

地方农业科研院所博士人才的“流”与“留”

蒋睿, 余雪源

(重庆市农业科学院, 重庆 401329)

摘要 高层次科技人才是地方农业科研院所人才队伍中的关键核心力量,是落实创新驱动发展战略,引领和助推乡村振兴,加快推进农业现代化建设的重要战略资源。但近年来,地方农业科研院所普遍面临博士等高层次人才流失严重的问题。文章通过对部分地方农业科研院所的调研及其博士人才的问卷调查,从高校“人才抢夺”加剧,“守株待兔”被动式人才引进方式,人才匹配度较低,重前期、轻长期的激励模式不利于人才留用,人才成长和发展空间受限等维度剖析了地方农业科研院所博士人才流失的原因,并提出针对性对策建议,为保障地方农业科研院所高层次人才队伍的质量和稳定,促进人才良性发展提供一定的参考。

关键词 农业科研 博士 人才流失 人才保留

地方农业科研院所承担着区域全局性、关键性、战略性重大农业科技问题的研究和创新任务,是实施好乡村振兴战略,推进地方农业科技创新,推动农业农村经济社会发展的主导力量。而高层次科技人才是地方农业科研院所人才队伍中的关键核心力量,是落实创新驱动发展战略,引领和助推乡村振兴,加快推进农业现代化建设的重要战略资源^[1]。

对于地方农业科研院所而言,其高层次科技人才引进和培养的重点对象主要为博士研究生。地方农业科研院所通过实施博士人才“引智”建设,培养和锻造高层次科技人才队伍,对于提升其科技创新能力和技术服务能力,为乡村振兴以及现代农业发展提供更加有力的科技支撑和人才保障有着积极的促进作用。

1 博士人才流失问题日渐突出

通过走访调研发现,近年来,地方农业科研院所博士人才流失严重,人才“引得进,留不住”的问题日渐突出。以重庆市某地方农业科研院所为例,近5年来,已陆续有11名博士人才流失,博士人才离职率约为31.4%。同时,在对流失博士开展离职面谈以及人才流失情况调查分析后发

现,博士人才流失渠道较为单一,除出国继续深造外,约73%的离职博士均选择进入高校就职,从事教学或辅导员等工作岗位,基本不再从事农业科研事业。

此外,通过对部分地方农业科研院所引进的近百名博士人才进行问卷调查分析,结果显示约36%的博士认为所在农业科研院所的培养平台一般,约12%的博士认为所在农业科研院所的培养平台不太适合其今后的发展,地方农业科研院所博士人才流失潜在风险较大。

2 博士人才流失的原因分析

2.1 高校“人才抢夺”的问题逐步加剧

在“双一流”高校建设背景下,人才成了最为关键的“软实力”,谁引进的优秀人才越多,谁就可能在“双一流”高校建设成果考核中有着更高的保障。正因如此,各个高校纷纷加大其人才引进筹码,甚至通过高薪酬、高待遇竞价抢挖人才。以重庆市某普通高校为例,针对引进的博士人才,直接给出了一次性发放35万~50万元安家费并聘任至副高级专业技术岗位的优惠待遇。这使得无论是薪酬待遇、学术平台、科研经费及科研环境乃至子女教育等配套服务相较于高校都缺

乏竞争力的地方农业科研院所，在“人才抢夺”中处于劣势，导致博士人才流失情况不断加重。

2.2 “守株待兔”被动式人才引进方式

目前，大多数地方农业科研院所在博士人才引进上，基本都采取的是在当地人社部门指导下，通过公开考核招聘的方式选拔录用博士人才，且在博士人才引进程序、待遇、条件等方面均已形成了较完整的政策，引进工作程式化。这种博士人才引进方式虽然保证了招聘工作的公开、公平、公正，但由于地方农业科研院所是“守株待兔”式被动等待博士报名应聘，且考核招聘渠道单一，极易出现博士多单位随机应聘，导致报名后不来参与面试、面试通过后放弃入职甚至前来应聘的博士其专业方向、科研能力等与用人单位学科发展规划及科技创新发展需要不太契合等问题。难以确保真正选拔出与地方农业科研院所匹配度高的合适人才，也易导致博士人才流失。

2.3 重前期、轻长期的激励模式

为了能够顺利在招聘季引进优秀博士人才，各地方农业科研院所均竭力在人才引进待遇条件上提供最大程度地支持和保障，如给予引进博士优惠性购房政策、住房补贴、科研启动资金等一系列人才待遇政策。虽然地方农业科研院所提供的这些人才引进待遇相较于高校而言仍然缺乏竞争优势，但在一定程度上也吸引了一部分博士的择业目光。然而，由于缺乏足够的资金保障，且农业属低附加值产业，创收能力薄弱，大部分地方农业科研院所提供的博士人才引进待遇政策，均重点聚焦于博士引进前期。问卷调查结果也显示，73.33%的博士认为所在单位对博士引进的优惠政策偏向于引进前期，其激励机制缺乏长期性、持续性。博士引进后的长期激励机制欠缺，不利于人才效能的充分发挥和有效留用人才。

2.4 人才成长和发展空间受限

地方农业科研院所以专业技术岗位人员为主，近年来，因单位发展需要招聘引进的博士、硕士等专业技术人员持续增加，专业技术岗位持续减少。受岗位职数的限制，地方农业科研院所博士等青年科技人才面临职称上不去、岗位晋不了的困境，不利于激发其科研工作的积极性、主动性、创造性。以重庆市某地方农业科研院所为例，近

年来，博士等青年科技人才取得高级职称人员逐年增多，但退休人员少，按当地评聘结合相关政策规定，岗位聘用应在岗位限额内进行，即使职称评审通过，也须按单位专业技术空缺岗位数额的一定比例控制聘用，无岗不聘。而高级岗不足使得岗位聘用极为困难，博士人才职称晋升和岗位晋升的成长和发展双通道均不太畅通，发展受限导致人才流失。

3 实现博士人才有效留用的路径探析

针对上述问题，如何才能确保地方农业科研院所高层次科技人才队伍的质量和稳定性，让博士人才引得来、留得住、用得好^[2]，结合工作实际，提出以下解决路径。

3.1 从博士引进的源头抓起，提升人才匹配度

要提升博士忠诚度，切实发挥博士人才效能，首先应该从博士人才引进的源头抓起，只有选聘到想干事业、能干事业、也干得成事业，同时个人职业信念与单位发展理念高度契合的优秀人才，才能为地方农业科研院所农业科技创新发展及科技支撑乡村振兴战略行动的顺利实施奠定坚实的人才基础。

3.1.1 采用灵活化、多元化的人才招聘模式

一方面，地方农业科研院所可将博士后工作站作为考核招聘博士的重要平台，通过引进全职博士后，在其在站培养期间全面考核博士人才的专业能力和工作适应能力，实现人才一单位的双向选择，提升人才契合度。另一方面，积极争取当地人社部门支持，增强单位博士人才招聘自主权，对于急需、紧缺的专业性人才，采取主动、灵活的招聘模式，如通过当地人社局及其它部门的引人专场活动、高校招聘会、行业研讨会、网络人才库等各种渠道主动搜寻优秀人才，或积极加强与目标院校及学科联系交流，通过“前端识人+精准引人”的方式，选拔招聘优秀博士毕业生。

3.1.2 重视人才测评，提升人才匹配度

地方农业科研院所应立足岗位实际，运用科学的人才测评方法，对候选博士的职业道德、综合素质、情绪稳定性、胜任能力等进行综合测量，提高绩效预测水平，确保选拔出与单位匹配度高

的合适人才，从而极大提高博士人才忠诚度，降低人才流失风险和成本。

3.2 健全以实际贡献为导向的评价和激励机制

3.2.1 完善以创新质量和贡献为导向的评价体系

考核指标重实绩、重贡献、重质量，考核过程、考核内容和标准做到公平、公开、公正，从根本上杜绝唯学历、唯职称、唯论文、唯资历倾向，从而充分调动引进博士的工作及创新积极性。

3.2.2 实行当期与长期激励相结合的激励模式

一方面，地方农业科研院所可优化调整博士引进优惠政策，弱化一次性优惠待遇，如将安家费、优惠购房等调整为按年发放购/租房补贴的形式向引进博士提供住房待遇。同时，结合博士引进后的业绩考核评价结果，每月或每年按一定标准发放浮动工作津贴，将激励机制持续贯穿于博士引进前期和后期，鼓励博士积极创造高业绩，获取高报酬。另一方面，地方农业科研院所应加大科技成果转化激励力度，提高科研人员科技成果转化收益分享比例，在单位内部形成创造价值、分享价值、提升收入的良性激励机制，从而进一步激发博士工作积极性、满足感和成就感。

3.2.3 注重发挥精神激励效用

地方农业科研院所应加强认可文化建设，对于博士日常突出的工作表现和先进行为，由其处所领导及时给予认可与鼓励。同时，重视荣誉表彰的激励作用，对科研创新业绩突出的人员，大力进行公开表彰及事迹宣传推广，充分发挥典型带动、榜样激励效用，以更最大限度地激发引进博士的工作积极性和创造性。

3.3 为人才创造良好的成长和发展通道

3.3.1 大力实施人才培养计划

地方农业科研院所应持续开展科研操作技能、调查研究能力、科研协作能力等各项培训，探索完善符合农业科研的长期稳定培养支持机制。同时，依托院士专家团队背后各大院所、重点实验室、重大专项课题中的创新要素和科技资源，通过研讨交流、指导培养，切实加强地方农业科研院所博士人才队伍建设，充分发挥引进博士的科研创新能力。

3.3.2 多途径培养锻炼，帮助引进博士快速成长

一是针对引进博士拥有高学历，理论知识丰

富但实践经验缺乏的现状，提供科研项目实践平台，发挥高素质专家团队作用，加强传帮带培养和多层次人才培养，强化博士人才综合素质的提升引领^[9]。二是通过举办多种形式的人才论坛，学术报告会，让单位内部不同年龄、不同经历、不同岗位的科技人才碰撞交流，打破部门及学科壁垒，增强学术氛围。三是坚持高级专家“请进来”，青年人才“走出去”，实行开放型人才培养，积极参与现代农业多领域创新创业合作，激发人才活力，提升博士人才学术水平。

3.3.3 积极争取政策支持，畅通人才发展通道

农业科研具有公益性、基础性、长期性、渐进性等鲜明特点，需要持续稳定的科研投入和支撑机制。地方农业科研院所应积极呼吁当地人社部门在岗位设置上给予适当政策倾斜，适度调整其专业技术岗位结构比例，提高高级岗位比例，降低初级岗位比例，以缓解当前矛盾，畅通人才发展通道，促进博士人才引进和保留。

3.4 加强环境建设及人文关怀

事业留心，环境留人。坚持以人为本，努力为引进博士人才提供一个公平、公正、舒心的工作环境和宽松、和谐、温暖的人文环境，是地方农业科研院所维护人才队伍基本稳定和良性发展的根本保证。

3.4.1 营造更有利于博士科研创新的优质环境

一是不断加强基础设施建设，逐步改善硬环境，为博士人才创造良好的科研工作环境，并在单位内部形成尊重创新、尊重创造、开放包容的良好科研氛围。二是完善内部公平的成长机制，在博士人才科研项目申报、职称晋升、干部选拔任用等方面加强引导和管理，强化公平公正，倡导竞争择优，努力为博士人才营造贡献与成长回报相匹配的良性发展氛围。

3.4.2 加强人文关怀，提升博士幸福感和向心力

地方农业科研院所要进一步拓宽沟通交流平台，及时了解和掌握博士的思想动态。同时，健全关爱机制，坚持“用感情留人”，关心引进博士的工作和生活，通过开展青年人才专题座谈会、联谊会等活动，帮助其解决在工作生活中遇到实际困难，让博士工作安心、生活舒心。

参考文献

- [1] 刘益男. 基层农业科研院所人才流失问题分析. 中国人才, 2019 (11).
- [2] 张圣华, 贾素英, 张淑华, 等. 艰苦边远地区如何拓展人才发展空间? 中国人才, 2019 (1).
- [3] 毛秋生. 以人民为中心做科研. 贵州日报, 2017-05-07 (3).
- [4] 张晓泉, 赵闫, 沈孚, 等. 科研人才激励与评价机制研究——以农业科研院所为例. 中国农机化学报, 2018 (12).
- [5] 郭书剑, 王建华. “双一流”建设背景下我国大学高层次人才引进政策分析. 现代大学教育, 2017 (04).

“DRAIN” AND “RETENTION” OF PHD TALENTS IN LOCAL AGRICULTURAL SCIENTIFIC RESEARCH INSTITUTES

Jiang Rui, Yu Xueyuan

(Chongqing Academy of Agricultural Sciences, Chongqing 401329, China)

Abstract High-level scientific and technological talents are the key core force in the talent team of local agricultural research institutes. They are an important strategic resource for implementing innovation-driven development strategies, leading and boosting rural revitalization, and accelerating agricultural modernization. However, in recent years, local agricultural research institutes have generally faced the serious problem of the loss of high-level talents such as doctors. Through on the investigation of some local agricultural research institutes and the questionnaire survey of doctoral talents, this paper pointed out that the "talent snatching" intensified in colleges and universities, the "waiting for the rabbit" passive talent introduction mode, the low matching degree of talents, and the incentive mode of emphasizing the early stage and ignoring the long term were not conducive to the retention of talents, and it also analyzed the reasons for the brain drain of doctors in local agricultural research institutes from the perspectives of talent growth and limited development space, and put forward corresponding countermeasures and suggestions, so as to provide some reference for ensuring the quality and stability of high-level scientific and technological talents in local agricultural research institutes and promoting the sound development of talents.

Keywords agricultural research; PHD; talent drain; talent retention

上接第 39 页

ANALYSIS ON THE PRACTICE OF AGRICULTURAL MECHANIZATION POLICY UNDER THE BACKGROUND OF RURAL REVITALIZATION* —A CASE STUDY OF THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL MECHANIZATION IN HORQIN ZUOYI MIDDLE BANNER OF TONGLIAO CITY, INNER MONGOLIA AUTONOMOUS REGION

Ma Shiyu

(Fei Xiaotong Programme, Minzu University of China, Beijing 100081, China)

Abstract Since the 19th National Congress of the CPC, all local governments have vigorously developed rural productive forces and promoted rural revitalization. The primary content and task of rural revitalization is industrial revitalization, and agricultural mechanization development is the material basic guarantee for the revitalization and development of rural industries. This paper analyzed the rural social and economic situation and put forward some practical suggestions based on the actual development of local agricultural mechanization in Horqin Zuoyi Middle Banner, Inner Mongolia Autonomous Region.

Keywords poverty alleviation; policy practice; responsibility to people; rural revitalization