

# 农业科研单位

## 岗位设置与绩效分配机制研究

中国农业科学院人事局 编著

中国农业科学技术出版社

# 农业科研单位 岗位设置与绩效分配机制研究

中国农业科学院人事局 编著

中国农业科学技术出版社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

农业科研单位岗位设置与绩效分配机制研究/中国农业科学院人事局编  
著. —北京: 中国农业科学技术出版社, 2009. 12  
ISBN 978-7-80233-932-3

I. 农… II. 中… III. 农业-科学研究组织机构-人事管理-研究-中国  
IV. F324.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 105596 号

责任编辑 李 芸 沈银书

责任校对 贾晓红

出版发行 中国农业科学技术出版社

北京市中关村南大街 12 号 邮编: 100081

电 话 (010) 82109709 (编辑室) (010) 82106624 (发行部)  
(010) 82109703 (读者服务部)

传 真 (010) 82109709

网 址 <http://www.castp.cn>

经 销 者 新华书店北京发行所

印 刷 者 北京科信印刷厂

开 本 880mm × 1230mm 1/32

印 张 5.375

字 数 120 千字

版 次 2009 年 12 月第 1 版 2009 年 12 月第 1 次印刷

定 价 26.00 元

版权所有·翻印必究

# 《农业科研单位岗位设置与 绩效分配机制研究》编委会

主 编：贾连奇

副主编：郝志强 李增玉 赵玉林

编 委：贾连奇 郝志强 李增玉 赵玉林 吕春生

赖燕萍 吴限忠 杨建仓 季 勇 段成立

郭春潮 李婵娟 缴 旭 郑 莹



# 前 言

为了适应建立和完善社会主义市场经济体制的要求，近年来，党和国家出台了一系列文件，要求破除事业单位目前实际存在的工作人员身份终身制，同时深化工资收入分配制度改革，按照科学设岗、按岗定酬、按任务定酬、按业绩定酬的要求，推行聘用制和岗位管理制度，促进由固定用人向合同用人、由身份管理向岗位管理的转变。

岗位设置和实行人员聘用制是深化农业科研单位干部人事制度改革的基础。在国民经济发展水平和国家经济实力允许的情况下，根据单位的社会功能和承担的职责任务，科学设岗，确定一个单位合理的岗位总量、最高岗位级别和各类、各级岗位的结构比例，在此基础上，建立健全人员聘用制度，完善人员聘用机制，实现按岗聘人，合同管理，按岗定酬，一岗一薪。同时，发挥好工资分配的保障、激励、约束、导向作用，建立一套与农业科研活动相适应、与农业科研事业单位非营利功能职责相适宜、符合农业科研人员成长特点的工资制度。

本研究以传统管理理论和激励理论为依据，通过对农业科研单位的性质和现状、农业科研单位现行的人事管理机制、国家关于农业科研单位干部人事制度改革的要求、国内外主要科研机构岗位设置管理分析等，提出农业科研单位管理岗位、专业技术岗位和工勤技能岗位设置的基本思路和对策，同时对绩效考核、工资分配提出了意见和建议，希望对农业科研单位人事管理工作有所启发和帮助。

由于时间仓促，水平有限，不妥之处在所难免，请广大读者多提宝贵意见。

编 者

2009 年 4 月

# 目 录

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 第一章 经典管理与激励理论 .....                | 1  |
| 一、古典管理理论 .....                     | 1  |
| (一) “科学管理之父” 泰罗为首的科学管理<br>理论 ..... | 2  |
| (二) 韦伯的行政组织理论 .....                | 3  |
| (三) 法约尔的管理要素与管理职能理论 .....          | 5  |
| 二、激励理论 .....                       | 5  |
| (一) 需求层次理论 .....                   | 6  |
| (二) 双因素理论 .....                    | 7  |
| (三) 期望值理论 .....                    | 8  |
| (四) 公平理论 .....                     | 9  |
| 三、组织变革理论 .....                     | 10 |
| (一) 组织变革的意义 .....                  | 10 |
| (二) 组织变革的动力与目标 .....               | 11 |
| (三) 组织变革的内容 .....                  | 13 |

|                            |    |
|----------------------------|----|
| (四) 组织变革的阻力与对策 .....       | 14 |
| 四、小结 .....                 | 17 |
| <br>                       |    |
| 第二章 农业科研单位的性质和现状分析 .....   | 19 |
| 一、农业科研单位的内涵、构成要素和类型 .....  | 19 |
| (一) 农业科研单位的内涵 .....        | 19 |
| (二) 农业科研单位的组成要素 .....      | 20 |
| (三) 我国农业科研单位的类型 .....      | 21 |
| 二、我国农业科研单位的改革与发展历程 .....   | 23 |
| 三、农业科研体系和组织结构 .....        | 27 |
| (一) 全国农业科研机构体系 .....       | 27 |
| (二) 国家级农业科研机构 .....        | 29 |
| (三) 省级、地级农业科研机构 .....      | 32 |
| (四) 高等农业院校所属农业科研机构 .....   | 33 |
| 四、小结和建议 .....              | 33 |
| <br>                       |    |
| 第三章 农业科研单位干部人事管理工作现状 ..... | 35 |
| 一、干部管理 .....               | 35 |
| (一) 干部的等级制度和管理权限 .....     | 36 |
| (二) 干部的任免 .....            | 36 |
| (三) 干部的公开选拔与竞争上岗 .....     | 37 |
| (四) 干部的免职、辞职与降职 .....      | 38 |

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| 二、专业技术人员管理 .....                  | 39 |
| (一) 专业技术人员管理的基本情况 .....           | 39 |
| (二) 专业技术职务系列和级别的划分 .....          | 41 |
| (三) 专业技术人员的管理 .....               | 41 |
| (四) 职称改革过程 .....                  | 41 |
| (五) 目前的评聘政策 .....                 | 43 |
| 三、工人管理 .....                      | 44 |
| (一) 工人的界定 .....                   | 44 |
| (二) 工人的来源 .....                   | 44 |
| (三) 工人的技术等级划分 .....               | 45 |
| (四) 工人技术等级的晋升与聘任 .....            | 45 |
| 四、考核评价制度 .....                    | 45 |
| (一) 年度考核 .....                    | 46 |
| (二) 领导干部的考核 .....                 | 46 |
| (三) 专业技术人员的考核 .....               | 47 |
| (四) 工勤人员的考核 .....                 | 47 |
| 五、收入分配制度 .....                    | 49 |
| (一) 工资分配的改革历程及主要内容 .....          | 49 |
| (二) 关于高层次人才的工资分配 .....            | 53 |
| (三) 工资的日常管理 .....                 | 54 |
| (四) 科研事业单位内部收入分配制度改革的<br>探索 ..... | 56 |

|            |    |
|------------|----|
| 六、小结 ..... | 60 |
|------------|----|

## 第四章 国家关于农业科研单位深化干部人事

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 制度改革的要求 .....                         | 62 |
| 一、国家关于科技体制改革的总体规划 .....               | 62 |
| 二、国家关于科研单位人事制度改革的总体要求 .....           | 64 |
| (一) 在人员管理方面实行岗位管理, 全面推行<br>聘用制 .....  | 64 |
| (二) 在坚持党管干部的前提下, 实行领导干部<br>竞争上岗 ..... | 65 |
| (三) 深化分配激励机制改革 .....                  | 66 |
| 三、国家关于科研单位岗位设置的有关要求 .....             | 67 |
| 四、国家关于科研单位绩效分配的有关要求 .....             | 68 |
| 五、小结 .....                            | 69 |

## 第五章 国内外主要科研机构岗位设置管理现状

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 分析 .....                            | 70 |
| 一、国外科研单位岗位设置的特点 .....               | 70 |
| (一) 政府对于科研机构的设置具有统一的<br>整体性规划 ..... | 70 |
| (二) 科研单位岗位合理设置的基础是科学的<br>绩效管理 ..... | 71 |

|                              |    |
|------------------------------|----|
| (三) 对岗位的管理方法符合各自的文化特点 .....  | 72 |
| (四) 科研单位采用多种聘用制度适应岗位要求 ..... | 72 |
| 二、国际水稻研究所关于岗位设置的基本做法 .....   | 73 |
| 三、发展趋势 .....                 | 74 |
| 四、国内农业科研单位岗位设置现状分析 .....     | 75 |
| (一) 管理岗位设置情况 .....           | 75 |
| (二) 专业技术岗位设置情况 .....         | 76 |
| (三) 工勤岗位设置情况 .....           | 77 |
| 五、农业科研单位岗位设置存在的问题 .....      | 77 |
| (一) 农业科研单位岗位结构比例不合理 .....    | 77 |
| (二) 岗位设置与科研任务难以匹配 .....      | 78 |
| (三) 专业技术职称系列错综复杂 .....       | 78 |
| (四) 管理岗位与技术岗位人员交叉 .....      | 79 |
| (五) 农业科研单位科研辅助岗位设置不规范 .....  | 79 |

## 第六章 农业科研单位管理岗位的设置、聘用与

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| 管理 .....                            | 80 |
| 一、农业科研单位职员制改革的背景分析 .....            | 81 |
| (一) 农业科研单位管理队伍运行机制存在的<br>主要问题 ..... | 81 |
| (二) 农业科研单位职员制改革的时机已经<br>成熟 .....    | 84 |

|                                    |    |
|------------------------------------|----|
| 二、管理岗位实行职员制改革案例研究 .....            | 87 |
| (一) 我国高校教育职员制改革的实践探索 .....         | 87 |
| (二) 政府所属事业单位职员制度实行情况——以深圳为例 .....  | 89 |
| (三) 科研事业单位职员制改革的情况——以中国科学院为例 ..... | 92 |
| 三、农业科研单位干部队伍职员制改革的初步构想 .....       | 95 |
| (一) 农业科研单位现行管理体制存在的问题 .....        | 96 |
| (二) 农业科研单位干部队伍职员制改革的基本原则 .....     | 97 |
| (三) 农业科研单位干部队伍职员制度的设计思路 .....      | 99 |

## 第七章 农业科研单位专业技术岗位设置、聘用与

|                        |     |
|------------------------|-----|
| 管理 .....               | 102 |
| 一、有关概念 .....           | 102 |
| (一) 专业技术岗位的定义 .....    | 102 |
| (二) 专业技术岗位设置的内容 .....  | 103 |
| 二、专业技术岗位类别、系列与等级 ..... | 103 |
| (一) 专业技术岗位类别与系列 .....  | 103 |
| (二) 专业技术岗位等级 .....     | 104 |

|                             |     |
|-----------------------------|-----|
| 三、专业技术岗位设置的结构比例 .....       | 104 |
| 四、专业技术岗位设置的原则 .....         | 105 |
| (一) 因事设岗的原则 .....           | 106 |
| (二) 编制控制的原则 .....           | 106 |
| (三) 结构合理的原则 .....           | 106 |
| (四) 责权一致的原则 .....           | 107 |
| (五) 稳定适用的原则 .....           | 107 |
| 五、专业技术岗位设置的方法 .....         | 107 |
| (一) 岗位调查 .....              | 107 |
| (二) 岗位分析 .....              | 108 |
| (三) 岗位评价 .....              | 108 |
| (四) 岗位说明 .....              | 109 |
| 六、专业技术岗位设置与聘用的步骤 .....      | 109 |
| (一) 制定设岗方案 .....            | 109 |
| (二) 履行审批程序 .....            | 109 |
| (三) 制定聘任办法 .....            | 109 |
| (四) 组织竞争聘用 .....            | 110 |
| (五) 签订聘用合同 .....            | 110 |
| (六) 按岗兑现待遇 .....            | 111 |
| (七) 建立考核制度 .....            | 111 |
| 七、专业技术岗位设置、聘用面临的困难与问题 ..... | 111 |
| (一) 岗位设置不规范 .....           | 111 |

|                      |     |
|----------------------|-----|
| (二) 岗位结构不合理 .....    | 112 |
| (三) 岗位聘用不顺畅 .....    | 112 |
| (四) 配套改革不协调 .....    | 112 |
| 八、政策建议 .....         | 113 |
| (一) 科学制定岗位设置规划 ..... | 113 |
| (二) 合理规划岗位结构比例 ..... | 113 |
| (三) 健全岗位设置保障体系 ..... | 113 |
| 九、小结 .....           | 113 |

## 第八章 农业科研单位工勤岗位设置、聘用与

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| 管理 .....                         | 115 |
| 一、工勤人员来源及形成过程 .....              | 115 |
| 二、农业科研单位工勤技能队伍现状及存在的<br>问题 ..... | 116 |
| 三、国家关于工勤技能岗位设置的有关要求 .....        | 119 |
| 四、小结 .....                       | 120 |

## 第九章 农业科研单位专业技术人才考核评价要点

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 分析 .....                | 121 |
| 一、专业技术人才的内涵、范畴及评价 ..... | 121 |
| (一) 专业技术人才的内涵、范畴 .....  | 121 |
| (二) 专业技术人才评价及功能 .....   | 122 |

|                                     |            |
|-------------------------------------|------------|
| 二、国外专业技术人才评价现状分析 .....              | 122        |
| 三、国内其他科研院所的基本做法或经验 .....            | 125        |
| (一) 中国科学院考核评估做法 .....               | 125        |
| (二) 中国工程物理研究院有关考核制度 .....           | 127        |
| 四、科研单位现行考核评价制度分析 .....              | 128        |
| (一) 考核评价制度仍不健全 .....                | 128        |
| (二) 考核评价方式创新不够 .....                | 129        |
| (三) 考核结果未能促成科技人员工作改进和<br>创新 .....   | 129        |
| 五、专业技术人才评价主要内容分析 .....              | 129        |
| 六、小结 .....                          | 132        |
| <br><b>第十章 农业科研单位收入分配机制研究 .....</b> | <b>133</b> |
| 一、工资的特征及分配原则 .....                  | 133        |
| 二、绩效工资的概念与作用 .....                  | 135        |
| (一) 绩效工资的概念 .....                   | 135        |
| (二) 绩效工资的主要作用 .....                 | 136        |
| (三) 现行的绩效工资调控措施 .....               | 137        |
| (四) 现行工资体系主要存在的问题 .....             | 138        |
| 三、国外工资分配主要形式的借鉴 .....               | 139        |
| (一) 绩效工资制度 .....                    | 139        |
| (二) 职能工资制度 .....                    | 140        |

|                     |     |
|---------------------|-----|
| (三) 年薪制 .....       | 141 |
| (四) 协议工资制 .....     | 142 |
| 四、收入分配的影响因素分析 ..... | 142 |
| (一) 社会因素 .....      | 142 |
| (二) 组织因素 .....      | 143 |
| (三) 工作因素 .....      | 144 |
| 五、小结 .....          | 145 |

第十一章 关于农业科研单位岗位管理与绩效分配的

|                          |     |
|--------------------------|-----|
| 建议 .....                 | 146 |
| 一、明确农业科研单位岗位总量、结构比例和     |     |
| 最高级别 .....               | 146 |
| (一) 设置合理的岗位总量和类别 .....   | 146 |
| (二) 设置合理的岗位等级和结构比例 ..... | 147 |
| (三) 严格规范岗位聘用程序, 实行岗位阳光   |     |
| 管理 .....                 | 148 |
| (四) 改革分步进行, 逐步调整到位 ..... | 148 |
| (五) 把握好改革与稳定的关系 .....    | 148 |
| 二、深化干部人事制度改革, 完善内部管理制度、  |     |
| 管理机制 .....               | 149 |
| (一) 主要从事公益服务的农业科研单位,     |     |
| 必须推行聘任制 .....            | 149 |