进的部署要求，贯彻落实习近平总书记关于高等教育改革发展、农业强国建设、人才工作等一系列重要论述，结合习近平总书记给全国涉农高校的书记校长和专家代表、习近平总书记给中国农业大学科技小院学生的重要回信精神，围绕习近平总书记提出的“建设中国特色、农业特色世界一流大学”的目标任务，持续巩固主题教育成果，深入推进“人才强校”战略，坚持遵循人才成长规律，坚持人才引领发展，持续深化人事人才体制机制改革，构建农科特色的分类评价体系。着眼于激励教师由多用功、用对功到能成功，形成涵盖基本职责评价、能力水平评价和发展成效评价的评价体系闭环，有效发挥评价体系的正向激励作用，引导教师主动对接国家重大战略需求，厚植爱农情怀、勇担强农使命，投身乡村振兴，解民生、治学问，先进经验做法受到中央主流媒体关注，新华社2022年对学校的人才分类发展、科学评价遴选等进行了连续3篇报道，累计点击量超过270万次。

## 一、建立教师岗位基本职责制度，按岗管理，奖勤罚懒

为加强岗位管理，增强教师岗位意识，学校基于教师开展人才培养、科学研究、服务社会、国际合作等基本职责，建立教师基本岗位

责任制，并自 2018 年启动实施教师工作量考核，坚持“注重实绩、分类考核、客观公平、便捷教师”的原则，在考核指标体系方面，考虑教师分类，统筹教学型、教科型、科研型、成果转化与社会服务型教师的教学、科研、社会服务、国际合作等指标比重，明确正高、副高、中级及以下的基本岗位职责。落实教授为本科生上课制度，明确教授、副教授承担本科生课程、研究生公共基础课程的教学课时要求。兼顾不同学科发展特点，充分考虑学院管理自主权，各学院可在学校工作量外设置学院补充工作量。在考核实施程序方面，学校职能部门协同合作，做好教师信息采集和数据对接，实现教师学校工作量“零填报”。

同时，加强教师工作量考核结果运用，对超额完成工作量、表现特别突出的教师给予表彰和基本岗位津贴奖励，对未完成基本工作量的教师提出预警并按比例扣减基础岗位绩效工资，将工作量完成情况与岗位待遇挂钩，实现按劳分配、优劳优酬。

## **二、改革职称晋升聘任管理办法，分类评价，完善程序**

严格贯彻中央破“五唯”和深化教育评价改革要求，完善专业技术职务聘任管理办法，增加大、小同行专家评价环节，推行代表作制度，突出创新价值、能力和贡献评价导向，不再“以论文论英雄”，设置成果转化、技术推广、新品种开发、政策咨询、社会服务重大贡献等特色性评价指标。畅通破格晋升渠道，重点考察教书育人成效、科学研究的重大成果和原始性创新能力，以及社会服务产生的重大影响，强调服务国家重大战略需求，真正解决“卡脖子”核心技术问题。不

仅延续以往做法可以“破年限”，还可以“破单项业绩”；不仅可以破格晋升正高，还可以破格晋升副高，建立青年人才快速发展通道。近三年已有 25 位青年教师凭借在教学基本功大赛、玉米基因编辑关键技术、科技小院服务乡村振兴、国际发展智库建设等方面的重大业绩破格晋升高级职称，其中 3 位“90 后”破格晋升教授。

为强化农科高校人才的使命担当，引导教师深度参与社会服务和产业、行业发展，实际解决“三农”一线问题，学校增设成果转化与社会服务系列教师岗位，建立起涵盖教学、科研、社会服务的多通道教师发展体系。单独设置该系列二级、三级岗位，面向在解决乡村振兴一线问题、服务产业发展和地方社会经济发展等方面有重大贡献的教师，树立标杆，严格标准、严把程序，国家葡萄产业技术体系首席科学家段长青教授和苏州有机循环研究院院长李季教授成为首批该类型二级岗人选，彰显了农业学科服务国家、追求卓越的人才培养价值追求。

### **三、创新人才队伍聘期考核模式，目标管理，能上能下**

完善专业技术人员聘期考核机制，统筹常规考核、绿色通道、团队考核和代表性成果“四位一体”的综合评价考核模式，坚持分类评价，体现教师岗位的差异化、个性化考核理念，突出重大业绩、贡献导向，坚持全面要求与尊重个性相结合，实现人才减负增效。既做到“不打扰”高绩效、高贡献的教师，也对其他教师按底线任务要求从严考核。同时，对于从事基础研究和重大科研攻关的教师，给予考核

缓冲期，探索长周期考核。优化聘期考核结果运用，作为续聘、低聘、转岗、解聘、终止聘用的主要依据，实行岗位目标管理，最终近 600 名教师升级聘任，其中 4 位 75 后人才晋升二级教授，最年轻的一位受聘时不足 40 周岁。同时有 28 名教师转岗聘任，8 名教师因聘期考核不合格低聘，有效破除了岗位聘任“能上不能下”的僵化状况。

创新引进人才考核制度，兼顾基础研究、应用研究、技术开发等不同特点，分类制定不同学科、不同研究方向的 11 类引进人才岗位任务书，引导人才做到“顶天”和“立地”相结合。聘任中期评估及期满考核时，对于业绩表现突出的人才可提升人才层次聘任，给予更大力度支持，同时签订更高难度的岗位任务，充分发挥考核指挥棒作用，激励人才持续追求卓越，为实现高水平农业科技自立自强、全面推进乡村振兴贡献更多智慧力量。

#### **四、构建精准人才遴选支持体系，改革机制，活力迸发**

优化人才引进遴选机制，精准对接国家需求和学科发展。实施“315 人才引进工程”，并着力打造升级版。完善人才引进管理办法，科学设置人才层次岗位，细化各个岗位的引进层次、学术标准和聘任条件。人才引进坚持分级评审、科学遴选，包括学院考察推荐、人才工作委员会（或分委员会）评议、学校校长办公会和党委常委会审定。过程中压实各级党组织责任，加强人才引进考察，避免海外引才安全风险。严格招聘岗位与学科发展需要的匹配精准度论证，以学科建设为牵引，以“高精尖缺”为导向，紧跟社会经济发展和国家需求变化，向基础

学科人才进行政策倾斜，聚焦“双一流”建设学科和新兴前沿交叉学科领域，凝聚人才合力。对于学科发展急需紧缺、业绩特别突出的高水平人才，可直接提交学校人才工作组进行“一事一议”，实现不拘一格降人才，引进包括樊胜根教授等解决世界农业发展、食品粮食安全等顶尖问题、李孟华教授等致力于攻克生物育种等关键技术难题、服务全球农业发展的学科领军人才。单独设置马克思主义理论学科人才引进评审委员会，对拟引进教师进行单独考核评议。

坚持引育并举，加强人才自主培育支持。实施“2115 人才培育发展支持计划”，以“振兴三农、振兴农大”为目标，着力培育一批师德高尚、学术优秀的师资人才，为教师提供破格晋升学术推荐权、聘任学术导师、团队自主建设经费等全方位、全过程、全覆盖的精准化和个性化工作支持共计 20 余项，并打造创新团队培养模式，构建纵向、横向团队集群，加强人才梯队建设和跨学科交流合作。通过创新评价体系 and 评价方法，实现“破五唯、立新标、开新道”，70%以上的人才岗位入选者没有人才帽子，入选人才及团队对全校关键业绩贡献达到 95%。讲席教授李小云行走在河边村等乡土一线，助力脱贫攻坚、乡村振兴；讲席教授杨宁、领军教授赖锦盛在生物育种领域实现从“0”到“1”的突破，研发出白羽肉鸡新品种和基因编辑“两把剪刀”；领军教授李保国致力于黑土地保护，在 2020 年受到总书记接见并当面汇报工作……一大批教师奋战在良种培育推广、黑土地保护、乡村振兴、粮食安全等服务“三农”一线，充分体现了农大人才服务国家重大战略需求的担当和使命。



下一步，学校将以习近平总书记给我校科技小院学生的重要回信精神为动力，用好主题教育成果，锐意进取，奋楫笃行，坚持高质量发展，坚持人才队伍第一资源，坚持人才引领发展，深化新时代评价改革，大力培育、积极引进、持续支持、有效激励、跟进服务，树立“大人才观”，持续引导教师解民生、治学问、育英才，不断提升人才服务国家战略需求能力，加快建设农业领域世界重要人才中心和创新高地。

# 运用“四个思维”塑造海外引才新动能

——华中农业大学海外高层次人才引进策略探索

范玢瑶 庞湃 周熙 赵希庆 朱正宁

(华中农业大学, 湖北 武汉 430070)

华中农业大学以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,以建设世界农业科技创新和人才高地为目标,牢固树立“人才是第一资源”的理念,深入实施人才优先发展战略,坚持全球视野和世界领先水平,以“高、精、尖、新、缺”为导向精准引进海外人才,不断健全海外人才工作体制机制,营造了“近悦远来”的人才新生态,海外高层次人才引进成效显著。

2020年以来,学校直接从海外全职引进人才82人,从美国耶鲁大学、美国康奈尔大学、英国剑桥大学、德国马普所等国际高水平学术机构引进67人,引进时有以主要完成人身份在CNS主刊或子刊发表论文经历的42人;来校后入选国家级青年人才项目14人,在全国第五轮学科评估中,列入学校各学科代表性论文的有21%来源于近十年新引进人才,学校发表的高水平论文(以学校期刊分级目录B级及以上期刊为统计源)有42.79%亦来源于近十年新引进人才,为学校服务农业强国、科技强国建设提供了坚实的智力支撑。

## 一、以战略思维把稳海外高层次人才队伍建设“前行舵”

学校党委始终坚持党管人才原则,校党委书记、校长担任人才工作领导小组“双组长”,充分发挥统揽全局、协调各方的作用,牵头研究制定人才队伍建设总体规划,统一人才队伍建设思想,定期研究部

署人才工作，先后实施了“2512 人才计划”“卓越 2512 人才计划”“狮山硕彦计划”等人才队伍建设计划，强化用全球视野引育人才，实施更加积极开放的人才政策，海外引才一人一议、一事一议。组织召开人才工作会，提出新时期人才工作必须要“精心学、精准引、精细育、精诚用”。健全完善海外引才把关机制，建立引进前风险评估机制、引进时联审机制、引进后定期风险跟踪警示机制和人才安全应急处置机制，为海外人才提供全周期全方位安全保护。

学校党委特别注重海外人才的思想引领，坚持以“宏农学、扬国光”的价值追求和“勤读力耕、立己达人”为核心的精神追求吸引凝聚优秀人才，定期组织海外归国人才座谈会，带领海外归国人才赴开展红色教育，选派海外人才投身“乡村振兴荆楚行”，不断提升海外人才爱国奉献、知农爱农和服务国家地方、行业产业重大需求的意识和能力。

## 二、以开放思维做大海外高层次人才“蓄水池”

坚持“主动出击”，多措并举，持续做大海外高层次人才“蓄水池”。连续 8 年举办南湖国际青年学者论坛，吸引全球近 800 名海内外青年学者参加，成为学校在全球引才的一张“金名片”，2023 年“走出去”首次举办海外分论坛，校内知名学者亲赴美国、法国、德国、新加坡、日本、香港、澳门等国家和地区延揽优秀人才。充分发挥以院士为代表的教授学者以才识才、以才引才作用，通过国际学术会议、合作科学研究等方式发现人才、引荐人才，2019 年，植物免疫学国际顶尖学者、在德国马克斯普朗克植物育种研究所担任研究课题组组长近 7 年的日本籍学者津田贤一教授全职加盟华中农业大学，便得益于学校

严建兵教授的引荐，两人相识于学术会议，发展于严建兵教授敏锐的引才意识，历经“三顾茅庐”最终成功引进。采取“不求所有、但求所用”的柔性引才策略，学校出台进一步加强高层次人才柔性引进工作相关政策，积极邀请相关领域外籍专家、海外高层次华裔人才来华来校开展合作，为学校物色推荐海外优秀青年人才。

### **三、以前瞻思维打造海外高层次人才集聚“强磁场”**

学校坚持请进来与送出去相结合，前瞻布局，先后实施“青年骨干国际培养计划”“青年教师国内国外双导师计划”，支持优秀青年教师赴本领域国际一流学科，师从国际一流导师开展学习与合作，积极搜寻海外优秀青年人才。启动“博士后国际交流计划”，选派学校优秀应届博士毕业生、在站博士后研究人员赴国（境）外高水平大学、科研机构或企业的优势学科领域开展博士后研究，为每名入选人员提供具有吸引力的薪酬支持，让他们安心在外学习深造；定期关心派出人员工作生活状况，了解跟踪发展动态，及时提供帮扶与指导，维系情感联系，待学成后全职引进来校工作。创新资源配置机制，依托高水平科研平台引育海外高层次人才，通过作物遗传改良全国重点实验室、农业微生物资源发掘与利用全国重点实验室、果蔬园艺作物种质创新与利用全国重点实验室、湖北洪山实验室等平台，打破人才的学院、学科界限组建创新团队，围绕人才发展相关要素配置资源，创新管理服务机制，为人才发展提供全方位服务保障，为海外高层次人才成长发展提供坚实平台支撑。

### **四、以系统思维画好海外高层次人才发展“同心圆”**

学校坚持做好顶层设计和整体规划，系统推进海外高层次人才特

别是外籍专家的引进和服务工作，在工作生活方面提供全方位的保障支持，急他们之所急，解他们之所需，在外籍专家入职之前就为其配备团队成员、专职科研助理，提前划拨人才启动费，启动实验室建设，招收研究生等，让他们一来校就能迅速开展工作；提前装修校内公寓并一站式配齐家具家电，实现拎包入住；根据个人需求和实际，做好家属安置、子女入学等相关配套服务，让外籍专家在华中农业大学这片热土上安心工作、快乐生活。目前，学校共有全职海外非华裔专家6人，来自美国、日本、埃及、坦桑尼亚等国家。其中一位外籍专家，入职时携夫人和3个孩子来校，面临语言不通、文化不同、子女入学等一系列困难，学校第一时间了解需求，多部门协同配合，为其夫人推荐了合适的工作岗位，帮助其3个孩子分别就读学校附属幼儿园和小学，为其解决后顾之忧。该学者多次提到，“华中农业大学是真心爱惜人才的，我愿意在这里长期工作生活，愿意在这里实现我的科学梦想。”

# “两邓一张”成长的启示与展望

-----华中农业大学农业战略人才培养的案例研究1

周熙 庞湃 范玢瑶 赵希庆 朱正宁

(华中农业大学, 湖北 武汉 430070)

农业战略人才是推进农业现代化发展、守护粮食安全底线, 确保国家稳定发展、人民安居乐业的重要力量。农业高校作为人才培养的阵地、科研创新的重镇, 是农业战略人才学术成长的“母体”、施展才华的舞台。华中农业大学作为我国高等农业教育重要起点之一, 涌现出以中国工程院院士邓秀新、中国科学院院士邓子新(2000年从华中农大调入上海交大)、张启发(三人从上世纪90年代起, 被业界称为“两邓一张”)等为代表的一批农业战略人才。通过梳理“两邓一张”的成长经历, 总结学校的相关做法和经验, 对农业高校深入发掘和培养发展农业战略人才, 构建农业战略人才力量梯队, 形成长足有效的培育机制, 具有重要的现实意义。

## 一、注重全局总揽谋划, 强化人才队伍建设战略地位

早在上世纪80年代, 华中农业大学党委、行政就高度重视战略人才培育并进行超前布局, 科学谋划制订优先发展生命科学、用现代生物技术改造提升传统农科的发展战略, 把学科建设发展与培养跨世纪优秀青年教师紧密结合起来, 以《中共中央关于教育体制改革的决定》的颁布为契机, 提出“整体上水平, 局部创优势”“以学科建

**基金项目:** 本文系华中农业大学党的二十大精神研究阐释专项课题“农业战略人才力量体系建设研究”(项目编号: 2662023YJ022)阶段性研究成果; 高校思想政治工作创新发展中心(华中师范大学)2022年专项课题资助项目“新时代高校深入落实党管人才工作机制研究”(项目编号: ZZYR202220)阶段性研究成果。

设为龙头，以教学、科研改革为主体，以保障、支撑体系改革为两翼，以人才建设为根本”等战略思想，在作物遗传育种、微生物学和果树学3个国家重点学科着力引进、留住优秀中青年“冒尖”人才。1988年3月，学校制订《“七五”期间后三年教师培养提高规划(1988-1990)》，规划中第二部分专设了“加强青年教师的培养”章节，提出“从长远来看，我校教师培养工作的重点，是35岁以下的青年教师”“派出部分教师出国学习是必要的，是培养中青年教师的重要措施之一”，并制订了培养青年教师的4项主要举措。

在改革开放的40余年里，在学校的总体布局下，培养了一批以“两邓一张”为代表的农业战略人才，为推动我国农业发展做出了重要贡献。近年来，学校党委高度重视新时代农业战略人才培育和农业战略人才力量梯队建设这一重大命题，将其作为事关党和国家新时代科技强国战略的关键依托，是学校创建特色鲜明世界一流大学的核心关键。2019年，学校第十次党代会更是将培育新时代“两邓一张”式领军人物作为学校未来长远发展的重大战略任务，旨在培育更多新时代农业战略人才，为实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献力量。

## 二、老先生发挥关键作用，千方百计培育战略人才梯队

华中农业大学具有高度重视培育高端领军人才的优秀传统。20世纪80年代初期，学校充分发挥陈华癸、章文才、刘后利等一批老教授的作用，依托传统学科，选准苗子进行传帮带，其中张启发于1981年成为刘后利先生的硕士研究生、傅廷栋院士的同门，邓子新于1984年经陈华癸、周启等推荐到英国约翰·因纳斯研究中心进行

研究，邓秀新于 1981 年成为章文才先生的硕士研究生。此外，学校抓住农业部出国人员派遣、英语强化班等重要机会，选派张启发、邓子新等优秀中青年教师出国访学攻读学位、进修、回炉深造，多措并举对中青年教师进行综合立体培养。经过进修深造，时年 33 岁的张启发于 1986 年 7 月从加州大学戴维斯分校回国，是华中农业大学第一位“海归”博士；1987 年 12 月，新中国第一位果树学博士邓秀新获博士学位，时年 26 岁；1988 年 6 月，时年 31 岁的邓子新从英国东英格兰大学返校。至此，以傅廷栋、邓子新、邓秀新、张启发等为代表，全校初步形成优秀中青年教师脱颖而出的师资队伍建设局部优势。

2019 年，学校第十次党代会提出要全方位支持高层次人才团队发展，着力在引育具有战略思维和国际影响力的学科领军人物上下功夫，在引育具备引领能力、活跃在国际学术前沿和国家重大战略一线的优秀学术带头人上下功夫，在培育教学理念先进、业务能力精湛、育人质量一流的教学名师和学科专业负责人上下功夫；同时，要积极选送优秀教学科研骨干赴名校名所进行研修，加大优秀博士后培养支持力度，汇聚处于学术活跃期的创新人才，逐步推进新时代农业战略人才力量成长梯队建设。

### **三、不拘一格降人才，坚持让青年人才挑大梁、担重任**

华中农业大学始终关心人才发展，为人才的顺利成长积极争取各方资源，积极让青年人才挑大梁、担重任。1989 年，学校积极协调并克服多方困难，大力推荐邓秀新、邓子新为农业部突出贡献中青年专家候选人，时年 28 岁的邓秀新当选农业部突出贡献中青年专家，



次年邓子新在农业部的推荐下成为了国家有突出贡献中青年专家。1991年，国务院政府津贴第二次启动，学校又积极推荐张启发、邓子新、邓秀新等为享受国务院政府津贴专家候选人，在农业部的大力支持和学校的多方争取下，华中农业大学最终入选29人，其中张启发、邓子新、邓秀新是当时全国农林高校入选该津贴计划仅有的3位40岁以下的青年科学家，而且在同一所学校，由此“两邓一张”的提法不胫而走。随后，中央电视台进驻学校跟踪拍摄3人，专题报道在新闻联播“祖国在我心中”栏目连续播出，自此“两邓一张”开始闻名全国。

当前，学校立足自主培养、坚持精准培育，围绕棉花、玉米、再生稻、农机装备、生猪健康养殖等产业，统筹校内外资源，出台系列支持举措，组织战略科学家为人才进行指导并提供战略发展建议，引导人才紧紧围绕“四个面向”开展原创性、系统性研究，努力实现重大理论和重大核心技术突破。学校各级领导坚持常态化深入人才办公室、实验室，与人才面对面交流、心贴心关怀。学校每年对人才发展情况进行动态跟踪，对于因特殊原因出现困难的人才，及时给予支持帮助，切实做到见苗浇水、精准滴灌。

#### **四、在引领科技前沿、服务国家战略、构筑科研高地中引育战略人才**

20世纪80年代中期，华中农业大学校长、棉花遗传育种专家孙济中等敏锐地察觉到生物技术 in 农业科学中的地位与作用，果断推动学校确立“以分子生物学为带头学科，以优势农业应用学科为基础，

带动全校生命科学类学科全面发展”的学科建设指导思想，及“切实巩固和提高重点学科，大力发展新兴学科，积极扶持薄弱学科，推进学科之间交叉渗透与合作，构建学科群”的学科建设原则。1986年，学校成立生物技术协调委员会。1987年8月，在张启发等人的建议下，学校成立了全国农业院校中第一个生物技术中心，并由此确定“对作物遗传育种、微生物学、果树学三个国家重点学科和动物遗传育种等省部级重点学科，切实加以巩固提高；对分子生物学、观赏园艺、应用社会学、农产品贮藏和加工等新兴学科，要创造条件、落实措施，促进发展；对目前尚薄弱的学科，要加以扶持，进行人才嫁接，使其迅速赶上”的重要目标。随后，学校依托动物、植物、微生物等传统学科，从不同方向培养造就了一批分子生物学科学术骨干。直至1994年，学校获批建设全国农林院校中唯一的分子生物学博士点和生物学博士后流动站，并开始从单一农科向更为综合均衡的学科布局迈进。

从组建生物技术中心，到获批建设全国重点实验室，华中农业大学始终坚持在引领科技前沿、服务国家重大战略中培养战略人才，坚持打造科研高地发挥其对集聚和培养战略人才的重要作用。当前，学校依托三个全国重点实验室、湖北洪山实验室等重要平台，打破人才在学院、学科的界限壁垒，积极推进学科交叉融合；创新资源配置机制，高起点建设公共仪器平台，高标准配备专职技术支撑骨干，高要求建设研究基地；加强有组织科研，紧紧围绕农业产业链布局创新链，围绕创新链布局人才链，集聚大批优秀人才，努力构筑世界农业科技创新和人才高地。

# 不拘一格 追求卓越 激发教师发展内生动力

——华中农业大学职称评价改革实践案例

邓海霞 范玢瑶 赵希庆 朱正宁

(华中农业大学, 湖北 武汉 430070)

## 一、改革的背景

党的十八大以来, 以习近平同志为核心的党中央高度重视教育评价改革, 总书记在全国教育大会上明确提出, 要深化教育体制改革, 健全立德树人落实机制, 扭转不科学的教育评价导向, 坚决克服“五唯”的顽瘴痼疾, 从根本上解决教育评价指挥棒问题。教师评价作为教育评价的重要内容, 在学校高质量内涵式发展进程中起着关键作用。近年来, 国家高度重视高校教师评价的科学性, 中共中央 国务院办公厅, 教育部、科技部、人力资源和社会保障部等陆续发布了关于评价改革的系列文件, 为学校教师评价改革提供了遵循, 指明了方向。面对高校教师评价中出现的问题, 人力资源和社会保障部 教育部专门研究出台了《关于深化高等学校教师职称制度改革的指导意见》, 对新时代高校的教师评价改革提出了新任务新要求。

华中农业大学坚决落实党中央国务院关于教育评价改革、教育部关于高等学校教师评价制度改革等一系列意见和精神, 坚持以问题为导向, 与时俱进, 分类分型, 围绕服务国家地方重大需求、一流学科建设、立德树人任务落实等改革教师评价制度, 引导教职工追求卓越, 激励专业技术人才个性化发展。职称晋升评价作为教师评价重要一环, 事关学校人才队伍建设全局, 涉及广大教职工切身利益, 受到广泛关注, 是指挥棒和方向标。

2016年以来，学校虽然紧跟国家改革步伐，围绕新时代学校的历史使命和奋斗目标，根据新文件新政策提出的新要求不断的以通知或补充说明的形式完善职称评聘办法，但是原有的专业技术职务申报规定和条件已经无法通过打补丁的形式来满足新时代要求，原办法中以论文数量和论文的影响因子为主要指标的量化评价标准不仅无法适应时代发展的脚步，甚至无形中助长了教职工急功近利的思想产生，迫切的需要破除和变革。为了落实系列文件精神，落实教育部教师职称评审监管工作要求，为了服务学校高质量内涵发展总体战略，以创建特色鲜明世界一流大学为目标，2018年学校正式启动了职称评聘办法的修订，并根据国家新政策要求不断修改完善，努力构建品德、能力、业绩为导向的评价机制，引导广大教师做卓越引领者，做“四有”好老师，争当时代“大先生”，形成人人皆可成才、人人尽展其才的良好局面。

## 二、改革举措

随着新时代教育评价改革工作的深入推进，我校在教师发展与评价实践中主动落实相关文件要求，积极推动学校评价制度改革，努力建立符合学校实际和新时代发展需要的评价体系。2022年，学校按照“三重一大”决策程序，科学组织制定，多轮公开公示，反复征求意见，认真完成了职称系列文件的修订，经学校党委会研究并发布了《华中农业大学专业技术职务评聘工作实施办法》及各系列专业技术职务申报条件等系列文件。职称系列文件与绿色通道、岗位聘用等制度文件一并形成了较为完整的教师评价制度体系，为实现人尽其才，才尽其用，建设卓越人才队伍提供制度保障。

## （一）改革原则

坚持党的领导，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实党和国家教育方针，坚持“四个服务”，做到“四个面向”，将深化评价改革的相关文件精神贯穿到职称评聘全过程，体现到具体的规定和条件中；坚持教授治学，成立校学术委员会评价改革研讨专家工作组，把握学校学术追求和学术方向；坚持广泛民主，在修订全过程中，不论是组织修订前、初稿拟定后，还是征求意见稿形成前后，都反复经过多轮研讨和广泛的意见征集过程，充分吸纳广大教职工和相关职能部门的意见和建议；坚持问题导向，注重传承与发展相结合，延续职称工作好的传统，针对现行职称制度中存在的问题，结合新文件新要求，更新不合时宜的政策条款；坚持遵循规律，注重原则性与灵活性相结合，以品德、能力、业绩为导向，遵行岗位特点和规律，针对不同领域、不同系列、不同层级的专业技术人才，分类分层制定评价标准；充分考虑各学科实际，设置灵活标准，赋予各单位一定的自主权。

## （二）实际举措

破立结合，评价标准科学化。不将SCI论文及相关指标、博士学历、人才称号、各类奖项作为申报前置条件和判断直接依据；不将出国经历、外语计算机考试成绩等作为限制性条件；不简单规定科研项目的数量、经费规模及级别要求，设置多重选择。努力做到“破五唯”与立新标并举，论文由“必选”转变为成果“多选”，设置“菜单式”评价指标；发挥用人单位主体作用，给予用人单位更多自主权，在教书育人、科学研究及社

会服务等方面设置开放性指标，由相关委员会认定，教师正高职务五篇代表性论文标准、副高及以下职务申报条件同时交由用人单位自主制定。

尊重规律，分类分型个性化。进一步细化分类，按4个类型，4个学科类别分别设置条款，在教学型、教学科研型岗位基础上新增科研型和社会服务推广型，马克思主义理论学科单独制定条件，将农业工程学科类型改为工程科技，扩展到全校其他工程类学科。对不同类型不同学科类别的岗位分别建立各有侧重的评价标准，充分体现学科和岗位差异，充分考虑不同领域、不同类别教师和其他系列岗位教师特点，为教师提供不同的职业发展通道。

追求质量，评价指标多元化。从追求数量向追求质量转变，必选条款少，可选条款多，结合定性评价与定量评价、过程性评价和结果性评价、书面材料和现场答辩等多维度、多角度开展综合评价，“干什么评什么”，从选“全能冠军”向选“单项冠军”转变，对于资历、学历等不符合申报标准但非常优秀的青年教师，开设了绿色通道。将服务学校高质量发展的各领域各方面优秀人才选拔出来，支持教师个性化发展。

完善配套制度，评聘程序规范化。规范操作流程，严格回避制度，明确同行评审意见使用标准，明晰对评审工作有异议事宜的归口处理部门和处理程序，明确学校纪委、监察室的监督职责，确保职称评聘工作的公平、公正、公开，引导广大教职工干事创业、激发内生动力。

### **三、改革成效**

#### **（一）评聘导向更为鲜明**

从新办法执行结果来看，评聘导向更加鲜明，一是学科推荐申报候选

人质量导向、贡献导向更加鲜明，学院把关更严格，会综合考虑教师个人发展、学科发展和学院事业发展需要，注重推荐的人选成果质量和贡献度，有的学院推荐之前甚至会征求学术共同体专家的意见发挥学术共同体在人才评价中的重要把关作用，科学、公平、审慎做出推荐；二是专家评审卓越导向更鲜明，坚持以候选人创新能力和业绩贡献来评判，坚持把卓越导向贯穿始终，评审的尺度更加统一；三是岗位需求目标导向更鲜明，对承担国家重大科研任务的全国重点实验室、前沿科学中心、洪山实验室等重大科研平台团队建设需要设置的社会服务推广型和科研型岗位，由所在团队负责人把关推荐，按需设岗，服务“四个面向”重大需求和战略科学家核心团队建设精准选育优秀人才的导向日益增强。

## （二）评审过程更加规范

新的办法完善了职务设置、评聘组织、评聘程序以及评审规则等内容，并作为刚性规定公开，增强了职称评审的透明性和标准化，为确保评审过程的公平公正和可信度提升提供了制度支撑，办法执行第一年期间，零申诉、零复议。办法出台第二年，为确保评审制度的有效实施，学校以问题为导向，健全了职称评审管理机制，出台了专业技术职务评审管理工作细则，明晰了各学院及相关职能部门的工作内容和职责，建立了部门与部门，部门与学院，及各自内部的职称工作协同，加强了职能部门与部门，部门与学院之间的联系和沟通，为教职工的顺利申报提供了更优服务。通过评审制度的完善和管理机制的优化，进一步规范了职称工作各个环节的操作流程，为营造公平公正的工作环境，风清气正的评审氛围提供了保障。

### （三）“百花齐放”的人才发展氛围初成

新的办法实施第一年，鼓励个性化发展的评聘结果初现，一位因为原办法中的论文要求不够一直未能取得参评资格的“资深”副教授，以省科技进步奖一等奖、中国专利优秀奖、重要科技转让成果等选项取得参评资格，并获得评委一致认可，顺利晋升教授；而另一位副教授，以教学质量优秀奖一等奖、主持国家级一流本科课程、主编出版国家规划教材、获评省教学成果二等奖、多次指导学生比赛获得国家金奖、银奖、铜奖十余项等丰富的教学成果取得参评资格，顺利晋升教学型教授。教师成功晋升的个性化卓越导向的评审结果，激发了教师专注于教学、科研、应用或社会服务推广等各个领域的积极性，广大教师表示，自己在擅长的领域若达到卓越，就有机会，现在目标更加明晰、更加坚定！



# 聚焦“三个强化” 提升博士后培养质量

——华中农业大学博士后工作案例

童佩 范玢瑶 庞湃 周熙 赵希庆 朱正宁

(华中农业大学, 湖北 武汉 430070)

华中农业大学深入学习贯彻党的二十大精神和中央人才工作会议精神,将博士后作为国家战略人才力量的源头活水,聚焦制度建设、实践锻炼、多元支持三个方面,深挖管理机制的创新点和突破口,不断完善培育政策,努力构建符合博士后特点的管理制度,为提升博士后培养质量、推动博士后工作高质量发展提供有力保障。

## 一、强化制度建设,明确发展定位

学校坚持博士后培养是“为党育人,为国育才”的过程,把博士后作为国家战略人才力量的源头活水。制定并实施《关于进一步加强博士后队伍建设的意见》,坚持分级管理,明确学校、设站学院、合作导师三级主体责任。学校重点负责博士后招收、年度考核、出站考核等审批及落实博士后待遇等工作;设站学院负责制定博士后培养计划,培养指标,进站、延期和出站标准,开展博士后学术评价及思想政治教育、管理与服务工作;合作导师具体负责指导博士后学术发展训练和综合素质提升。学校将博士后队伍纳入师资人才队伍建设体系,从人事管理制度、教学科研工作、人才服务待遇、职称资格认定等多维度“同等对待”,增强博士后群体的归属感和主人翁意识。

## 二、强化实践锻炼,提升综合素养

以提升博士后综合素养,为博士后独立工作能力培养为重点,学

校通过政策引导博士后在站期间开展科学研究的同时，需承担一定学时数的助研、助教、助管等人才培养工作，并将相关工作情况列入出站考核标准。要求各博士后设站学院根据本单位实际制定博士后参与人才培养工作的实施方案，着力引导博士后在站期间承担助教工作和协助指导研究生工作，提高立德树人本领和管理领导能力。为加强良好的学术环境建设，激发博士后创新能力、提高博士后培养质量，学校指导组建校级博士后联谊会，鼓励支持博士后开展常态化交叉学科学术交流活动、社会实践活动和文化艺术活动，创设轻松愉悦的同辈交流平台；建立“博士后学科交叉论坛”品牌，鼓励不同学科、领域间的交叉、交流；依托博士后创新创业大赛、博士后科技服务团等实践活动，加强培养创新型博士后。

### **三、强化多元支持，解决后顾之忧**

为吸引更多优秀青年人才到学校博士后流动站工作，从2019年起华中农业大学加大对博士后经费保障力度，健全公积金、租房补贴等支持政策，实行学校、设站学院、合作导师联合资助模式，明确学校、合作导师最低资助额度，设站学院专项经费直接叠加支持。在生活保障方面，学校妥善解决博士后子女入学、住房、医疗保险等方面问题，努力为博士后研究人员提供良好的科研、生活条件，以强有力举措吸引更多海内外知名高校的优秀博士，共建优秀学术共同体。合作导师积极性的提升有益于博士后和导师之间建立良好的沟通和交流，确保博士后培养质量，最低资助要求打破了过去导师对博士后“放羊式管理”局面，重使用轻培养，甚至只管招收不管培养，造成部分博士后长期滞站或者超期退站。在强化博士后发展保障方面，学校探

索“阶梯式”资助体系，出台“博士后创新人才项目”“博士后引进项目”“博士后派出项目”，对博士后不同阶段的需求，开展有针对性、系统性的资助。

以上政策的实施，一方面统筹博士后队伍规划与管理，优化了博士后的管理程序，让博士后能安心科研，能创新无忧，另一方面也推动设站学院与合作导师强化平时考核，提高博士后综合水平。博士后工作创新发展得到了坚实的制度保障，让博士后队伍既保“量”又保“质”。近年来华中农业大学博士后在站人数稳定增长，目前在站规模达到 364 人。招收质量也有明显提升：在第一届全国博士后创新创业大赛上，学校博士后吴定心获本省唯一金奖。学校有五分之一的高水平研究论文产出来源于博士后，且博士后主持获批的国家自然科学基金青年项目数占学校获批总数的比例逐年增加，2023 年已达到 71%。近五年出站博士后中，三分之二的博士后入职高校或科研院所。入职本校的博士后中，其中 97.5%以高级职称留校，留校博士后中有 6 人在出站后两年先后入选国家级青年人才项目。

# 聚焦高质量发展核心任务，提升学校治理能力和治理体系现代化水平

——华中农业大学二级单位目标管理与绩效考核案例

李志强 马超 王娜 张强 鄢万春 朱正宁

（华中农业大学，湖北 武汉 430070）

2020年以来，学校聚焦“双一流”建设核心任务和学校第十次党代会提出的重点任务，面向全校教学单位和管理与服务机构等二级单位，全面推行二级单位目标管理和绩效考核，夯实了立德树人根本任务落实工作机制，理顺了学校发展战略任务与二级单位目标考核之间的关系，推进了学校与二级单位收入分配激励机制改革，构建了目标与绩效关联机制，激发了全校师生员工聚焦学校事业发展核心目标任务，追求卓越、干事创业做贡献，为学校事业高质量内涵发展注入了强大内生动力。

## 一、强化高质量内涵发展，划定考核工作“标尺线”

二级单位目标管理和绩效考核，以学校高质量内涵发展为主线，围绕借鉴 KPI（关键绩效指标）和 OKR（目标与关键结果）的绩效管理思想，构建具有发展长远性和内涵性的关键指标考核体系，引导全校更加聚焦“双一流”建设核心任务和学校第十次党代会提出的重点任务实现。考核指标坚持质量导向，既关心关键业绩贡献总量，更关注关键业绩贡献质量，注重引导各单位关注高质量内涵建设。考核评价坚持定性与定量考核相结合，既关注关键性的指标目标完成情况贡献度，又考核师均、生均等发展性指标增长率。学校根据不同属性

单位和同一属性单位所处不同发展阶段的差异性，设计了差异化的指标达成度，实现了“一流目标大家挑，人人身上有指标”。

## 二、深化责任主体有效联动，凝聚科学发展“同心圆”

以联动状态对接改革，聚焦立德树人根本任务的关键核心指标，做好政策协同、时间协同、人员协同，教学单位与管理服务机构等非教学单位同向发力。学校与各二级单位之间、学院和部门之间通过关键核心指标链接传递共识，通过改革实践，不断完善二级单位目标管理和绩效考核责任分担机制，构建落实学校战略目标压力传导工作机制。各二级单位依据学校考核指标和年度目标任务，及时研究制定、修订针对教职工的年度目标管理和绩效考核方案，统筹个人业绩贡献与单位目标绩效，把组织目标体现到个体绩效考核上，形成完整的学校、二级单位和教职工个体三级目标管理和绩效考核链条，实现压力传导到个人，激励教职工立足岗位做出卓越贡献。

## 三、优化考核体系分类设计，激活自主运行管理“新引擎”

考核指标分类设计，区分教学单位和非教学单位两类，制定不同业绩指标体系。教学单位聚焦本科人才培养、学位与研究生教育、科学研究与社会服务、国际合作与交流、师资队伍建设、治理能力与治理体系现代化等六个方面，设置6个考核一级指标、18个二级指标、53个三级指标，各单位根据不同基础、不同发展阶段在不同的考核指标中找到对学校战略目标实现的贡献点，谋划年度重点工作任务和改革创新突破点。管理与服务机构等非教学单位聚焦主责主业和促进管理服务能力提升共性关键指标，设置党建与思想政治工作、工作实绩和工作作风满意度3个一级指标。学校年度工作计划重点任务和

单位重点工作，以年度目标任务书的形式全部下达到管理与服务机构，以达成度、贡献度和挑战度等“三度”考核目标任务完成情况。

#### **四、注重考核激励作用，构筑管理绩效与目标任务的“立交桥”**

目标管理与绩效考核坚持问题导向和质量导向相统一，通过关键考核指标激励教职工贡献绩效，着力解决制约学校内涵发展的主要问题和突出短板，打通目标管理与个人绩效联动的堵点。目标管理与绩效考核结果与单位教职工的奖励绩效差异化发放、单位年度考核评优、干部评价考核和单位运行经费划拨直接挂钩，发挥目标任务管理考核在绩效分配中的杠杆作用，激发每一个教职工立足岗位创造价值的积极性，主动为学校战略目标任务实现做贡献。考核结果作为二级单位主要责任人年度考核的主要依据和二级单位班子工作成效的重要依据，体现奖惩结合原则，对综合考核排名最后一名的单位领导班子成员扣减一定额度年终绩效，压实目标管理与绩效考核的领导责任。

# 系统构建，优绩优酬，激发不同群体为“双一流”建设做贡献

——华中农业大学绩效工资综合改革案例

郭金平 杜静 李德鹏 鄢万春 朱正宁

（华中农业大学，湖北 武汉 430070）

构建科学合理的绩效工资体系是吸引和稳定人才、提高职工干事创业的积极性、促进学校事业发展的重要制度保障。2017年，随着国家“双一流”战略实施和第四轮学科评估结果公布，地区与地区之间、高校与高校之间的人才竞争已进入白热化。绩效工资体系是否具有科学性和竞争力，对吸引、稳定、培养人才、推进双一流建设发挥着关键作用。2018年，学校充分研判中央事业单位绩效工资改革趋势，深化收入分配改革，健全和完善以岗位绩效为基础的收入分配机制，系统设计了面向教师、行政管理人员、其他专业技术、工勤等技术支撑队伍等群体设计不同的激励方案，从2018年至2021年逐年分步实施到位。学校绩效工资综合改革体现了优绩优酬的分配导向，理顺了不同群体的分配关系，改变了相同职级人员“干多干少一个样、干与不干一个样”的痼疾，进一步规范了二级单位分配秩序，充分发挥了收入分配正向激励作用，激发了不同群体教职工立足岗位为建设特色鲜明的世界一流大学做卓越贡献的积极性。

## 一、实施“狮山硕彦计划”，突出绩效优先导向

依据中央关于“绩效工资分配要向关键岗位、高层次人才、业务骨干和作出突出成绩的工作人员倾斜”的政策要求，学校实施了“狮山硕彦计划”，以能力和业绩为导向，能上能下，动态调整，设置了“杰出人才、领军人才、

拔尖人才、青年英才、教学名师、教学能手”等 8 个层次 13 种岗位，支持周期分别为 5 年和 3 年，激发广大教师潜心育人，勇攀科学高峰，争做时代“大先生”。2018 年开展了首次集中遴选，2023 年 1 月进行了新一轮的遴选。

## 二、建立管理岗位津贴宽带薪酬制度，激发立足岗位做贡献积极性

借鉴公务员职务职级并行制度和专业技术岗位同一职称分级制度，出台了《华中农业大学专职管理人员岗位津贴分档实施方案》，打破管理人员同一职务职级同一标准分配模式，构建体现业绩、贡献和年资的绩效激励机制，建立体现差异化、鼓励干事创业的薪酬分配模式，将同层级管理岗位的岗位津贴设置多个档次，正处职设立 6 个档次，副处职及正科级分别设立 8 个档次，形成梯度合理、激励向上、体现贡献的收入分配制度。岗位津贴档次根据干部本人所聘岗位等级、实际贡献、任职年限等因素，每 3 年学校集中组织晋档遴选，满 3 年的择优晋档，满 6 年的“自动晋档”。2018 年开展了专职行政管理人员岗位津贴首次晋档，2021 年开展了第二轮晋档工作。

## 三、实施“卓越员工计划”，培养一流支撑保障队伍

参照面向教师群体的“狮山硕彦计划”，针对学校聘用的从事与本专业领域相关工作的其他专业技术人员和技术工人（含学校聘用的劳动合同制员工）中的优秀人员，实施“卓越员工计划”，设置了技术英才和技术能手 2 类 4 个层级，每 3 年集中择优遴选，评选出的“卓越员工”发放专项绩效奖励，同时根据需要给予研究关键技术攻关研究经费、选派推荐到国内外科研实验室和研究平台进修学习、选派参加国内外职业技能相关培训等支持。2021 年 12 月，通过全校遴选和二级单位自评方式评选出了首届技术英才、技术



能手。2023 年面向技术英才资助建设“卓越工程师工作室”，提升技术职称队伍的研究能力和示范作用。

#### 四、坚持从紧从严管理，规范二级单位分配秩序

自 2019 年以来，通过与财务部门的通力协作，学校将各二级单位所有绩效工资项目统筹考虑，在绩效工资总量控制范围内，扩大二级单位在规范绩效工资项目内的分配自主性。严控二级单位绩效工资总量，根据各单位教学任务、科研业绩、年度工作目标完成情况核算并划拨经费，结合各教学单位自主收入状况，按照从紧原则一次性下达奖励性绩效控制额度。严控各二级单位创收分配额的增长，依据年度目标任务完成情况，按照各单位上年度创收收入人均分配额核定分配增长幅度，激励先进，约束后进。严控平时绩效的发放，对各类奖励名目进行全面清理归并，对日常参与学院、学科公共事务的人员的工作贡献一律纳入年终奖励性绩效发放范畴，采取平时记账、年终一次性发放的方式予以认可。严肃发放纪律，二级单位在学校下达的年终奖励性绩效控制总量内，依规进行二次分配，做到方案公开、过程公开、结果公开，严禁出现任何形式违反规定发放绩效行为，确保绩效工资收入分配规范有序，为绩效工资综合改革提供基本保障。

# 既要借船出海也要造船出海：海外高层次人才青年人才引进策略

——以华中农业大学动物科学技术学院动物医学院为例

柴倩 刘兴斌

（华中农业大学，湖北 武汉 430070）

## 0 引言

在中国特色社会主义新时代，人才已成为高校发展的决定性因素。海外高层次人才不仅是“双一流”高校师资队伍的重要来源，更是保持一流学科竞争实力的重要指标，一些高校通过引进海外高层次人才团队，实现了学科发展跃升。作为中部地区“双一流”建设高校传统涉农学院，虽然具有畜牧学和兽医学两个“双一流”建设学科，但在引才“争夺战”中绝对优势不甚明显，如何引进国际一流的适合人才，又选好苗送到海外深造再引回，是新形势下海外高层次人才引进的重要策略。

### 1 贯彻落实国家战略，延揽海外优秀青年人才

党的二十大报告提出“我们要坚持人才引领驱动，加快建设人才强国，坚持为党育人、为国育才，全面提高人才自主培养质量，着力造就拔尖创新人才，聚天下英才而用之。”

海外高层次人才引进定位在世界一流高校、科研机构中已获得较高的学术影响，具有较大发展潜力的一流人才。学校于2016年开始举办南湖国际青年学者论坛，至今已举办九届。旨在为活跃于世界粮食安全、食品安全、生物安全、生态安全和人类营养与健康等领域的

海内外优秀青年学者搭建平台，共话学术前沿，碰撞思想火花，深化合作交流。其中学院分论坛以“小而精、高质量、分散化”的方式开展，学科领域涉及免疫学（动物），大数据科学（农业），兽医公共卫生，智慧农业（动物养殖），动植物与微生物互作，动物育种与健康养殖，动物疾病防控与兽药创制等人才引进重点方向。

## **2 秉承人才强院理念，实施借船造船引育策略**

学院秉承“人才强院”的工作理念，广泛开展国际人才合作与交流。与美国、英国、加拿大、澳大利亚、德国、意大利、法国、韩国、葡萄牙、日本、莫桑比克、巴基斯坦、新西兰等 10 多个国家大学和科研机构建立了良好的合作关系。建设国际科技合作平台基地 5 个，动物疾病防控国际联合研究中心、动物遗传育种与繁殖国际联合研究中心、动物育种与疾病防治技术国际科技合作基地、兽医流行病学国际联合研究与培训中心、“科创中国”“一带一路”养殖与疫病防控创新院；举办了亚洲猪病学会第 8 次学术会议、第二届 One Health 世界青年兽医大会、动物功能基因组学与健康线上国际会议、牛奶成份和奶牛生物标记检测新技术及其应用国际研讨会、寄生虫病原生物学国际研讨会等一系列高水平国际会议，有力地促进了学院与国内外同类院校和研究机构的交流，扩大了国际学术影响力。在学校人才工作统筹规划下，学院实施借船、造船、引育策略。

### **2.1 借船出海，广聚贤人招纳英才**

学院青年人才申老师，于 2010 年获得美国堪萨斯大学医学院微生物学博士学位，随后 4 年在美国圣路易斯华盛顿大学从事博士后研

究，于 2014 年引进学院开展兽医寄生虫学相关的科研与教学工作。他每年为本科生讲授专业必修课，为研究生开设预防兽医学前沿进展课程，并聘请国外知名专家为研究生开设全英文课程。他主持国家自然科学基金面上项目，开展中德国际合作科研项目，获批国家重点研发计划“畜禽重大疫病防控与高效安全养殖”专项课题，霍英东青年教师基金等国家级科研项目 7 项；以第一作者或通讯作者在学术顶级期刊发表论文，在弓形虫减毒疫苗研制中取得重要突破，获批国家发明专利。他邀请美国科学院院士 David Sibley 教授和德国洪堡大学的首席科学家 Nishith Gupta 担任学校讲座教授，邀请澳大利亚科学院院士 Geoff Mcfadden 来校交流访问，加强了寄生虫学科与国际的交流合作。他连续 3 年组织召开“寄生虫病原生物学国际研讨会”，获得德国基金委(DFG)资助到德国洪堡大学交流访问，有力的提升了兽医学学科在国际上的学术影响力。

## 2.2 造船出海，中西培养为我所用

学院青年人才李老师，2013 年在学院硕博连读期间，通过申请国家留学基金委项目，到荷兰乌得勒支大学(兽医学科世界排名前列)留学，先后取得学校预防兽医学博士学位和乌得勒支大学病毒学方向哲学博士学位，并获得国家优秀自费留学生奖学金。留学期间，他师从著名的病毒学家 Peter J.M. Rottier 教授和冠状病毒学家 Dr.Berend-Jan Bosch，与美国科学院院士动物病毒学与免疫学家、荷兰伊拉斯姆斯医学中心病毒学家、华盛顿大学结构生物学家和默沙东动保全球猪用疫苗研发总监等国际权威学者建立了良好的合作关系。回国后，

他依托学校陈焕春院士领衔的农业微生物学资源发掘与利用全国重点实验室和动物疫病防控国家地方联合工程实验室等现有研究平台和团队，在学院支持下组建新发传染病科研创新团队，通过不同学科交叉、互补、融合，在新发传染病病原入侵和跨种传播机制等研究领域形成独特的研究优势和特色，成为预防兽医学兽医公共卫生方向学科带头人的后备人选。

### **2.3 引育并举，事业留人长远发展**

引进和培育是海外高层次人才工作的一体两面，海外高层次人才回国的动力是期待更好的事业发展空间，学院通过“一人一策”政策支持，为其切实提供施展才华的平台，给与较高的人、财、物自主权，实施人性化管理服务，密切关心他们的工作和生活，在子女上学、解决配偶工作等方面做好长期跟踪服务等，确保人才引得来、留得住，发展好。

近 5 年来，学院新增国家级领军人才 8 人次，国家级青年人才 19 人次，省级青年人才 13 人次。学院以申老师、李老师等为代表，共计引进海外高层次人才近 30 人，平均年龄 35 岁，这批青年人才迅速成长，他们认真贯彻落实立德树人根本任务，在支撑农业科技自立自强，建设农业强国进程中，必将发挥不可或缺的重要作用。

## **3 结语**

功以才成，业由才广。海外高层次人才引进的战略布局，有利于人才之间的国际交流、优势互补，将促进一流学科人才中心的汇聚和创新高地的建成，将培养造就更多的战略科学家、青年科技人才，育

人名师，以及一流科技领军人才和创新团队。进一步深入运用借船出海和造船出海的人才策略，把优秀人才集聚到学院各项事业中来，为“双一流建设”提供人才支撑。

#### 4 参考文献

- [1] 习近平.党的二十大报告[EB/OL].(2022-10-31)[2023-01-10].<http://cpc.people.com.cn/GB/64162/448633/index.html>.
- [2] 曾涛,喻来思,李承明.新形势下高校海外人才引进策略研究.吉林省教育学院学报[J].2023 年第 7 期第 39 卷:45-51
- [3] 高校人才的“留”与“流”——高校“人才争夺战”的逻辑悖论及其反思[EB/OL], 中国专业学位案例中心.<https://case.cdgd.edu.cn/index/enterIndex.do>

# 扎根西部 服务旱区 打造农业战略科技力量

西北农林科技大学

王金照、陈小燕

功以才成，业由才广。人才作为创新发展的第一资源，一直是学校追赶超越、创建一流的最大制约因素。党的十八大以来，校党委贯彻落实习近平总书记对人才工作的系列重要指示批示，以党的二十大精神和中央人才工作会议精神为指引，努力克服区位优势，高举党管人才的大旗，对标国家战略需求，扎根西部小镇，围绕支撑和引领干旱半干旱地区现代农业发展的重要使命，坚持精准培育、精准引进、引育并举、做强学科，以超常规举措深入实施人才强校战略，凝心聚力培养和集聚战略科学家、一流领军人才、青年拔尖人才，打造旱区农业战略科技力量，为学校建设中国特色世界一流农业大学构筑坚固的人才保障。

## 一、坚持党管人才、持续实施人才强校战略

### 1. 加强党管人才，建立健全组织管理体系

校党委高度重视人才工作，坚持“一把手”抓“第一资源”。2013年，在全国率先成立了“高层次人才工作办公室”，主要负责高层次人才及团队的引进、发展、服务等工作。2014年10月，成立了由校党委书记、校长担任双组长的人才工作领导小组；由校长担任组长的人才工作组。为了加强党管人才，健全党管人才领导体制和工作格局，2017年9月，调整了“人才工作领导小组”机构组成，领导小组组长由学校党委书记担

任，副组长由校长、分管人才工作的副校长担任，领导小组不再下设人才工作组。为进一步做好党对人才的团结引领服务工作，推进专家人才的政治吸纳，增强党对人才的影响力，2017年9月，成立了党委人才工作部。

## **2.加强思想政治引领，开展理想信念教育**

为进一步加强党对人才的思想政治引领和政治吸纳，自2018年，校党委将高层次人才理想信念教育列为学校重点工作予以推进。党委人才工作部联合党委组织部、党校及党委教师工作部，共举办了5期“高层次人才理想信念与国情校情研修班”，21个学院（所）176名青年人才参加了研修活动。通过培训学习，加深了高层次人才对党史国情、大国安全、校史校情、农业发展、乡村振兴等方面的思考与体悟，进一步增强了对中国特色社会主义的思想认同、理论认同和情感认同。积极组织专家人才参加中省相关国情省情研修班，让专家人才做到知大势、明大局，勇担当、善作为，将所知所学转化为推动学校事业发展的动力和本领。

首期研修班受到了中组部人才局的关注，中组部人才局致电学校，对学校以实际行动积极响应中央关于在广大知识分子中深入开展“弘扬爱国奋斗精神，建功立业新时代”活动的号召表示赞赏。2021年，教育部人事司设立高校高层次人才政治引领、政治吸纳工作机制研究项目，“让‘延安精神’和‘西农精神’成为滋养高层次人才不断前行的动力”为题的研修班案例被选入。

## **3.加强顶层设计，深化人才强校战略**

2015至2020年，学校坚持“规模适度、结构优化、引育并重、质量



提升”的原则，深入实施第三轮人才强校战略，系统谋划人才队伍建设。印发了《全面加强人才队伍建设的意见》，打造高端人才、青年英才“两大人才工程”，实施高端人才及团队引进计划、高端人才及团队支持计划、青年英才引进计划、青年英才培育计划、优秀青年教师海外提升计划“五大人才计划”，全力推动高层次人才队伍建设，实现人才队伍规模、结构、质量协调发展。

进入新时代，随着国内外人才形势发展变化以及学校事业快速发展，为贯彻落实国家相关文件精神和要求，学校启动实施第四轮人才强校战略。聚焦学校人才引、育、用、留难点痛点问题，对标分析国际国内同类高校人才队伍情况，深入研判学校人才队伍建设面临新形势、新要求、新任务和新挑战，2021年8月，制定印发了《关于加强高层次人才队伍建设的意见》《高层次人才发展支持计划实施办法》《高层次人才引进计划实施办法》《高层次人才管理考核办法》《高层次人才年薪制管理办法》，构建了更具竞争优势的“1+4”人才发展支持新体系，为做好“十四五”人才队伍建设工作筑牢制度根基。

## **二、夯实引育并举、着力打造一流农科队伍**

### **1.坚持精准对接，绘就学科人才“施工图”**

聚焦学校“双一流”建设目标，坚持“引育并重，统筹衔接”，精准对接学科建设规划主攻方向和五大学科群建设任务，明确学科人才需求，围绕实施高端人才工程、青年英才工程及新时代“515”人才工程，多部门联合，共同谋划，协同推进，梳理编制学院学科建设重点方向及高层次人才需求计划。

先后分 3 个阶段，按照引进需求和培育计划，编制 2015-2018、2019-2021、2021-2025《学院学科建设重点方向及高层次人才需求计划》，绘就人才工程行动路线图。以团队为单元，科学设岗，编制高层次人才引进规划。深入分析学科优势和短板，以重点支撑的 PI 团队为单元，精细梳理学科方向发展定位和人才队伍现状，明确了 166 个研究方向 227 个 PI 团队引进人才层次和数量，实现 121 名人才与学科精准对接。学校学院“十四五”发展规划启动实施后，按照“515”人才工程目标定位，设置杰出人才、领军人才和青年拔尖人才三个层次，编制 2021-2025 年学院（所）学科建设重点方向及高层次人才需求计划，5 年共核定人才引进岗位 430 个左右。遵循人才成长规律，规划成长路径，编制高层次人才培育计划。以国家领军人才和青年人才为发展目标，综合研判成长态势，筛选具有较大发展潜质的青年人才，建成涵盖 21 个学院 190 人左右的人才种子库，勾画出“十四五”人才队伍建设行动路线图，推进学科人才同向同行，统筹发展。

## **2.坚持精准扶持，打造人才成长“孵化器”**

立足本土，精准扶持，强力打造人才成长“孵化器”。与国家、省级人才支持计划相衔接，构建层次明晰、目标明确的人才培养体系，先后实施高端人才及团队培育计划、青年英才培育计划、优秀青年教师海外提升计划、青年教授聘用制度等，按照“高端人才”“卓越人才”“卓越新星”分层分类给予科研经费、人才津贴、职称聘任、海外研修等特殊资助，全方位，精准化培育领军人才、青年人才和后备人才。2021 年，以破除“五唯”和强化团队建设为核心，坚持“同岗同责同待遇”，统筹校内外人

才，优化整合领军人才和青年人才，启动实施高层次人才发展支持体系，畅通人才发展通道，建立青年拔尖人才+领军人才+杰出人才接续奋斗的人才培养链条。

开启聘任绿色通道，加大研修选派力度，积蓄后备人才。启动实施“预聘制教师”“青年副教授”“青年教授”等多元聘任制度，遴选“仲英青年学者”，实施“青年骨干教师出国研修项目”等积蓄后备力量。

截至目前，共遴选支持 320 人次，87 人成长为国家标志性人才，33 人成长为省部级人才，培育 24 支省部级创新团队。40 人聘为青年教授，197 人直聘副教授，选派 524 人次到海外研修学习。

### **3.坚持精准引进，打造人才集聚“强磁场”**

放眼全球，聚焦学科发展，着力打造人才集聚“强磁场”，以国家、陕西省实施的重大引才工程为牵引，构建实施科技创新人才引进体系，持续推进“高端人才”“青年英才”引进工程，大力实施高端人才及团队引进计划、青年英才引进计划。2021 年，统筹高端与青年、引才与引智，优化整合引才计划，引才政策全面提档升级，推出新时代高层次人才引进计划，加大青年人才支持力度，对“高精尖缺”人才实行“一人一事一议”方式量身定制，精准引进。倾力打造引才政策优势，广纳海内外优秀人才。

坚持“走出去”，拓宽人才发现渠道，参加省教育厅组织的海外招聘团，借助学校 18 个出访团组，赴北美、欧洲等地召开 31 场海外人才专场招聘会；发挥侨联成员“桥梁纽带”作用，设立“海外人才欧洲工作站”，宣传推介人才政策。坚持“请进来”，搭建国际高端人才及团队合作平台，

设立海外院士工作站，实施学术院长、讲席教授等聘任制度，聘请国际学术大师开展合作，提升学校国际声誉及科技创新能力。打造精品聚才平台，累计举办9届国际青年学者论坛，达成合作意向130余项，为学校储备一批海内外优秀人才资源。

十三五以来，学校先后从海内外高等院校和科研院所引进高副教授以上职称高层次人才296人，引进高端人才团队2支，入选国家级人才59人。共为17个学院聘任柔性引进国内外知名专家学者29人，联合美国科学院院士、荷兰皇家艺术和科学院院士建立环境生物学、食品合成生物学海外院士工作站，其中1院士入选科学院外籍院士。

### **三、注重深化机制改革、激发人才队伍建设活力**

#### **1.实施分级决策，提升人才引进效率**

强化校院两级管理，发挥“先试先行，以点带面”的作用，将植保、生命、机电和人文等4个学院，作为青年人才引进权责下放试点学院。在人才引进权责下放试点工作的基础上，进一步加大“放管服”力度，提高人才引进效率，接受聘岗位实行分级决策。对拟引进的青年拔尖人才由人才工作领导小组办公室和主管校领导研究审定；对拟引进的杰出人才、领军人才由人才工作领导小组研究审定。

#### **2.实施分类评价，释放人才创新活力**

强化思想政治考察，坚持思想政治素质和师德师风为第一标准，围绕教书育人、学术创新、荣誉奖励及社会贡献等核心指标，按照基础研究、应用基础研究和应用研究以及杰出人才、领军人才和青年拔尖人才等实施分类评价和同行专家综合评价，构建“能力-质量-贡献”三位一体考

核评价体系，实行“年度提醒、中期预警、聘期动态调整”考核评价机制，激发各类人才产出标志性成果。

### **3.实施分层奖励，激发育才引才动力**

为进一步调动各单位对高层次人才队伍建设的主动性、积极性和创造性，激发广大教职工主动参与高层次人才培养与引进工作的热情，加快推动“双一流”建设进程，确保学校“十四五”高层次人才队伍建设核心任务高质量完成，制定印发高层次人才队伍建设奖励政策，对在人才队伍建设做出突出贡献的单位、团队和个人给予分类分层的奖励，在全校范围内形成全员育才、全员引才、全员重才的良好氛围。

## **四、强化人才服务质量，优化人才生态环境**

### **1.突出价值创造引领，营造人才自由发展环境**

建立人才工作经费投入保障机制，设立人才队伍建设专项资金，让人才充分发挥特长，在自己熟悉的领域不断推出高水平研究成果。以价值创造和业绩贡献“论英雄”，在推动事业发展中展现自己的人生价值，人才获得感、归属感、责任感不断增强。实行学术休假，实施科教卓越贡献奖励和科研特区等制度，营造以人为本、以增加知识价值为导向的干事创业环境，激发教师创新活力。

采用线上线下相结合的模式，定期举办“后稷大讲堂”、青年教师“学术沙龙”等活动，分享学术领域的新动态、新观点、新成果，营造出“万类霜天竞自由”的发展环境，建立人才竞争比较优势，鼓励探索、支持创新、宽容失误，让各类人才创新智慧充分涌流、创新活力充分迸发。

### **2.落实精细服务，营造人才无忧生活环境**

好的服务环境是引得进、留得住人才的关键。积极开展“保姆式服务”，打造“线上+线下”人才服务综合体，落实全面数字化改革，推进人才创新创业服务综合体建设，推进人才服务云平台、人才码和引才云平台建设，设立“210”24小时人才服务热线快速响应，编印《人才服务手册》。实施高层次人才健康服务制度，开辟就医绿色通道，推动分层分类实施个性化、针对性的人才健康服务举措。建立校领导联系人才制度、处级领导联系人才制度和党委人才工作部工作人员联系学院“三级”服务联系人才工作机制，定期走访慰问，听取意见建议，妥善解决人才安居住房、配偶就业、子女入学等“关键小事”，解决其后顾之忧，不断提升人才服务质量和水平，全力营造人才无忧生活环境。

### **3.加强宣传力度，营造识才爱才敬才用才环境**

设立“一周两人才”“一周一名师”专栏，发挥高层次人才、教学名师在教师队伍中的传帮带示范辐射作用。开通“聘期考核优秀人才”系列访谈专栏，对引进的优秀人才进行访谈。加强典型榜样宣传引领，制订宣传方案，充分利用新闻媒体对人才工作典型做法进行宣传，围绕“关爱人才、服务人才、成就人才、引领人才”开展了一系列有情怀、有故事、有影响的人才宣传活动，全方位、多角度营造识才爱才敬才用才浓厚氛围。

梧高凤必至，花香蝶自来。站在新征程新起点，校党委将深入贯彻落实党的二十大精神和中央人才工作会议精神，瞄准新一轮“双一流”建设和“十四五”规划发展目标，坚定不移实施“人才强校”战略，进一步激活人才存量，做大做强人才增量，全面营造“近悦远来”的环境氛围，为打造一流旱区农业战略科技力量，建设中国特色世界一流农业大学构筑

坚固的人才保障，为加快形成世界旱区农业人才中心和创新高地谱写华美篇章。

# 深化岗位聘用制改革 加快推进“双一流”建设

## ——西北农林科技大学岗位设置与聘用改革工作案例

### 一、工作背景

1999年9月，党中央、国务院为实施西部大开发战略和推进科教体制统筹改革，将同处杨凌的原西北农业大学、西北林学院、中国科学院水利部水土保持研究所、水利部西北水利科学研究所、陕西省农业科学院、陕西省林业科学院、陕西省中国科学院西北植物研究所等7所科教单位合并组建成立西北农林科技大学，实行部省院共建机制，赋予学校支撑和引领干旱半干旱地区现代农业发展的重要使命。

合校初期，原7所科教单位的在编人员全部划入西北农林科技大学。由于部分科研单位以专职科研人员为主，学校专任教师人数较少，未达到教育部规定的结构比例（不低于55%），且工勤技能岗位的比例偏大。2008年，根据教育部安排部署，学校首次启动岗位设置与聘用管理工作。根据教育部下达的编制数和学校总体发展规划，在首轮岗位设置和聘用基础上，学校分别于2011年、2014年、2018年、2022年共开展了五轮岗位设置和聘用工作。

### 二、具体举措

#### （一）实施岗位设置管理，推行岗位聘用制度

以教育部下达的事业编制数为依据，学校提出调整存量，优化增量，



分步推进岗位设置管理的工作思路。一次规划，逐步到位，积极稳妥推进岗位设置和人员聘用工作。在首轮岗位设置和聘用中，对全校所有单位的岗位类型、数量进行了全面梳理、测算，将全校岗位分为专业技术岗位、管理岗位和工勤技能岗位三种类型，其中专业技术岗位又根据工作性质和岗位特点分为十二类。同时，不断优化调整人员结构比例。通过引进和培养高层次人才，加强高水平教师队伍建设，全面提高学校的教学科研质量。

此后的四轮岗位设置和聘用工作，学校把握节奏，稳妥推进，逐步深化岗位设置和聘用制度改革。通过分步推进岗位设置，合理控制人员规模，逐步建设一支规模适当、结构合理、高效精干的各类人才队伍。

## **（二）以人员分类管理为核心，深化人事制度改革**

经过 2008 年和 2011 年两次岗位设置与聘用工作，全校教职工基本实现了按岗位管理的目标。为贯彻落实《国家中长期教育改革和发展规划纲要》《国家中长期人才发展规划纲要（2010—2020 年）》等文件精神，学校开展了人员分类管理的改革探索，对全校教职工岗位进行分类设置和分类管理，实现多通道职业发展，以进一步激发教师创造力，为世界一流农业大学建设注入新动力。2014 年，学校结合第三轮岗位设置与聘用工作，印发了《西北农林科技大学人员分类管理指导意见》，依据学校办学目标与发展定位，重新梳理岗位类型，将全校岗位分为专业技术岗位、管理岗位和工勤技能岗位三种类别。专业技术岗位分为教师岗位和其他专业

技术岗位，其中教师岗位是主体。教师岗位分为教学为主型、教学科研型、科研为主型和科研推广型四种类型。在理清岗位类型的基础上，明确岗位职责，强化岗位考核。

通过人员分类管理，使教职工明确岗位职责、工作重点和发展方向，进一步调动广大教职工的主动性、积极性，逐步实现了教职工由“身份管理”到“岗位管理”的过渡。

### **（三）深化校院两级人事管理改革，激发学院办学活力**

合并组建之初，为了实现办学资源实质性融合，学校实施集中式管理模式，使有限资源得到合理配置。经过十几年的发展，学校的外部环境和内部结构发生了深刻变化。2015年，在“双一流”建设的关键阶段，学校认真谋划，深入调研，做出了推进校院两级管理体制改革的重要部署。逐步建立学校宏观管理、学院自主运作、事权与人权相匹配的校院两级人事管理新机制。

根据学院自主办学需要，在岗位编制核定中，逐步减少机关岗位编制，合理增加学院专职行政管理岗位编制。完善学院自主设置内部业务机构和岗位职责机制，提高学院管理自主性。赋予学院按学校相关政策和指标自主决定三级及以下专业技术人员的聘任权，赋予学院按学校基本准入要求和进入计划自主开展教师选聘权。通过厘清学校和学院两级人事管理职责与权限，实现学校发展由“火车驱动”向“动车驱动”模式转变。

#### **（四）建立“能上能下”用人机制，激发教师队伍活力**

经过前三轮岗位设置和聘用工作，学校以岗位管理制度、聘用制度和人员分类管理制度为主要内容的人事管理制度初步建立，广大教职工逐步树立了岗位意识，明确了岗位职责和任务。但能进能出、能上能下的用人机制尚未真正建立。

为使优秀教师合理流动，破除岗位“终身制”，激发教师队伍活力，学校从2018年第四轮岗位聘用开始，以聘期考核结果、业绩和综合表现等为依据，对教师岗位实行述聘上岗。聘期考核合格的教职工，申请上一级岗位的，须按竞聘程序和要求进行述聘；考核基本合格的教职工，与下一级岗位考核合格者共同述聘本级岗位；考核不合格的教职工，低聘一级或转岗。学校第四、第五轮岗位聘用中，均有教师在竞聘中降岗降薪或调整岗位，使“能上能下”的聘用制度改革真正落地。

#### **（五）创新人员选用制度，提升师资队伍素质**

学校的高层次人才基础较为薄弱，与同类高校相比，高素质人才队伍无论从数量还是结构上都不具优势。学校在十几年时间内实现跨越发展、取得显著进步，得益于国家强有力的政策倾斜和资源支持，也得益于学校在人才培养、科学研究、社会服务和国际交流等方面一系列的改革创新举措。其中，大力实施人才强校战略，超常规的人才引进与培养为学校内涵式发展奠定了重要基础。

学校于2004年首次实施人才强校战略以来，先后于2009年、2014

年、2021年持续实施了三轮加强版人才强校战略。2021年，学校实施“1+4”人才发展支持新体系，聚焦“双一流”建设目标，坚持“引育并重，统筹衔接”，精准对接学科建设规划主攻方向和学科群建设任务，明确人才引进需求和培育计划，绘制人才工程行动路线图，推进学科人才同向同行，统筹发展。

### 三、工作成效

一是队伍结构得到优化，师资队伍素质不断提升。目前，学校教师人数达到2400余人，教师中获得博士学位人数、高级职称人数、具有海外研究经历人数与合校初相比，均有大幅提高。高素质的教师队伍为建设世界一流农业大学提供了强有力的人力资源支撑。

二是形成结构层次较为科学的岗位序列。各类岗位及内部结构比例基本符合教育部相关规定。通过岗位设置管理，为教师提供不同职业发展通道，为优秀人才脱颖而出提供了制度保障，初步实现了人力资源优化配置，促进了学校事业发展和教学科研质量的提升。

三是实现了学院的分类管理，激发了学院办学活力。学校充分考虑不同学院办学定位和发展基础，制定《学院分类指标体系》，实施差异化的政策支持，建立实施科学合理的考核评价机制。推进机关部门转变职能，不断完善校院两级权责体系。二级学院主动谋划、担当作为，积极开展内部管理体制改革，释放了争创一流的内生动力。

# 引育并举统筹联动，质量导向多元分类， 构建“引育用留”教师评价新格局

（西南大学）

## 一、改革背景

西南大学深入贯彻落实习近平总书记关于教育的重要论述和《深化新时代教育评价改革总体方案》精神，针对学校“引才难、稳才难”的现实困境，围绕“引、育、用、留”，强化师德师风、强化分类评价、强化质量导向，大力推进党建事业融合考核、人才引育协同并轨、多元分类评价完善、责权激励约束有效的教师评价体系，构建学校人才“引得进、能成才、用得好、留得住”的新格局。

## 二、主要举措及成效

（ ）

学校实施党建与事业发展融合考核，通过“同步开展、分别进行、结果融合”，强化党建工作和事业发展同谋划、同部署、同推进、同考核。落实立德树人根本任务，坚持师德师风第一标准，强化教书育人基本职责，注重教育教学和科学研究基本任务与实绩，突出思想政治教育，在人才引进、专业技术职务评审、岗位聘用、评奖评优、人才项目推荐等工作中，将考察教师思想政治表现及师德师风作为首要环节。学校先后出台《西南大学教师师德师风建设长效机制实施办法（试行）》《西南大学教师师德师风考察实施办法（试行）》《西南大学教职工荣誉体系实施办法（试行）》等系列文件，切实把思想政治和师德表现作为教师评价的首要标准，将师德失范处理同党纪处分、行政处分一起纳入到“一票否决”的负面清单。2020年至今，在教师引进、人才项目推荐、专业技术职务评聘、聘期考核、评优评奖等

方面工作中，完成 7751 人次师德师风考核，累计处理处分 13 人。学校教师使命感、获得感、荣誉感显著提升，思想政治素质、师德素养全面提升。教师底线意识明显增强，师德失范案件发生率持续降低。

( ) “ ”

统筹“聚贤工程”教师引进岗位与“英才工程”教师培育体系，建立健全高层次人才岗位管理层次，着力构建以岗位需求为目标的人才“引育留用”机制，学校印发《西南大学“聚贤工程”实施办法》《西南大学“英才工程”实施办法》，建立“含弘人才”特设岗位绿色通道，重点岗位设岗答辩，优化选聘流程，探索“预聘-常聘”岗位制、“跨岗辅导员”选拔，推动能上能下，不拘一格聚人才，扭转“唯名校”“唯学历”的导向。紧密依托“杰出人才、领军人才、拔尖人才、骨干人才”等四类层次，通过“素质能力培养、院士带培、含弘岗位聘用、团队支持”等培育方式，结合学院、学科特色，制定“一院一策”工作方案。例如农学与生物技术学院针对“农科”特色，对新进教师进行为期四年的较长周期评价，避免短期评价功利化。通过特设岗位锻炼与激励，超常规引进培养高水平领军与创新人才。2020 年以来，学校上岗“含弘领军岗”21 人，“含弘英才岗”31 人，“含弘优青岗”14 人，预聘至“含弘研究员岗”17 人，预聘高级职称 130 人（正高、副高），其中，“含弘研究员岗”中有 4 人成长为国家级人才，7 人成长为省部级人才；“含弘优青岗”中有 3 人成长为国家级人才。

( )

明确育人评价导向。落实立德树人根本任务，坚持师德师风首要标准，强化教书育人基本职责，坚持教学工作量和质量综合考核，创新开展教书育人校外同行送审，教师评聘高级职务明确要求有学生

工作或支教扶贫等经历要求，注重多元教学成果认可，与科研成果同等运用。完善分类评价标准。学校制定《西南大学教学科研单位应当工作量和基本任务量计算办法（试行）》，修订《西南大学研究项目与成果分级分类办法（试行）》《西南大学专业技术职务评聘办法（试行）》。根据不同学科领域特点，构建教育教学实绩和科学研究成果分类分级标准，涵盖项目、论文、著作、咨政建议、获奖、课程、教材、指导学生获奖以及文艺创作、知识产权、产品、设计等方面，突出“尊重多样”“质量导向”和“分类评价”，破“五唯”、立“标准”；完善教师岗位分类评价，教师岗位按教学科研、教学为主、专职科研、思政理论课、专职辅导员，以及竞技术科训练、艺术创作表演等多种岗位类型，设置条件要求和评价标准。健全质量评价机制。持续改进校外同行专家评审，围绕学术水平与影响力、成果创新性与科学性、学术规范与人才潜力等多维度，评价代表性成果，做出综合性评价和发展性指导，避免“唯数量”或单纯积分式评价；持续完善校内同行专家评价，注重小同行评价，适当加大学院学术委员会评审权限，实行同行专家主审制度，强化代表性成果学术质量评价；继续优化实施青年创新人才破格评审，无定量定级成果条件要求，对标学科前沿领先，强化同行评价认可和高水平代表性成果评价，对接“含弘优青岗”培育青年拔尖人才。2021年有9名正高级职务申请者未通过教学外审，约占申请人数的10%，有效克服重科研轻教学、重教书轻育人现象；11位通过青年创新人才破格评审正高职务的青年教师中，已有5人成长为国家级人才，以质量为导向的第三方评价、代表性成果评价成效明显。

( )

实施基于实际业绩贡献的绩效工资和业绩奖励机制，充分发挥绩效分配的基础保障、责任约束与业绩激励作用，推动各类人才“帽子”、人才称号回归荣誉、回归学术本质。依据实际贡献合理确定人才薪酬，去“帽子”、重“水平”、讲“贡献”。加强教师岗位的聘期任务目标考核评价，定目标、明任务，聚焦重点重大业绩产出，对重点业绩给予奖励，激发教职工干事创业活力，着力引导高质量教育教学和高水平科技创新突破。严格教师聘后管理，强化对合同履行和作用发挥情况的评价，建立健全聘后发展跟踪评价机制，探索长周期评价。通过两年来的实践，学校科研创新成果取得重要突破，实现国家重大基金项目“零”的突破，获得国家自然科学基金重点项目、国家自然科学基金联合项目、国家优青、国家自然科学基金国际合作与交流项目、国家重点研发课题等项目 30 多项，批准经费超亿元。

### 三、案例反思

优化校外同行评审机制，切实提高评价质量。同行评价聚焦申请者代表性业绩及其支撑成果，围绕“成果质量影响所处本学科领域水平，成果创新性与科学性，学术规范、人才潜力”等评价维度，既要作出定量与定性相结合的结论性综合评价意见，又要针对问题和不足形成具有针对性的发展性建议指导。在 2021 年学术水平校外专家评审意见中，某申请者的 5 位国内高水平同行对其学术能力和成果质量均予以肯定，但在发展性建议中，不约而同认为其从事的两个研究方向过于分散、不利于后续研究工作聚焦开展，最终均未予通过，申请者诚恳接受建议，并着手凝练学术方向、提高研究聚焦度，并在次年顺利通过评审。发展性评价以评促改、以评促优的效果逐步显现。



# 以教育评价改革为抓手 推进师资队伍高质量发展

华南农业大学党委教师工作部、人力资源处

2020年10月，中共中央、国务院印发了《深化新时代教育评价改革总体方案》（以下简称《总体方案》）。《总体方案》就完善立德树人体制机制，扭转不科学的教育评价导向，克服“五唯”顽瘴痼疾，提出了5个方面22项改革任务，为教育评价改革明确了方向，是当下和未来教育评价改革的路标和航向。

紧紧围绕学习贯彻落实习总书记关于教育重要论述和重要讲话精神，深入学习贯彻习近平总书记给全国涉农高校书记校长和专家代表、给中国农业大学科技小院学生的重要回信精神，在新时期下，我校将探索深化评价改革，正确地用好教育评价“指挥棒”作为人事部门的重要任务和使命。

## 一、深刻认识教育评价改革的重要性和严肃性

当今世界知识创新速度加快，科技变革升级，教育与人才竞争日趋激烈，建立一套科学的、符合时代要求的教育评价制度和机制，对于培养担当民族复兴大任的时代新人，进一步释放人才创新活力、提升原始创新能力，对于适应国内外环境的深刻复杂变化以及对教育发展、科技创新提出更为迫切的要求。全面深化新时代教育评价改革，既是国家所需，也是时代所需。

## 二、对照《总体方案》文件精神，我校在改革教师评价、人才评价体系方面存在的问题

对照《总体方案》的目标和要求，对标高等教育改革发展和“双一流”建设的需要，我校教师和人才评价体系方面还存在不足，面临较大挑战。

一是 深入细化分类分层评价标准方面不足。《总体方案》提出，在教师科研评价和学校评价中，要实施分类评价。分类分层评价是评价体系改革的核心问题，一方面，学科与学科之间、基础科学和应用科学之间、人员分类和层次之间、教学与科研之间等等都需要更为细致的评价指标。另一方面，对每个子系统评价标准是否科学合理，会不会造成整体评价的倾斜，也是目前开展教师分类分层次评价面临的课题。

二是 定性与定量评价相结合的方式不足。《总体方案》提出，突出质量导向。教师科研重点评价学术贡献、社会贡献以及支撑人才培养情况，不得将论文数、项目数、课题经费等科研量化指标与绩效工资分配、奖励挂钩。

但实际工作中，想要更好地进行人才评价，一方面要突出质量导向，另一方面，为提高评价精确性，不可避免地需要选择将定性指标进行量化，作为定量信息来处理。高校教师应该是教学、科研和社会服务三位一体，如何客观地通过评价分出上下高低区分度，通过区分度来提升各方面效率，让教师认识自身所处的位次并不断促进立德树人、教书育人根本任务努力提升，是我校在建规立制的时候面临的又

一重要课题。

### 三、以评价改革为抓手，深化人事制度改革，助力学校“双一流”建设

#### （一）坚持师德为先，在构建长效机制上下功夫

严格师德第一标准，深入贯彻落实中共中央、国务院关于全面深化新时代教师队伍建设改革的意见，出台了《华南农业大学关于进一步加强新时代师德师风建设的实施意见》《教职工师德失范行为处理办法》等文件，加强党对教师思想政治工作和师德师风建设的全面领导，完善体制机制，建立健全党委统一领导、党政齐抓共管、牵头部门统筹、各单位具体落实、教师自我约束的责任工作机制。同时，推进师德负面清单的“一票否决”制，建立公开招聘、人才引进、职称评审、岗位聘用等师德师风考核制度体系。

#### （二）坚持引育并举，在搭建发展平台上下功夫

一是 实施人才强校战略。2023 年上半年，专题召开了人才工作会议，出台《关于加强新时代人才工作的意见》等人才工作文件，实施丁颖学者岗位、培育计划，充分发挥党管人才政治优势，广泛凝聚人才驱动创新、人才引领发展、人才成就伟业的共识，分类引育支持教师成长成才。

二是 实施高层次人才的精准引进计划。制定《华南农业大学“十四五”精准进入规划（专任教师）》，根据学院、学科类型和发展定位，分类发展、精准进入，完善人才引进标准，科学制定优势学科人才精准需求路线图、需求表，构建“杰出-领军-拔尖-突出”的人才引进结构、

“学科—团队—人才”的精准进人模式，加大力度引进符合“双一流”大学建设目标的学科（专业）领军团队、领军人物、青年拔尖人才。

**三是** 构建全链条人才培育体系。设置不同类型、专业人才的定制培养计划，围绕“学科-团队-人才”的人才梯队建设结构，构建国际杰出、国内杰出、领军人才、中青年拔尖的四级人才培养体系。大力实施中青年教师培养工程，将中青年人才统一规划纳入“大团队”和“卫星团队”，构建打破学院、学科层面组建交叉团队体制，全面实施青年教师导师制，提升新进教师教学、科研能力。

**四是** 积极推进师资国际化建设，充分发挥国家、广东省公派出国研修项目，选派优秀中青年教师到世界一流学科（专业）的国外高校科研机构进修、访学和合作研究。

### **（三）坚持深化人事制度改革，在破除发展障碍上下功夫**

**一是** 持续推进聘用和考核制度改革。修订岗位聘用管理办法，探索个人考核和团队考核相结合模式，实行分类别分层次考核。在岗位聘任中明确岗位职责，落实教授上课制度、要求干部和教师积极参与学生工作，对于未达到要求的给予年度或聘期考核不合格处理。修订教职工年度考核办法、目标考核办法，设置分类考核指标，加强定量与定性考核相结合，严格考核结果应用，逐步构建二级单位目标考核和年度考核、聘期考核和年度考核的联动机制。严格引进人才聘期考核，推行聘期届满考核不合格者退出机制，实现引进人才“能进能出”。

**二是** 深化教师职称评审和分类评价制度改革。破除科研和高等

教育领域评价体系“SCI 论文至上”风，出台《学术论文评价方案》、《职称评审办法》，发挥职称评审的杠杆和引导作用，完善职称指标分配机制，构建职称评审向中青年教师倾斜、促进人才成长的制度。健全分类评价体制，推行代表性成果评价，探索长周期评价和国际化人才评价新方法，在人才引进、职称评审、岗位晋升与考核等方面，增强同行专家评审力度，完善同行专家评议机制。

**三是 改革薪酬分配制度。**坚持“业绩”导向，依据实际贡献合理确定人才薪酬，不将人才称号与物质利益简单挂钩。启动修订绩效分配办法，完善薪酬分配与教师的产出、工作量挂钩的制度，拉大薪酬差距，提高贡献大的教师的奖励额度。完善岗位考核、目标考核和绩效奖励挂钩体制。修订教职工校级荣誉等奖励办法，激发教职工内生发展动力，营造良好的干事创业环境。

这几年乃至今后一段时期，全面深化人事制度改革是推进高校综合改革的重中之重。我校将继续深入贯彻落实《深化新时代教育评价改革总体方案》精神，把做好教师评价改革、人才评价改革作为人事制度改革龙头，再谋划改革大计、再研究改革举措、再攻克改革面临的突出问题和难点，为高等农林教育高质量发展提供有力师资保障，为加快建设教育强国、农业强国作出新的更大贡献。

# 深化体制机制改革 锻造强农兴农队伍

## ——浙江农林大学体制机制改革案例

习近平总书记指出：“农业强国是社会主义现代化强国的根基，推进农业现代化是实现高质量发展的必然要求。”2019年9月，习总书记给全国涉农高校的书记校长和专家代表回信，希望涉农高校继续以立德树人为根本，以强农兴农为己任，培养更多知农爱农新型人才。党中央的高度重视和扎实推进农业强国、农业现代化等国家战略，为高等农林教育带来了前所未有的发展机遇。农林高校须担当起强农兴农的使命责任，顺势而上，建设强农兴农人才队伍，创新高质量发展路径，为实现农业科技自立自强、服务乡村全面振兴发挥主力军作用。

### 一、农林高校人才队伍建设存在的不足

人才是加快建设农业强国的基础性、战略性支撑，无论是科教兴国战略，还是乡村振兴战略，核心都是人才战略。现阶段农林高校人才队伍建设虽然取得了一定成果，但对“强农兴农”要求，仍存在一些短板和不足。

#### （一）强农兴农的意识不强

长期以来，受“五唯”倾向的影响，农林高校强农兴农的理念和意识不强。一方面，学校层面上，往往重论文、项目、奖励，轻乡村振兴服务，将大量办学资源投入到“帽子”、“面子”等指标上，片面追求所谓“高大上”的科研成果，忽视了“社会服务”这一重要职能，未能在解决经济社会发展实际问题中发挥应有的作用；另一方面，

教师层面上，往往认为自己的“主业”是教学和“论文式”科研，解决实际问题和服务乡村振兴是“副业”，只有做好教学、科研才能实现自身发展，对解决经济社会实际问题兴趣不大，对服务乡村振兴意愿不高。

## **（二）强农兴农的能力偏弱**

乡村振兴进入全面推进阶段，在农业全面升级、农村全面进步、农民全面发展的新需求面前，农林高校强农兴农本领偏弱，依靠科技发展现代农业的能力不足。一是新进教师大多数都是从学校到学校，学习工作经历单一，缺少社会实践，理论和实践结合的能力不足。二是高校教师不愿走出校园、走进基层，缺乏对服务对象深入了解和剖析，找不到真问题。三是脱离社会发展需要的研究工作缺乏生命力，即使取得一定成果，也难以产生真成效。农林人才如何走下“黑板”、走出教室、走进山水林田湖草，解决真问题，干出真成效，成为真专家，是农林高校人才队伍建设亟需解决的问题。

## **（三）强农兴农的技术产出不足**

习近平总书记强调：“关键核心技术是要不来、买不来、讨不来的。只有把关键核心技术掌握在自己手中，才能从根本上保障国家经济安全、国防安全和其他安全。”高校理应成为产业、行业关键核心技术的主要供给者，但与国家创新驱动发展战略要求相比，还存在不小差距。农林高校人才队伍对产品创新和技术研发的重要性认识不足，科研产出与实际需求、产业发展衔接不够紧密，学科交叉融合不够，激发人才创新创业活力的激励机制还不健全，在生物育种、关键农林机械装备、耕地质量与农业节水、病虫害防治、智慧农林技术等领域发挥创新主力军和重大技术突破生力军作用还很不够。

#### **（四）团队建设的成效发挥不充分**

突破“卡脖子”问题、解决经济社会发展重大需求，需要有组织的团队化作战。与科研院所相比，农林高校教学科研团队建设尚处于探索阶段，团队作战的效能尚未得到有效发挥。一是高校教师习惯于单打独斗，团队意识和氛围不够浓厚，尤其缺乏跨学科创新团队。二是高校主要以教师个体为治理对象，缺乏团队建设所需的体制机制。三是团队负责人能力结构失衡，科研业务能力强、团队管理能力弱的问题普遍存在。

### **二、聚焦人才队伍建设的体制机制改革实践**

解决农林高校人才队伍的不足，实现强农兴农人才队伍建设，既有理念思路问题，更有体制机制问题；既有个体能力问题，更有团队协作问题。农林高校需要立足学校不同发展阶段，根据国家、区域经济社会发展需求，从治理、评价、个体、团队等视角深化体制机制改革，调动学校、学院和教师共生发展的内生动力。浙江农林大学遵循教育规律和教师成长发展规律，坚持目标导向和问题导向，以岗位聘任和人事制度改革为契机，以体制机制重构为抓手，建设一支既有强农本领又有兴农情怀的高素质人才队伍。

#### **（一）重构组织体制，夯实人才队伍建设的策源地**

组织体制是强农兴农人才队伍建设的基本保障，也是打造强农兴农人才队伍的重要途径，更是强农兴农人才队伍的策源地。学科是高校建设发展的根基，学院、研究院兼具学科组织和行政组织的双重属性，是大学基本职能使命有效达成的重要组织依托。学科、学院、研究院等组织形态是学校发展规划最为核心的顶层设计之一。依据学校不同发展阶段，通过对学科、学院、专门化研究院等教学科研机构的



重构、重组，搭建强农兴农平台，可以快速拓展强农兴农队伍发展物理空间和学术空间，吸引高层次人才，为壮大、打造和提升人才队伍奠定平台基础。

一是“因时制宜”，重构学科学院布局。服务国家、区域发展战略、服务学校目标定位是学科、学院设置的基本遵循。同时，学校的发展历史、建设现状、时代需求、同行比较等时间、阶段范畴的变量也是学科、学院重构和分合的重要依据。因此，因时制宜，根据学校自身发展的不同阶段和国家发展战略需要，对学科、学院布局进行动态调整和优化是应该和必须的。浙江农林大学由于发展历史原因，存在“林强农弱”的问题，为了实现“林强农也强”的发展目标，全面服务乡村振兴，学校对涉农学院组织架构进行了调整。将原农业与食品科学学院“一扩为四”，新组建成现代农学院、园艺科学学院、食品与健康学院、茶学与茶文化学院。重构后不到两年时间，学院发展态势良好，各学科均引进了一批国家级人才，人才队伍建设呈现快速发展势态。

二是“因地制宜”，重组新兴交叉学院。一方水土养一方人，每一所学校都处于一域，该地域的政府治理状态、经济社会发展、科技文化水平、产业行业结构、地形地貌、生态环境、风俗人文等等，都会对当地的办学产生重要影响，区域产业、科技、人才的发展水平和需求状况与高校办学尤其密切。因此，高校应设置新兴学科、特色学科、交叉学科等以契合和满足区域经济社会发展需求。浙江农林大学处于沿海发达地区，以互联网+、人工智能、新材料等为代表的现代产业急需新知识体系、新科技加以引领支撑，学校通过基础学科和应用学科交叉融合，将原理学院、工程学院和信息工程学院三个学院进

行重组，新组建化学与材料工程学院、数学与计算机科学学院和光机电工程学院，开辟数智农林、新材料、光机电一体化等新领域、新赛道，极大地促进了基于学科交叉融合的人才队伍建设。

三是“因事制宜”，建立专门研究机构。一般情况下高校以学科为基础建立组织架构，这有利于开展高效率的教学和科学研究。但这仅仅是一种教学、科研的抓手和方式，并不是教学和科研的本身，当大学发展到一定高度，需培养的人才创新性要求越来越高、需解决问题的越来越复杂，应以重大研究主题为导向，针对重大工程、重大问题、重大战略建立专门化的研究中心、研究院、智库等机构。浙江农林大学聚焦国家乡村振兴战略和“双碳”战略，成立乡村振兴研究院和乡村共富学院、生态文明研究院和碳中和研究院，着力打造在全国具有一定影响力的高端智库。竹子产业是浙江、亚热带区域重要的特色产业，也是“绿水青山就是金山银山”的重要转化路径，学校聚焦区域特色产业，成立竹子研究院，发挥竹子研究院一二三产联动作用，引领竹子产业转型升级。专门化研究机构的成立汇聚了大量高水平专业人才，强农兴农能力大幅提升。

## **（二）创新运行机制，厚植人才队伍建设的动力源**

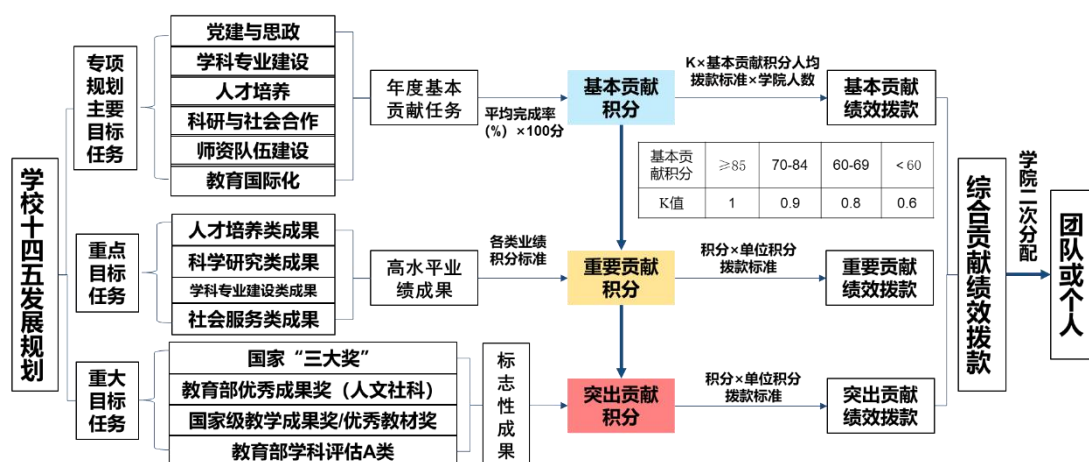
机制是高校发展要素之间的结构关系与运行方式，决定校院两级管理的水平和效能，影响人才队伍建设的重点和方向，是人才队伍建设的牵引力和推进力。下沉管理重心，深化学院办大学，强化学院双轮驱动，激发学院办学活力，是机制创新和制度设计的着力点，是人才队伍建设的动力源，是有效加快推进大学治理现代化，实现高等教育高质量内涵式发展的必由之路。

一是下沉管理重心，强化学院办学主体地位。学院是大学办学主

体，每个学院都有自身的学科领域和专业特色，有各自的学科建设规律和服务经济社会发展的路径，也有各自不同的发展阶段，有不同的发展重点和治理难点，就像每个学校治理模式、管理文化有不同，各个学院也一定存在不同。一所高校很难用统一的政策制度解决所有学院的问题，推进所有学院的发展，唯有让各个学院制定各自的政策制度，才有可能建立最合理、最合适的制度体系。因此，学校应在整体发展战略和建设目标、任务要求下，给予学院最大的责权利，使其责权利高度统一，自主推进学院发展。浙江农林大学实行学院发展目标责任制度，由自主理财制、资产自主配置制、学科专业建设制、队伍建设责任制等组成，建立学院学术分委员会、人才引进委员会等治理结构，下放职称、岗位聘任、评先评优等权利，下拨大部分办学经费，并仅在教学经费有一定比例外，其他经费在符合国家政策前提下由学院自由分配，充分发挥学院办学的主观能动性，遵循尊重各个学院不同的学科建设规律和经济社会服务路径，为强农兴农人才队伍建设构建了动力平台。

二是建立积分模型，引导学院实施双轮战略。在体制机制、用房编制等办学要素一定的前提下，学院办学经费的多少是学院建设发展的最重要资源，同时也是最容易调节的变量。学校应将学校整体发展目标指标和任务要求进行梳理分解，根据不同阶段的发展规划和发展重点，赋予不同权重，形成办学经费分配模型，最高效率发挥办学经费的杠杆作用，激励学院办学动力，引导学院用力方向。浙江农林大学根据十四五发展规划，通过对学校发展目标、任务要求的梳理，突出双轮发展战略，强化了一流学科建设指标和乡村振兴服务能力，赋予基础贡献、重要贡献和突出贡献不同权重，建立了综合贡献积分模

型，用于学院办学经费的分配，充分激发学院双轮发展的动力，有效调动教师队伍强农兴农的激情和投入。



浙江农林大学综合贡献积分模型

### (三) 优化团队管理，构建人才队伍建设的生态区

地方高校在创建“双一流”中通常选择走特色发展之路，集中优势兵力把突破点放在少数特色优势学科上。建设特色优势学科，解决“卡脖子”问题，关键须有一流的团队作为支撑，高水平学科团队成为标配。依靠高水平人才团队取长补短、互相弥补、形成合力的综合优势，支撑特色优势学科或学科方向高水平建设。同时，高水平学术团体又促进了团队中每位人才的高水平发展，形成人才队伍成长和建设的生态区。

一是实行团队聘任制，构建学术利益协同体。双轮驱动战略实施过程中，要求每位教师都具备良好的学术素养和出色的服务能力是困难的，大多数教师在科学研究、技术服务、教学授课和综合管理等方面各有侧重，学术团队建设正好弥补了人才各自的短板，取长补短、互相弥补、形成合力，同时在团队中人才的能力、潜能不断互相激发、互相学习，双向奔赴，形成了人才队伍成长、建设的生态区。然而，团队建设一直以来是高校普通存在的痛点问题，其根本原因在于团队

运行机制尚未理顺。浙江农林大学在新一轮的岗位聘任中，对团队聘任进行了探索和实践，着重解决团队有效运行所存在的机制问题。学院围绕特色优势学科或学科方向，强调强农兴农要求，根据发展需求设置团队类型、数量、目标任务及团队人员岗位设置。团队负责人及团队成员统一聘任，共同申请、共同答辩、共同签定聘期任务书。团队年度考核纳入学院教职工年度考核，团队聘期考核合格，视同团队成员（含团队负责人）聘期考核合格。

二是完善负责人选聘，构建责权利统一管理机制。高校学术团队负责人的作用至关重要，团队负责人的胸怀作风、处事方式、业务能力、沟通交流等领导才能和业务水平决定了团队的建设水平，决定了团队的发展、团队的文化和团队的精神面貌。然而，在团队建设的实际运行中，负责人的能力结构失衡不在少数，要么科研业务能力强，团队管理能力弱；要么沟通交流能力强，科研业务能力弱。团队负责人的选聘，成为团队建设的关键。既承认团队长期运行形成的既定结构，又可采用组织选聘的形式组建新班子；既给予团队负责人责权利，又在团队中探索建立基层党组织，是完善负责人选聘的有益探索。浙江农林大学实施学术团队聘任制度，由学院提出团队设岗方案，明确团队负责人基本条件、任务和待遇，责权利统一。学院组织聘任委员会，团队负责人带领团队成员集体应聘、集体答辩、集体签定聘任合同。学院对团队负责人进行年度考核，团队其他成员由团队负责人考核。将支部建在学科和团队上，赋予支部书记人才晋升、评价等话语权，形成了党政协同的团队管理机制。

#### **（四）改革教师评价，树牢是人才队伍建设的风向标**

考核评价标准是价值判断的外在体现和基本依据，一旦确立，通

过激励、推动和反对、规制，就会成为队伍建设的风向标和指挥棒。考核评价的“五唯”标准长期主导我国高校评价体系，在一段时期发挥了重要作用。但是随着我国教育进入高质量发展的新时代，这种以数量和表面繁荣为主要追求的评价理念，不仅其科学性、公正性难以保障，而且容易导向功利，无法适应高等教育高质量发展的需要，高校教师评价体系亟需改革。

一是破除“五唯”，构建多元主体的人才评价体系。评价主体多元化、评价客体多元化是高校教师评价的两个基本特征，这也决定了评价标准必须是多元化、综合性的。因此，教师单一评价主体应向多主体转变，学生成才、学科发展、经济发展、社会影响等应成为评价人才队伍建设水平和教师个人能力的主要维度，问题解决、技术转化、三农发展、政策影响等应成为主要评价指标。在“五唯”评价中主体单一、以校内评价为主，导致论文、帽子越多，但人才队伍解决实际问题的能力较弱，“卡脖子”问题越来越多。浙江农林大学在专业技术职务评聘办法中，探索建立一套“五位一体”教师多元化综合评价体系，包括育人评价、教学评价、科研评价、服务评价和国际化评价五个维度。

二是打破舒适区，建立定期评价制度。高校部分教师“躺平”现象日趋严重。“躺平式”教师主要有两种类型：一是由于高校各类资源的紧缺性和生活压力过大，“内卷”过度而产生的“被动躺平”，二是由于评价激励机制存在漏洞，导致部分教师评上高级职称后，选择“主动躺平”。导致“被动躺平”的一些客观原因单凭高校一己之力短期内较难解决，而因制度漏洞所产生的“主动躺平”现象亟需解决。浙江农林大学充分利用岗位聘任机制，对教师进行四年一考一聘

的周期考核评价，弥补了专业技术职务评聘办法所存在的不足。学校制定包括人才培养、科学研究、社会服务和公共事务四个维度的聘期基本任务，突出强农兴农业绩要求。学院根据自身发展具体制定每个岗位的聘期任务和目标要求，采用先公布岗位要求、个人应聘、公开竞聘、签到聘任合同等形式和程序，强化任务要求和契约精神。通过定期评价，保持人才队伍持续的创造力，提升强农兴农人才队伍建设水平。

# 深化改革，立好人才评价指挥棒

张春雷 陈立君 邱实 白晓婷 孙博文<sup>1</sup>

**摘要：**新时代教育评价改革是我国教育高质量发展的内驱动力，是实现教育现代化的重要举措。本文以东北林业大学为例，从组织落实、政治引领、立德树人、选才用才和绩效激励等方面阐述人才评价工作的具体举措，为高校建立符合自身发展要求的人才评价体系提供借鉴。

**关键词：**人才评价；教育评价改革；制度建设；高校教师

2020年10月中共中央、国务院印发的《深化新时代教育评价改革总体方案》（以下简称《总体方案》），吹响了新时代教育评价改革的号角。此后，国家先后颁布了多部有关教育评价改革的配套文件，体现了党和国家扭转教育评价导向、促动教育高质量发展的决心<sup>[1]</sup>。人才考核评价制度是高校可持续发展的重要基础制度，也是建立良好师德师风的重要保障和引导人才发展的风向标<sup>[2]</sup>。如何落实《总体方案》，打造新时代高校人才考核评价制度，推动高等教育高质量发展，是广大高校面临的新挑战与新课题。

## 一、发展目标

人才是高校的核心资源，是高校提高人才培养质量的关键要素。科学的人才评价制度不仅能够有效反映人才的能力和水平，也能有效

---

作者简介：张春雷，男，黑龙江双鸭山人，东北林业大学人事处处长，中国教育发展战略学会人才发展专业委员会理事、学术委员会委员；陈立君，男，吉林通化人，东北林业大学人事处副处长兼人才工作办公室主任、党委组织部副部长（正处级），中国教育发展战略学会人才发展专业委员会委员；邱实，男，黑龙江哈尔滨人，东北林业大学人事处人才培育科科长；白晓婷，女，黑龙江牡丹江人，东北林业大学人事处师资科科长；孙博文，男，黑龙江佳木斯人，东北林业大学人事处人才引进科副科长（主持工作）。



地引导人才将个人发展方向与高校发展定位结合起来，充分、合理地展示其个人价值<sup>[3]</sup>。对人才评价制度改革，建立科学、规范的评价体系，就要在量化行政管理目标的同时激发人才工作的积极性，兼顾其个人发展需求与高校发展需求，推动学校行政管理真正实现“以人为本”<sup>[4]</sup>。科学、规范、合理的人才评价体系，能够有效帮助人才发现其工作中存在的问题和不足，促进其逐步提升业务能力和水平，推动人才改进教育教学质量<sup>[5]</sup>。

东北林业大学认真学习贯彻习近平总书记关于教育的重要论述，持续贯彻国家教育评价改革总体要求，聚焦人才评价的指导性和可操作性，探索评价标准与人才成长规律和时代要求的高度契合，以人才评价改革为突破、职称制度改革为抓手，采取“以破促立、破立结合”的方式，推进改革持续深入，以强化人才思想政治素质和师德师风建设为首要任务，以提高人才专业素质能力为关键，着力在建立科学评价体系、树立正确用人导向上下功夫，把牢政治引领的“风向舵”，守好人才选用“师德关”，用好评价体系“指挥棒”，跑出队伍建设“加速度”，进一步激发人才教书育人、科学研究、创新创造活力，着力打造一支高素质人才队伍。

## 二、多维评价改革实践

**（一）强化组织领导，精准落实。**一是成立深化教育评价改革领导小组，设立专项改革工作组，全面推动教育评价改革工作，进一步加强党委对教育评价改革工作的全面领导，持续加强对教育评价改革相关要求和精神的学习与宣传，多次召开不同层次的专题会议学习宣

传《总体方案》，并深入教学科研一线，通过基层调研、高层次人才座谈会等多种形式，深挖学校当前教育评价改革过程中存在的问题，以问题为导向，逐步明确改革方向、改革重点和难点，引导全校教职工把思想和行动统一到国家总体要求和学校总体部署上来。二是进一步加强对职称评聘工作的统一领导，持续完善党的领导制度体系，构建统分结合、上下联动、协调高效、整体推进的评价工作机制。按照管宏观、管政策、管协调、管服务的要求，建立科学决策、分工协作、沟通交流、督促落实的工作格局。严格执行“三重一大”决策制度，对职称评审政策重大调整及重要事项，充分发挥教职工代表大会作用，广泛征求人才意见，经学校党委常委会审定通过后实施。三是完善党管人才领导体制，充分发挥二级党组织在职称评审中的作用，推动二级党组织参与职称申报、资格审查、思想政治表现及师德师风鉴定、评审组织各环节，通过各基层党委负责人列席单位评审推荐会议方式，进一步加强对职称评审工作的监督。

**（二）坚持政治引领，师德为先。**一是坚持师德师风第一标准，通过学习培训、专题教育、完善教师荣誉体系、师德失范行为通报、建立健全相关制度等举措，深化教师评价改革。出台引进人才政治把关办法，修订师德建设长效机制实施办法等文件，在人才引进、职称评审等教师评价环节，强化思想政治素质考察，推动师德师风建设。二是立足林科办学特色，弘扬“东林精神”谱系。把“艰苦创业、奉献担当、坚毅忠诚、拼搏创新”的“北迁精神”融入到学校师德师风建设全过程，以“塞罕坝精神”“鹤魂精神”“鹦哥岭精神”营造“林中育人”的

师德师风氛围，引导教师逐步凝聚立足生态、至诚报国、教书育人、甘于奉献的正能量。三是建立职称评审师德考核联动机制、教学失责联动机制，加强对人才职业道德的考察。建立由二级党组织、学校党委教师工作部及职称评审委员会联合把关的师德考核筛查机制，严格落实各二级单位主体责任，坚持职称评价以师德为先、以教学为要原则，将师德师风评价涵盖教师职业发展全过程。

**（三）突出立德树人，育人为本。**一是完善教师潜心教书育人的评价机制，将认真履行教育教学职责作为评价教师的基本要求，落实教授为本科生上课制度，明确教授承担本科生教学最低课时工作量标准，将育人能力作为首要评价指标，把承担本科教学工作及担任班主任、辅导员等经历作为评审的基本要求，重点考察教师在意识形态中的引领作用，健全教师聘用、考核等评价标准，突出专业教学能力考察。强化教育教学日常考核管理，建立教育教学质量“学生-自我-同行-督导”四级测评机制，构建过程评价与结果评价相结合的教学能力评价体系。二是构建以育人质量为评价基础、育人成效为评价实绩的荣誉表彰与培育体系，出台成栋名师计划实施办法、本科生导师奖评选办法、本科教学改革奖评选办法、本科教学质量奖评选办法，树立典型，表彰优秀。加大教学业绩和教书育人实效的比重，扩大教育教学业绩方面的成果范围，鼓励将高水平教育教学项目、教学研究论文、教学名师奖、教育教学类比赛、指导学生学科类竞赛等列入代表性成果，引导教师践行教书育人使命，使教书育人成绩突出的教师脱颖而出，有效激发教师从事教育教学工作的热情和活力。三是将课堂教学

质量综合评价成绩纳入职称晋升条件，把立德树人工作成效纳入教师评价工作全过程，鼓励教师在传授知识的基础上，将东林宝贵的精神谱系融入到教育教学全过程，牢记为党育人、为国育才使命，确保学生的正确发展方向。

**（四）聚焦选才用才，质量导向。**一是人才引进转型升级，推出“东北林业大学成栋英才引进计划”，推行代表性成果评价，探索长周期评价，完善同行专家评议机制，打破学历、出国经历等限制性条件，突出能力、潜力评价。人才培养注重发展，完成成栋学者培育计划修订草稿，不将“帽子”“论文”“项目”等作为资源分配依据，突出质量导向，重点评价学术贡献、社会贡献及支撑人才培养情况。二是坚持遵循教师职业发展规律和岗位特点原则，构建“宏观评价+微观评价+综合评价”的职称评价体系。以分类评价为基础，以代表性成果的创造性、引领性、实效性及对人才培养贡献为评价内容，向在教学一线和教育教学效果、在科研和社会服务中取得重大前沿技术突破和社会贡献突出的教师倾斜，切实发挥好职称评聘的“指挥棒”作用。着力从立德树人、科学研究、服务贡献三个维度全面考察教师业绩成果，推动评价指标由“简单化”向“多元化”转变，为人才发展“赋能”，实现“岗位能上下，待遇可高低”的改革目标，确保职称晋升后能始终保持“续航能力”和“上扬态势”。三是建立“绿色通道”制度，设立人才培养、科学研究及特殊人才绿色通道，推动由评价学术水平向评价人才“水平+贡献”转变，引导教师主动服务国家重大战略需求，在严把质量和程序的基础上，制定较为灵活的开放性评价标准，重点支持有真才实学、

堪当重任的优秀人才，放宽资历、年限等条件限制，不断激发人才的积极性和创造性。

**（五）推动绩效改革，破除“五唯”。**一是构建精神奖励与物质奖励并重的教师荣誉体系。坚持事业至上，贡献突出的原则，力戒“功利化”“浮躁化”的学风，采取禁止将科研成果直接兑现绩效奖励等做法。形成整改台账，摒弃以论文数、项目数、课题经费等量化指标与绩效奖励挂钩的评价模式，进一步树立正确绩效评价导向，破除“唯帽子”“唯论文”等顽瘴痼疾。出台成栋奖奖励实施办法、校长奖励基金实施办法，通过综合评价、增值评价，实现业绩产出从追求数量转变为追求质量，将绩效奖励回归人才培养初心、追溯科学研究和技术创新本源、着眼学科未来发展方向、紧贴人才队伍发展目标。二是创新引才激励机制，建立完善人才选拔和聘用制度，综合评估人才实际水平和发展潜力，采取协议方式合理确定人才薪酬水平，制定“一人一策”任期合同，分档确定薪酬待遇，引导人才勇于“担任务、挑大梁”，盘活激发人才队伍干事创业的热情和活力。强化中期、聘期考核结果应用，构建薪酬动态调节机制，保障人才“引得来、用的好、留得住”。三是打造激励与约束并重的岗位绩效制度。通过特聘岗位、KPI 绩效指标、党政机关及教辅单位负面清单等政策，探索以任务为基础、以质量为导向、以贡献为核心的绩效分配制度，盘点梳理对学校发展和声誉不利的负面清单，成立负面清单评价专班，建立与负面清单触发联动的绩效核减机制，进一步健全绩效工资激励约束机制，实现“有帽子”与“无帽子”人才同平台、同待遇，引进与非引进人才同资源、

同支持。

### 三、成果与讨论

通过持续性的改革举措，学校一方面已逐步建立起了各部门联动的人才评价工作机制，以师德师风建设改革、教育教学评价改革、人事体制机制改革等方面重点政策为切入点进行联动改革，共同构建教师评价改革一体化体系，稳步推动教师评价改革各项举措的落实。另一方面学校探索构建了更加多元的人才特色评价办法。创新构建了自我评价、专家评价、第三方评价组成的多主体评价体系，坚持质量评价与效益考核相结合、定量评价与定性评议相结合、日常评价与周期评价相结合，全面客观评估教师真实水平，引导教师稳步发展成长。我们将进一步探索创新、久久为功，把“改革”的主基调长期坚持下去，抓牢抓实人才评价改革工作，真正的将优秀人才选出来，把潜力人才育起来，用拔尖人才担重任。

加快建立以创新价值、能力、贡献为导向的人才评价体系，形成并实施有利于科技人才潜心研究和创新的评价体系，是现阶段贯穿人才工作各个环节的重要制度支撑，是各高校人才队伍建设的中中之重。工作中应充分把握党和政府开展教育评价改革的根本意图，彰显教育评价的积极意义，向着有效改善高校校风学风、提升高校管理水平、有利于人才长远发展三个方向努力。科学构建人才评价结构，可以有效地提升高校人才评价制度的有效性与真实性，使其真正成为促进高校与人才良性发展的有效途径，进而实现教育评价改革的美好愿景。

## 参考文献：

- [1]李广海等.新时代教育评价改革的文化治理路径[J].教育理论与实践,2023,43(22):16-23.
- [2]权大哲.教育评价改革背景下高校教师评价制度面临的问题与对策[J].长春师范大学学报,2022,41(11):123-127.
- [3]周湘林.以教育评价综合改革引导和促进高校教师潜心教书育人[J].中国高等教育,2022 (12):56-58.
- [4]李立国.大学发展逻辑、组织形态与治理模式的变迁[J].高等教育研究,2017(6):24-31.
- [5]牛风蕊.高校教师评价制度的改革困境及其张力[J].国家教育行政学院学报,2022(5):52-60.

# 落好精准引才“关键子” 下好队伍建设“整盘棋”

陈立君 张春雷 邱实 孙博文<sup>1</sup>

**摘要:**当前国际国内形势发展背景下,引进高层次人才已成为高校增强办学实力和竞争力的有效途径。本文以东北林业大学为例,从顶层设计、引才渠道、把关评价和服务保障等方面阐述人才引进工作的具体举措,为高校间人才引进工作交流互学提供借鉴。

**关键词:**人才引进;高层次人才;队伍建设;高校

习近平总书记在考察我省高校时强调,要抓好教育、科技、人才工作,为建设教育强国、科技强国、人才强国再立新功。对于高校来说,高层次人才是学科建设发展、师资队伍优化和学校发展目标实现的关键,战略价值不言而喻,引进高层次人才是高校增强办学实力和竞争力的有效途径,也是进一步落实习近平总书记人才是第一资源的总体要求<sup>[1]</sup>。因此,如何精准抓好高层次人才引进,源源不断把各方面优秀人才汇聚到学校事业发展中来,是摆在高校人才工作者面前的必答题,也是高校抓住发展机遇、实现跨越式发展的重要一环<sup>[2]</sup>。

## 一、现实背景

后疫情时代,全球性人才竞争处于白热化状态,国内人才工作深化改革任务更加繁重,高校引才也面临着前所未有的挑战<sup>[3]</sup>。面对国际复杂的人才竞争环境,以及高层次人才逐渐成为战略资源与稀缺资

作者简介:陈立君,男,吉林通化人,东北林业大学人事处副处长兼人才工作办公室主任、党委组织部副部长(正处级),中国教育发展战略学会人才发展专业委员会委员;张春雷,男,黑龙江双鸭山人,东北林业大学人事处处长,中国教育发展战略学会人才发展专业委员会理事、学术委员会委员;邱实,男,黑龙江哈尔滨人,东北林业大学人事处人才培育科科长;孙博文,男,黑龙江佳木斯人,东北林业大学人事处人才引进科副科长(主持工作)。



源的实际，高校相继开始实施人才强校应对策略，多措并举加大高层次人才引进力度。要提升高校的综合竞争实力，跻身一流学校，就要着力加强人才队伍建设，发挥高层次人才引领带动作用<sup>[4]</sup>，让人才在落实立德树人根本任务、加强科技创新中建功立业，为高校冲击科学最前沿、成为世界一流大学提供动力和实现路径，从而进一步提高高校的办学实力和竞争力<sup>[5]</sup>，推动实现跨越式发展。

东北林业大学持续发力，在保证学校人才队伍建设“整盘棋”平稳推进的基础上，紧紧抓住重点学科精准引才的“关键子”，充分发挥“以才引才”辐射力，以党管人才原则驱动观念转变、以学院目标责任制激励引才动能、以多维助力提升引才能力、以典型示范营造带动效应，不断健全人才引进工作体系。

## 二、改革与发展对策

**（一）巧设计把方向，高位部署谋发展。**一是高位推动谋划改革。东北林业大学党委高度重视学校人才队伍建设，坚持党管人才原则，成立人才工作领导小组，着力通过党委统一领导、组织部门牵头协调、各有关部门各负其责的人才工作格局，细化完善各单位职责清单，明确工作任务，及时研判，确保人才工作各项工作部署落实见效。2019年，学校成立副处级人才工作办公室挂靠人事处，有效统筹和加强了人才工作的领导力量。2021年，将人才工作办公室提升为正处级建制，与人事处合署办公，人才工作办公室主任兼任党委组织部副部长，进一步加强了党管人才工作力度。二是问题导向谋划改革。抓住人才队伍改革中人才引进重点难点问题，学校党委统筹谋划精准发力。聚

焦布局优化，深入推动人才引进，制定“十四五”专项规划，同时以2015-2019、2020-2022、2023-2026年为不同阶段分别制定人才引进计划。深层次改革引才政策，深入挖掘人才发展深层次的需求，制定《东北林业大学“成栋英才引进计划”管理办法》，优化引进人才支持待遇，构建年薪制及岗位绩效工资并行的分配体系，持续激发人才活力；通过搭建事业平台，促进引进人才融入团队、构建全新人才评价体系，持续支持人才。三是立足实际谋划改革。结合学校发展特色，重点布局“四个面向”国家战略，针对“碳达峰碳中和”“生物多样性”等方向，推动东北林业大学优势学科入选“双一流”建设学科，进行学科专业体系优化调整，成立家居与艺术设计学院及未来技术学院，推动特色学科深度融合，带动其他学科高质量发展，围绕学科平台吸引高端人才，建设人才高地，围绕促改革、转机制、激活力推出系列人事人才创新突破举措。

**（二）多举措狠发力，引才宣传再升级。**随着国际人才形势日益严峻复杂及国内人才竞争的日益激励，地处祖国北疆的龙江高校也面临着引才困难、高层次人才流失等重大问题。针对相关问题，学校及时调整引才的结构、方式、基础和环境等方面，在精准引才上持续发力，形成了一系列有效的举措和做法。一是“校内+校外”联动，全方位发力引才。依托黑龙江省高层次人才支持计划，林学学科通过东北森林资源培育国家林业和草原局重点实验室引进海外归国科学家，机械工程学科通过国家林草人工智能和装备工程技术研究中心引进行业领域首席专家，组建高水平创新团队，汇聚一批具有广泛影响力的

战略科技人才。发挥学校党委的引领作用，动员学校人才利用学术交流、校企合作、学术沟通广泛发展校外学术人才。以学术交流合作为基础，通过学科专业教师的“朋友圈”“学术圈”“合作圈”进一步构建具有针对性的预引人才库，并以学科为主导长期跟踪反馈，精准定位，为学校学科建设紧缺人才职位提供最佳候选人名单。在生态学科的跟踪引荐下，学校引进中国科学院植物研究所专家，助力建设东北亚生物多样性研究中心，依托我校及东北地缘政策先后引进来自华东师范大学及中科院地理研究所专家，并成功入选国家级重大人才工程，都是学校精准引才的成功实践。二是“线上+线下”融合，多角度推动引才。拓宽宣传模式，充分发挥新媒体优势，通过《Science》杂志、青塔、学术桥等第三方宣传平台广泛投放省内及学校引才政策宣传广告，依托各类招聘渠道组织多场全球高层次人才网络招聘会，疫情后赴全国主要城市参与多场线下招聘会，显著提高了学校在博士就业视野的曝光度，通过第三方招聘渠道收集个人简历，建立人才库和人才遴选跟踪机制，实现“一人一档”跟踪档案，随时掌握人才情况，定期与人才进行交流，互动促进人才引进进展。三是“全职+兼职”并行，破常规创新引才。以“不求所有，但求所用”的开放包容态度，不断探索新的引才模式和用才方式，依托事业平台积极延揽各类人才，通过项目合作、讲席教授、柔性引进等多种形式为学校引智，助力引才工作“磁石”效应。

**（三）抓重点克难点，强化审查严把关。**一是严格抓好政治把关。先后出台《东北林业大学引进人才政治把关机制》《东北林业大学教

职员工准入查询实施办法》，建立“基层学院审查-相关职能部门复查-组织部门审核-学校党委审定”的引进人才四级把关机制，对引进人才政治思想、师德师风、学术道德及遵规守纪等情况进行严格审查，强化入门审查把关。二是科学开展引进评价。学校联合学科对人才学术水平及教学能力进行严格把关，精准选拔，确保遴选出契合岗位需求的优秀人才。在引才考核评价过程中，做到“不看出身看身手”，不设置第一学历门槛，丰富预引人才评价办法，注重评价人才与学科专业发展方向的契合度和人才未来的发展潜力，综合专家推荐意见、人才背景资料搜罗、个人引文分析、实际贡献评估、第三方人才评价等手段，科学、客观评价预引人才特点特长、研究方向及工作内容。三是加大考核退出力度。强化引进人才的中期评估与聘期考核工作，将引进人才考核工作作为检验人才成长成才及学校引才工作成效的标尺。实施诊断性评价，建立反馈机制，以人才发展为目标，坚持高质量发展考核导向，发挥考核评价引领作用，强化激励约束作用。考核过程中，切实把握好原则性和灵活性的关系。对于考核“优秀”人员，根据引进人才科研工作实际需求追加住房补贴及科研启动经费；对于考核“不合格”人员，予以解除聘用合同，鉴于实际情况给予一定的离职缓冲期；对于考核“提醒”人员，由所在学院领导、专业负责人与其谈心、谈话，帮助其进一步梳理科学研究方向、明确努力目标，并由本人提出具体整改措施。

**（四）办实事出实招，保障服务创亮点。**学校建立体系化的人才服务机制，积极营造尊重人才见贤思齐的人文环境。一是灵活运用属

地政策。根据黑龙江省和哈尔滨市相关政策，学校积极协助高层次人才办理“龙江惠才卡”，多次与有关部门对接沟通学校周边小区与重点小学对口事宜，尽可能创造条件，让高层次人才充分享受到属地子女就学、医疗保障、交通出行、文化旅游和金融服务等方面相应优待服务政策，切身感受到属地与学校对人才全方位的支持与关怀。为高层次人才有效解决后顾之忧，使其全身心投入到科学研究和教书育人的工作中，努力发挥更大的引领和示范作用。二是落实领导联系人才。建立校院两级领导联系人才制度，不定期通过个别访谈、“微环境”座谈会等形式进行交流，人才也可通过约见、电话、信函、邮件等方式主动向校领导反映情况、提出意见和建议，切实为人才服好务，做好后勤保障。学校领导率先垂范、尊贤重才，每年重大节日期间集中走访慰问专家人才。三是做好全面细致服务。建立健全人才服务保障机制，召开人才工作服务保障工作推进会及高层次人才工作推进会，协调党委机关各职能部门形成主体责任意识，合理划分各部门在人才工作中的职责权限，搭建集成一体化人才服务平台，逐步实现人事窗口“一站受理”，职能部门“集成办理”的服务机制。应用互联网灵活开展人才考核、人才入职办理、启动金拨付等系列管理服务工作，从住房保障协调、社保服务、科研经费核拨、实验室管理使用等多角度为人才提供便捷服务，让人才充分感受到学校的人文关怀。对于高层次人才，提供个性化配套机制，对重点人才提供针对性政策支持。在科研启动金、实验室配置、团队建设政策等方面，对于特殊人才实施具有针对性的“一对一”的支持，以人才发展急需为导向，敢于突

破常规，探索支持人才发展的新机制。在学校林学、生态学一级学科以国家级重大人才工程入选者为团队负责人，持续探索以经费打包、政策倾斜等方式进行团队建设改革试点。

### 三、结果与展望

2015年以来，学校共引进包括来自清华大学、北京师范大学、山东大学、南京大学等知名高校在内的博士及博士后400余人，高级职称占比约43%，全职博士后连续两年实现“倍增”。逐步突破学校因地方经济发展、地理气候及激励人才竞争等外部因素导致的人才流失问题。通过精准跟踪定位，学校先后引进“国家高层次人才引进计划”入选者等一批学科领军人才，以引才数量与引才质量的双重突破实现了人才队伍供给对学校“双一流”建设的支撑作用。

当前，全面建设社会主义现代化国家新征程已经开启，构建“双一流”新发展格局，推动学校事业高质量发展，必须以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，完整、准确、全面贯彻新发展理念，牢固确立人才引领发展的战略地位，尊重知识、尊重人才、解放思想、实事求是，以党管人才为出发点和落脚点，深化人才发展体制机制改革，做好对高层次人才的宏观规划和顶层设计，实行更加积极、更加开放、更加有效的人才引进政策，形成具有吸引力和国际竞争力的人才引进制度体系，努力聚天下英才而用之，开创高校人才工作新局面，不断为高校“双一流”建设提供人才支撑和智力支持，助力高校“双一流”建设。

## 参考文献：

- [1]贺威姿等.何为、实为与应为——地方大学“高层次人才”引进的考察[J].中国高教研究,2022(10):68-74.
- [2]焦红波等.“双一流”建设背景下普通高校高层次人才引进策略研究[J].华北水利水电大学学报（社会科学版）,2023,39(4):50-54.
- [3]闫斐.对新时期高校高层次人才引进工作的思考[J].教育教学论坛,2019(16):222-223.
- [4]滕心蕊等.“双一流”建设中高校人才引进的问题与建议[J].理论观察,2019(11):140-142.
- [5]刘慧敏.高校高层次人才引进工作的机遇与挑战[J].人力资源,2021(1):146-147.

# 牢记使命 改革创新

## 为吉林率先实现农业现代化提供人才支撑

### （吉林农业大学）

习近平总书记考察吉林期间寄语吉林要“争当现代农业建设排头兵，率先实现农业现代化”“走出一条集约、高效、安全、持续的现代农业发展道路”。作为农业大省的重点农业大学，学校紧紧围绕立德树人根本任务和强农兴农重要使命，紧密对接吉林振兴对人才的需求，坚持党管人才、引培并重、人尽其才的原则，大力实施“人才兴校”战略，坚持事业吸引人、待遇激励人、情感留住人、平台培养人、实践锻炼人，全力打造既能顶天占据学术前沿，又能立地服务“三农”的人才队伍。

吉林农业大学始终坚持以习近平总书记关于人才工作的重要论述为指导，结合学校总体办学目标，落实学校全面深化改革总体要求，不断完善人才评价体制机制，构建人才队伍建设的“三条主线”评价体系，扎实推进人事人才工作迈上新台阶。

#### 一、人才队伍建设的第一条主线——“基础线”

2013年，学校开展了首轮岗位设置与聘用工作，按照“先入轨、后完善”“人员不减、待遇不降”的改革精神，全校各岗位教职员工完成了岗位分级工作，并在2014年和2015年又分别进行了两次专业技术五级岗位以下的分级工作。2013年至2019年，根据吉林省有关政策，我校专业技术二、三级岗位每年均进行人员遴选和岗位考核，以岗位分级激发教职员员工干事活力。但一直以来，未对四级及以下岗位人员设置基本的聘期任务，所聘岗位人员也从未进行过聘期考核工作。



2019年，为激发全体教职员工的干事活力，优化人才队伍结构，进一步提升学校整体治学水平，学校决定开展第二轮岗位设置与聘用工作，出台《吉林农业大学第二轮岗位设置与聘用实施方案（试行）》，并于2019年底，完成了全校教职员工岗位聘用，首次签订聘用合同。

本次改革，学校每年投入专项资金，结构性调整教师、科研队伍工资收入。此项工作的完成，标志着“能上能下、优劳优酬”考核评价体系初步确立，并建立了正向激励与负向约束的长效机制，有效避免了教职员工“躺平”现象的产生，为全面激发人才队伍干事创业活力打下坚实的基础，人才考核体系初步确立，形成了人才队伍建设的第一条主线——“基础线”。

据当年统计，第二轮岗位设置与聘任工作的全面推进过程中，教师申报教学和科研项目积极性明显提高。以科技厅立项数为例，2015年至2018年每年我校项目获批数量在50至70项左右，2019年项目获批达到124项，正向激励和反向约束机制初步确立，形成人才队伍建设“基础线”。

## 二、人才队伍建设的第二条主线——“杠杆线”

2017年之前，学校职称评聘条件一直沿用吉林省职称评聘基本条件，基本条件难度低、标准易，导致人才队伍缺乏活力，出现严重制约学校的发展等问题。为充分发挥职称评价的杠杆作用，激发人才队伍潜力，提升学校整体学术水平，我校于2017年底出台了教师（科研）、思想政治教育、高等教育管理研究3个系列的职称评聘条件，提高了职称“槛值”难度，极大地激发了人才队伍活力。

2020年以来，国家相继印发了《深化新时代教育评价改革总体方案》《关于规范高等学校SCI论文相关指标使用树立正确评价导向的若干意见》《关于深化高等学校教师职称制度改革的指导意见》《关于加强新时代

高校教师队伍建设改革的指导意见》等文件，我校乘势而上，对标文件精神对相关工作做出相应调整，对人才评价过程中“破五唯”“破除 SCI”，职称评审过程中“学生工作经历”“出国研修经历”等内容做了明确要求，并出台了各系列职称评价基本标准。

2021 年 3 月，吉林省人社厅发布了《关于开展新一轮深化职称职务改革授权评估工作的通知》，对全省高校职称改革工作做了具体要求。至此学校职称修订工作正式启动，并于 9 月出台了包含高校教师（研究）、思想政治理论课教师、思想政治教育、高等教育管理研究、实验等 13 个系列的职称评聘条件。

2021 版职称评聘条件涵盖了全校所有涉及评审系列，规范了评聘条件的基本要求，丰富了业绩成果的内容范围，细化了教授和副教授的类别分型（教授：教学型、教学科研型、科研型、推广型；副教授：教学型、教学科研型），真正意义上的改变了以往评价的方式，形成人才队伍建设“杠杆线”。

### 三、人才队伍建设的第三条主线——“激励线”

2020 年，在国家及吉林省启动“双一流”战略的背景下，为推进人才兴校战略，加强学科梯队建设，进一步优化人才队伍结构，保障人才引得进、留得住、用得好。在原《吉林农业大学青年拔尖人才支持计划》的基础上进行补充，出台了《“国家级高层次人才支持计划”实施办法》（以下简称“高层次人才计划”）和《“吉农学者支持计划”实施办法》（以下简称“吉农学者”）。

“高层次人才计划”主要针对已获得称号人选进行支持，分为四个层次，第一层次为两院院士；第二层次为万人领军、长江特聘、杰青等；第

三层次为国家百千万人才及神农领军英才；第四层次为“四青”及神农青年英才；

“吉农学者”通过遴选方式产生，分为三个层次，第一层次为特聘教授，不超过 60 周岁；第二层为青年学者，自然科学不超过 45 周岁、人文社科不超过 50 周岁；第三层次为青苗人才，自然科学不超过 35 周岁、人文社科不超过 40 周岁。以政策激励激发人才动力，使得人才内培体系进一步完善，形成人才队伍建设“激励线”。

通过建立全员考核能上能下机制、创新教育评价机制和高层次人才培养激励机制，形成人才队伍建设的“三条主线”评价体系，切实解决学校发展过程中的关键性问题，为实现学校跨越式发展奠定坚实基础，为吉林率先实现农业现代化提供人才支撑。

# 引育造就高素质人才，为“双一流”建设筑牢人才之基

（上海海洋大学人事处 许巍）

## 一、背景

习近平总书记在党的二十大报告中提出，教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑。培养造就大批德才兼备的高素质人才是国家和民族长远发展大计。要实施更加积极、更加开放、更加有效的人才政策，引导广大人才爱党报国、敬业奉献、服务人民。要实现这个目标就要不断的完善人才战略布局、加快建设战略性人才力量以及深化人才发展体制机制改革等，真心爱才、悉心育才、精心用才，推动人才工作取得更大成就,从而把各方面优秀人才集聚到党和人民事业中来。

上海海洋大学 2022 年再次入选“双一流”建设高校行列，站在新的历史起点，学校始终坚持人才强校战略，加快探索人才引育新路，不断塑造发展新动能新优势，力争精准引进和培养世界一流科学家、学科领军人才和青年拔尖人才，形成一支支撑高水平特色大学建设的卓越师资队伍，为“双一流”建设提供了坚实的人力资源支撑保障，筑牢人才之基。

## 二、工作过程

### （一）存在问题

新形势下，学校在人才队伍建设方面存在一些问题：一是人才队伍的规模结构与“双一流”建设要求还有相当大的差距。特别是青年领军人才和中青年骨干数量与“双一流”建设和有重要国际影响力的高水平特色大学建设要求不相适应。二是破解人员编制和高级职称比例受限的能力有待提高。

面对“双一流”要求下的高水平特色大学建设任务，学校的核定编制偏紧。学校专任教师在学科间分布存在差异，教学型、教学科研型岗位教师分布不均衡，不同学科间的青年专任教师分布不均衡，特别是人文社科类学科的教师队伍存在“短板”，尚未形成一流学科建设的支撑学科群，制约多学科协调发展目标的实现。同时，职数不足导致缺乏晋升空间，影响专任教师的工作积极性，如何用好和如何突破是难点。

## （二）解决思路

**坚持人才强校、人才优先发展理念。**引导全校教职工不忘立德树人初心，牢记为党育人、为国育才使命，积极探索新时代教育评价方法，坚持把立德树人成效作为根本标准，统筹推进人力资源建设和发展。

**坚持整体规划，系统推进。**以学校事业发展需求为导向，在人力资源建设中坚持用好增量、盘活存量、优化总量，把提高教育质量、提升科研水平和服务社会能力作为人力资源建设的根本出发点和落脚点，进一步营造引得进、留得住、用得好的人才成长和发展环境，建设“规模、结构、水平”相统一，与国际化高水平海洋大学定位相适应的人才格局，力争培养造就一支符合国家战略需求、对接行业产业需求、引导学生成长发展的高水平师资队伍。

## （三）举措与办法

### 1.加强组织领导，在顶层设计上树大局

加强党委对人才工作的全面和统一领导，健全党管人才领导体制和工作运行机制。强化学校人才工作领导小组宏观指导、科学决策、统筹协调、督促落实的核心职能，优化部门协同、校院联动、运转有序的人才工作格

局，全力构建“全校一盘棋”的人才服务协调机制。

以一流学科建设为龙头，加强人才强校战略的顶层设计。落实“双一流”建设要求，紧密围绕学科发展方向，立足建设任务需求导向，加强师资队伍顶层建设。深入研究分析学校人力资源的现状和需求，科学确定不同层次、不同类别人才队伍建设的原则、规模、层次和结构，提出建设一流人才队伍建设坚持“三有”“四要”，即有布局、有组织、有设计，要符合学校建设发展需求、要有学科团队归属、要有稳定的研究方向、要有良好的发展潜力，形成服务于“双一流”建设的人力资源职能战略。

## **2.注重师德师风建设，在立德树人上把方向**

学校全面加强师德师风建设，健全师德师风建设长效机制。把师德师风作为评价教师队伍素质的第一标准，将师德师风作为教师招聘、业绩考核、岗位聘任、评优评先、担任各种委员职务等的首位要求。进一步完善制度体系，推进教职工荣誉体系建设，搭建以育人为导向的面向不同岗位、不同类型教师的荣誉体系，增强教师立德树人、教书育人的责任感、使命感和荣誉感。

## **3.实施引育并举，在持续提升人才队伍建设中辟新路**

党的二十大报告勾勒了“真心爱才、悉心育才、倾心引才、精心用才”的人才发展路径。学校围绕“双一流”建设目标，引育并举，建设高水平师资队伍。探索实施人才揽蓄工程，发挥引才育才的校部统筹和学院主体作用，创新人才引育模式，构建多层次师资队伍建设体系。建立国际多元师资配置制度。加快上海市创新团队建设，构建以团队带头人为领军、以杰出人才为骨干、以优秀青年人才为支撑，构建衔接有序、结构合理的人才团队

和梯队，注重培养团队精神，加强团队凝聚力建设，提升承担国家各类科研和教学项目的竞争力。瞄准国家重大战略目标，整合力量，组建科研攻关团队。

#### **4.改革评价指标，在激发教师创新活力上下功夫**

学校贯彻落实新时代教育评价改革要求，系统深化分类评价，建立科学合理的分类评价标准，健全以创新能力、质量、实效、贡献为导向的人才评价体系。学校大胆改革创新，2021年度专业技术职务聘任工作，为近年来首次对在科学研究和技术创新方面取得重要进展，以及在学校人才培养、教育教学改革和学科建设、成果转化和推动产业发展等方面有突出贡献的，可以破格申报高级专业技术职务，学校单列指标。

多措并举，构建立体多元的激励机制。深入挖掘学校优秀教师典型，综合运用评优、评奖、授予荣誉、媒体宣传等手段，加强对优秀教师的培育，发挥典型引领示范和辐射带动作用。

#### **5.优化薪酬机制，在提升教职工幸福感中展作为**

学校积极推进“任务+绩效”人员经费拨款改革。一是总结“任务+绩效”制度的经验，建立稳定的薪酬增长机制；优化教育教学、学科建设与科研、人才队伍建设等拨款办法，落实教育评价改革精神和“破五唯”要求；二是用好增量，探索学校拨款和学院自筹配套的拨款模式，设立校长专项奖励，围绕重要目标，推进重点任务，校院形成合力，服务高质量发展。

#### **（四）取得成效**

##### **1.高层次人才引育实现新突破**

聚围绕服务国家重大战略，依托国家级、上海市各类人才项目平台，以“双一流”要求的世界一流学科为高层次人才队伍建设突破口，坚持学科主体、学院主责、学校主导的引育机制，聚焦水产、海洋、食品等主干学科和生物、生态、环境、工程等支撑学科，以创新团队建设为抓手，引进和培养了学校急需人才。仅以近两年为例，在引进杰青陈良标团队基础上，引育海外优青胡鹏教授，创建传统遗传育种与现代分子育种相融合的水产育种体系，打造水产育种的高水平人才团队。海洋学科引进国家级青年人才吴伟超，探索整合“分子生物学-有机地球化学”为特色的“地质组学”新技术。

##### **2.国际化人才战略取得新跨越**

依托学校“海洋战略智库研究中心”，梳理海内外优秀人才目录，如“外籍院士库”“国内外渔业专家信息库”等，彰显国际化人才导向，树好学校人才工作“风向标”。2021年以来，海洋学科申报“极端海洋环境生命过程和生物资源创新”引智基地。食品学科引进英国东安格利亚大学教授、新西兰恒天然集团首席科学家等多位海外高层次人才，充分发挥结构生物学这一重要科研技术手段，积极建设食品与健康国际联合研究中心等。

##### **3.高水平人才自主培育取得新进展**

学校有组织、有条件地加快推进高层次人才的自主培养，聚焦“水产种质资源与创新利用”“极端海洋过程与资源”两个方向，探索“空间-人才-资源-机制”等创新要素高效集聚的重点实验室平台建设与运行新机制。2021年，



依托学校 12 支上海市创新团队，构建学科布局下的“方向-人才（团队）-平台-项目”新机制。同时，学校“校长专项奖励基金”中专设“国家级人才项目伯乐奖”，激励培养本校国家级人才。2021 年和 2022 年，学校 2 位教授分别入选水产和海洋学科领域国家级人才，1 人获 2021 年上海市“白玉兰纪念奖”。

与此同时，为加强对高层次人才的政治引领，增强人才对党和国家的认同感、向心力，增加其从事科学研究、教育教学等工作的信心，促进高层次人才之间的互动和交流，学校每年选送多位高层次专家参加农业农村部、上海市组织的国情研修班。为加强人才“后备军”建设，对“好苗子”早发现、早跟踪、早培养，通过上海市人力资源和社会保障局发布招聘信息等，积极申报各类博士后项目等。

### 三、经验与工作启示

通过这两年在人事处人才引育工作的实践，深感人才引育是一项长期工作，各高校在开展工作时也有很多可以相互借鉴的经验，但想做的好，必须坚持的一条工作原则：实事求是地在解决矛盾中发现和培养人才。

适合的才是最好的。以实事求是的思想路线指引人才工作，需要人才部门的管理人员，除了做好顶层框架设计外，更要真正地去各二级学院调查研究，了解学校的校情，包括师资队伍现状、学科建设进展，各学院、各学科、各团队建设需求等，从而权衡矛盾利弊，制定并实施与学校发展相适应的人才政策，同时通过调研考察及时纠偏。各人才引育协同部门应会同二级单位，树立正确的引才、育才导向，大力发现人才、培养使用人才，让各类人才的创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流。

因此，面对问题，学校一方面要加强学科带头人的培养，带动人才队伍建设。学科带头人是学科发展的关键，对凝练方向、汇聚队伍，确保学科水平稳中有进发挥着重要作用。在引进方面，重点要放在引进对学科发展与人才培养有重要作用且具有重大学术成就和较高知名度的杰出人才；在培养方面，要选育高水平学科带头人、教学名师等来作为学校未来发展的重要战略，进而带动和培养一批有创新能力和培养潜力的中青年人才。另一方面要积极推动人事分配制度改革，促进人才队伍建设。积极探索并制订出科学、有效的人才考核办法和指标体系，建立各级带头人、学术团队和个人的工作业绩和考核制度，使考核工作更加规范化、科学化，提高考核的激励、约束和引导作用。

学校将坚决贯彻落实党的二十大精神，胸怀“两个大局”、心系“国之大者”，坚持为党育人、为国育才，坚持“水域生物资源可持续开发与利用和地球环境与生态保护”学科主线，坚定信心，提高认识，深化改革，推动人才队伍质量持续提升、结构持续优化，为全面建设有重要国际影响力的高水平特色大学作出新贡献。

# 厚植人才沃土全力推进博士后队伍建设

## (四川农业大学)

习近平总书记在中央人才工作会议强调，“给予青年人才更多的信任、更好的帮助、更有力的支持，支持青年人才挑大梁、当主角”，这为我们进一步加强以博士后研究人员为代表的青年人才队伍建设提供了基本遵循，也为以博士后研究人员为代表的青年人才发展注入了强大思想引领力量。四川农业大学为进一步落实中央、省委和学校人才工作会议精神，立足“十四五”师资队伍建设规划，大力创新发展博士后工作，进一步集约资源、凝心聚力，为新一轮“双一流”建设蓄势赋能。

### 一、搭平台建制度，汇聚高质量发展的博士后力量

目前，学校共有作物学、畜牧学、兽医学、林学、生物学、草学、农林经济管理、园艺学等 8 个博士后科研流动站。设站范围涵盖农学、理学、经济学、管理学等学科门类，搭建了引才聚才的高水平科研平台。

学校博士后工作深入贯彻落实习近平总书记关于人才工作、人才是第一资源的重要论述，围绕培养机制、经费投入、管理质效、服务保障等方面持续改革创新。顶层设计不断完善，2018、2020、2022 年持续修订《博士后管理工作实施办法》，管理机制更健全、招收渠道更畅通、薪酬待遇更多元、在站管理更优化、科研创新更赋能，形成了具有川农大特色的博士后培养制度，为博士后队伍加速成长提供了坚实的制度保障。

### 二、扩招收增质效，建设有创新活力的博士后队伍

近年来，学校高度重视博士后队伍建设，确立了博士后队伍作为学校师资队伍源头活水和创新人才重要组成部分的发展定位，将博士后

队伍建设纳入学校师资队伍建设工作全局中统一谋划、统一部署、统一推进，不断推动博士后队伍规模、质量、效能齐头并进。持续通过各种新媒体公众号发布招聘公告，同时，依托上级部门大力开展线上线下招聘宣传工作，吸引优秀青年学者。党的十八大以来，学校博士后招收培养规模逐年扩大，博士后进站人数由2012年的6人增长到2022年的72人。近5年，学校累计进站博士后222人，在站规模达到183人。

2020年学校7个博士后科研流动站顺利通过人社部的综合评估，获得3个良好、4个合格的成绩。以评促建，自评估后，不断创新工作机制，大力推动科技创新工作，坚持“四个面向”，积极对接国家科技创新发展战略，全方位做好科研项目申报服务工作，获高水平科研项目资助取得新突破。近5年，获中国博士后科学基金会特别资助项目和面上项目共计66项，获四川省博士后科研特别资助项目17项，国家“博新计划”、“香江学者计划”、省“博新项目”均实现了突破。

博士后学术交流也日趋活跃，设立了“天府农科博士后论坛”，打造成博士后学术交流品牌，成为海内外优秀博士、青年学者拓宽学术研究视野、点燃创新思维火花的学术盛宴。2022年成功举办以“大食物观与粮食安全”为主题的首届“天府农科博士后论坛”，今年再次成功举办以“乡村振兴与食品安全”为主题的第二届“天府农科博士后论坛”。

### **三、破五唯立新标，健全博士后考核评价体系**

为深入贯彻落实《深化新时代教育评价改革总体方案》相关要求，新修订出台的《博士后管理工作实施办法》，坚持破“五唯”、立新标，构建以创新价值、能力、贡献为导向的博士后考核评价体系，强化代表作考核，鼓励多出高质量高水平科研成果。充分向用人单位授权，由单位成立以分管人才人事工作的领导为组长的博士后考核小组，自行不定期开展进站、中期、出站等全周期考核评价工作，建立健全博士后考核

评价体系。

实行精细化全周期管理服务，强化用人单位的主体责任，明确合作导师是博士后培养和管理的第一责任人。从岗位发布、进站申请、学校初审、用人单位考察推荐、拟录公示、签约进站等程序，环环考核严格把关，对进站博士后全方位考察。强化进站半年内、一年后须完成的开题报告、中期考核等管理工作，为博士后开展后续研究工作指明方向、保驾护航。进一步拓展出站条件，发表高水平科研论文、主持部省级以上科研项目等可作为业绩条件申请出站。逐步形成“导师—院所—学校”三级培育考核机制，进站公示、出站公开做学术报告等网络宣传和监督，大力营造了潜心科研、多维度评价考核的学术氛围，促进博士后队伍高质量发展。

#### 四、借红利促发展，多元激励博士后快速成长

近两年，与博士后工作相关的政策红利密集释放。中央财政加大对“博新计划”、博士后国(境)外交流项目等项目的支持力度和资助名额。省人社厅联合四部门制定《关于加快博士后工作创新发展的九条措施》，实施日常经费全覆盖，加大科研项目资助力度等。《成都市鼓励引进培育博士后人才实施办法》规定，给予博士后生活资助，专职两年 20 万元，在职两年 10 万元；对入选国家或省上“博新人才项目”，给予 40 万元的配套资助。

学校也坚持以岗定责、以责定薪，着力形成既有川农特色又有竞争优势的博士后岗位薪酬体系。学校对专职博士后实行特别、重点、一般等分类资助，分别给予年薪 20、25、30 万元。同时建立多元化的激励机制，对在站期间取得突出业绩的，学校、教学科研单位（流动站）、合作导师分别予以奖励。实行项目补助，大力支持和鼓励博士后申报国家、省、市等各级各类人才计划及科研项目，可用于生活补助及绩效奖励部

分的，按规定叠加发放。开通职称评聘，进站次月认定为讲师，每年单列3个特聘副高级职称指标。鼓励优秀留校，在站期间业绩突出的，可单列申请学校事业编制教师岗位。一系列政策红利，进一步拓展博士后成长发展空间，推动博士后队伍建设高质量发展。

新时代新征程，坚持向体制创新要动力、向机制创新要活力，坚守博士后制度设立初心，将博士后队伍建设进一步与师资队伍建设一体设计、统筹推进，高效融入学校“十四五”师资队伍发展规划布局，做大做强博士后队伍，守正创新开创学校博士后事业发展新篇章，为学校人才队伍建设提供源源不断的新动能。

# 汇聚天下英才 打造“引留用育”新高地

（四川农业大学）

党的二十大报告对实施科教兴国战略、强化现代化建设人才支撑作出重大部署，强调必须坚持科技是第一生产力、人才是第一资源、创新是第一动力，为我们在新时代新征程聚天下英才而用之、以创新驱动高质量发展提供了根本遵循。科技人才是科技创新的第一资源，而海外科技人才是科技创新人才重要的来源。川农大坚决贯彻党中央和省委决策部署，牢固树立人才优先发展理念，制定师资队伍建设“十四五”规划，出台人才优先发展若干意见，成功召开人才工作会，在国际化招才引智、育才用才、惜才留才上下大功夫、下深功夫，聚天下英才而用之，努力打造人才“引留用育”新高地。

## 一、抢抓历史机遇，实施开放的海外引才政策

面对海外人才回流的历史性机遇，实施更加积极、更加开放、更加有效的人才引进政策。一是充分利用中国西部海外高新科技人才洽谈会平台，积极参加高端外国专家座谈会、全球青年学者论坛等活动，聚焦乡村振兴与现代服务、生物医药等重点领域引才。二是充分利用人才项目引才。以长江讲席学者、火炬计划、海外优青、峨眉计划等国家级、省级引才计划为依托，加强与海外人才的联络，加大对海外人才的政策宣讲，提高学校配套支持政策，吸引更多海外优秀人才来校。三是适当放宽急需紧缺海外高端人才引进条件。对海外知名高校、研究机构的专职科研人员，采用领导专人对

接方式，搭建来华后工作平台，洽谈来华后工作、生活待遇，解除人才后顾之忧。对全球排名前100高校、行业知名高校的博士毕业生、博士后出站人员等学术背景好、发展潜力大的优秀人才，学校随时进行动态考核，提高科研启动费、安家费等引进待遇，随时引进。近三年，学校先后通过“一事一议、一人一策”引进发展潜力大的海外高层次人才38人，入选天府峨眉计划31人。

## **二、聚焦人才需求，强化海外人才精准引进**

制定出台《人才引进工作实施办法》《人才引育激励十二条举措》《外国专家管理办法》等，完善海外引才政策，加大海外人才引进力度。学校坚持以高层次海外人才引进为重点，始终坚持需求导向，实施靶向引才，构建校-院所-团队三级联动精准引才育才机制，通过《诚聘海内外英才》《事业编制教师招聘》等多渠道多层次引进海外人才，对引进的海外优秀人才，实行特聘高级职称制度，并给予10万元至80万元安家费、10万元至200万元科研启动费，在研究生招收指标上给予政策倾斜。对于特别突出的，一事一议、一人一策。近三年，引进博士专任教师251人，其中具有一年以上留学经历81人，占比32.3%，具有海外博士学位27人，占比10.8%。学校先后与德、英、日、法等18个国家和地区的74所知名大学和科研机构签署80项校际合作协议，一批高层次海外优秀人才的加盟，为师资队伍注入了新的活力和动力。

## **三、突出人才质量，强化海外人才支持培育**

一是以《学科建设双支计划》《专业建设支持计划》《国



际化办学推进计划》等校本级人才培养政策为引擎，通过搭建科研平台、提供科研经费，对不同层次海外人才实行分类支持培养。二是以人才计划项目为牵引，构建校级-省级-国家级后备人才库，按层次进行定向跟踪、重点培养。学校国家级人才中，具有一年以上留学经历的有 42 人，占国家级人才的 61%；省级人才中，具有一年留学经历的有 84 人，占省级人才的 52%。学校海外人才已逐渐成长为学校教学科研中坚力量，在学校各项事业发展中起到引领示范作用。比如，长江学者特聘教授、国家杰青陈学伟教授，是学校从美国加利福尼亚大学戴维斯分校引进的高端人才，现为国家重点实验室主任，在水稻抗病与病原菌致病的理论创新与应用研究领域具有较大国际影响。又如，973 计划首席青年科学家、长江学者特聘岗位王际睿教授，美国加州大学戴维斯博士后，现为农学院院长，在作物种子发育-萌发研究领域具有较大国际影响。

#### **四、重视服务保障，激发人才创新活力**

坚持以用为本、重在使用，用当适任、用当其时、用当尽才，充分发挥各类人才的作用，让各类人才进得来、留得住、用得好。从人才服务、人才评价、人才创新发展多维发力，营造有利于人才创新的优质环境，促进人才服务体系精细化。编制人才服务指南，建立人才服务专线，加强人才安居、医疗、教育服务保障。近三年，学校先后发放安家费 1000 余万元、科研启动费 1800 万元，为高层次人才办理特约医疗证 80 余人次，解决高层次人才子女入学入园 110 余人次，

100 余人入住成都市人才公寓。坚持“四个面向”，坚决克服“五唯”倾向，优化人才评价机制，强化分类评价，积极探索用好各类人才的途径，深化人才分类评价机制，继续放权和松绑，激发人才创造力，让人才成为推动高质量发展的驱动力。于创新实践中发现人才，在创新活动中培育人才，突出产业需求，着眼“高精尖缺”人才培育目标，使科技人才全身心投入科技创新和研发活动中，将知识转化为生产力，实现人才效用最大化。近三年，学校新增长江、杰青等国家级高层次人才 25 人次，新增天府青城计划、天府峨眉计划、省学术和技术带头人等省级人才 109 人次。