

武汉理工大学首次人
才工作会议材料之二

武汉理工大学 交流材料汇编

武汉理工大学人事处
二〇〇四年十二月

目 录

努力抓好教师队伍建设 促进各项工作开展(材料科学与工程学院)	1
教师队伍建设的思考与分析(交通学院)	6
学术至上 人才为本 不断加强师资队伍建设(管理学院)	9
以人为本 实现人事工作新突破(机电工程学院)	13
教师队伍建设工作总结(能源与动力工程学院)	17
合理使用 精心培养 共同发展(土木工程与建筑学院)	20
人事工作交流材料(汽车工程学院)	23
创新思路 人才强院 加快全面发展(资源与环境工程学院)	26
人才队伍是我院学科建设的根本(信息工程学院)	31
加强教师队伍建设 加快学院发展步伐(计算机科学与技术学院)	35
人才强院工作总结(自动化学院)	39
人才队伍建设工作交流材料(航运学院)	45
学科立院 学术兴院 人才强院(文法学院)	49
教师队伍建设实践与未来工作思考(理学院)	53
加强师资队伍建设 促进全面发展(经济学院)	60
人事工作总结材料(艺术与设计的学院)	65
内修外济——人才队伍及培养情况回顾(外国语学院)	71
人才工作总结(物流工程学院)	74
践行“三个代表”思想 切实做好人才工作(政治与行政学院)	80
人才引进与培养工作总结(化学工程学院)	83
引进人才 优化结构 提升实力 拓展创新(体育部)	86
武汉理工大学四年来人事人才工作总结	88
武汉理工大学教师队伍结构统计表	94
18 所教育部直属高校统计分析对比	103

努力抓好教师队伍建设 促进各项工作开展

材料科学与工程学院

材料学院作为学校的特色优势学院，合校以来，我院以人为本，狠抓教师队伍的建设，重视教师素质的提高，从人才引进、出国选拔、教师培训、人事管理等方面落实、健全科学合理的体制，充分调动全体教师的积极性。从而有效地保证了人才梯队的合理配置，促进了教学、科研工作的开展，取得了可喜的成绩，现分述如下：

一、讲正气、促融合、求发展

1. 用“三个代表”重要思想统一认识。材料学院是由原武汉工业大学材料学院、原武汉汽车工业大学材料学院、原武汉交通科技大学机材学院材料系等几个单位合并组建的。由不同校区合并的学院首先遇到的第一个难题是融合问题，教师中存在不同的认识与看法，关键是领导班子要统一认识。因此，学院班子成员认真学习江泽民同志“三个代表”的重要论述，使学院学科整体上层次、上水平，有了共同理想，大家逐步达到“三个统一”即：思想统一、认识统一、行动统一。经过几年的工作实践证明院领导班子是一个团结协作的领导集体，围绕学校教学、科研和各项工作打破校区界限，公开、公正地处理各类事情，各项工作井然有序，院领导班子成为全院教职工的领导核心和凝聚核心，有力促进了学院各项工作的开展。

2. 坚持用共同的目标协调行动。院领导班子坚持集体领导和个人分工负责相结合的原则，凡是重大问题都要提交党政联席会议集体研究，发挥整体优势，集中大家智慧然后进行决策。我们坚持每周召开一次党政联席会议，每两周召开一次系（中心）主任支部书记会议，经常听取基层组织的意见和广大教职工的呼声，根据学科建设发展需要我院很快组建了七个系，二个教授研究室，一个实验中心，十九个研究所，十一个党支部，使各项工作走上良性循环的轨道。同时也为促进师资队伍的建设，为学科建设可持续发展奠定了良好的基础。

二、采取措施，加大投入，抓好教师队伍建设

1. 注重教师队伍人员结构的改善。随着社会经济的迅速发展，拓宽了材料科学与工程学院的学科的内涵，对材料人才提出了更高的培养要求。材料科学与工程学

科是一门迅速发展的学科，更与人类的社会发展息息相关，材料的发展水平是一个国家综合实力的重要标志之一。培养造就适合我国社会经济发展的材料科学与工程人才，是关系到我国如何面对激烈的国际竞争，在 21 世纪全面建设小康社会的重要因素之一。根据学科发展的要求，我院将各类层次教师、实验人员、管理人员进行合理的调整与配置。目前我院在岗职工 205 人，其中教学和科研人员 139 人，专任教师 131 人，双肩挑人员 5 人，专职科研人员 3 人。思想政治教育教师 9 人，图书资料管理人员 2 人。党政管理人员 15 人，实验系列 37 人，工人 3 人，正高职称 35 人，副高职称 79 人，中级职称 75 人，助教及其他 16 人，中国科学院院士 1 人（双聘）博士生导师 23 人，有博士学位的教师 34 人，教师队伍的调整与改善有效地促进和提高了教师教学和科研的水平和层次。

2. 狠抓了教师博士化工程。几年来，我院根据学院的实际情况和学院“十五”规划要求以及材料学院“十五”学科发展对教师培养和引进、提高的要求、狠抓了青年教师博士化工程，支持和鼓励青年教师报考博士，从而提高整个材料学科的整体水平。目前，我院青年教师在职博士生 33 名，占教师比例 25%（占青年教师比例 33%），目前已毕业 9 人。教师中有博士学位的老师 36 名，占教师比例 27%（占青年教师比例 36%）。随着青年教师在职博士生的陆续毕业，每年国内外博士的引进，以及部分教师的离退休，我院教师博士学位比例将大大超过学校下达的目标指数。

3. 注重师资培养，几年来，在大力推进青年教师博士化工程的同时，学院还特别重视在职教师的业务素质的培养和提高工作。几年来，全院教师培训达 58 人，其内容为博士生课程进修、外语培训、青年教师岗前培训普通话培训等，对教师的业务素质提高起到了较好的作用。此外，为鼓励青年教师在职攻读学位、学院还制定了相应的配套政策，如在校外攻读博士学位的教师学院资助 1/3 学习费用；对在读博士生分批进行科研经费资助，每人 1 万元/年。再则，在教师出国选拔方面，积极的鼓励青年教师出国深造，本着学科发展需要和工作合理安排的原则，先后学校选派国家公派出国人员 14 人，学校公派 13 人，目前已回国 6 人，在国外学习 4 人。我院 2 名教师获教育部青年教师奖，1 人获国家新世纪百千万人才工程人选，获国务院政府津贴 4 人，省政府津贴 1 人，省突出贡献中青年专家 6 人，湖北省新世纪高层次第二层人选 5 人，省学术骨干 6 人，省学术带头人 6 人。

6. 积极推进引进人才工程。在努力提高师资队伍建设的同时学院还根据不同学

科的长远发展需要，注意引进学科发展急需人才，强化优势学科，几年来引进具有博士学位的高知人员 16 人，其中国外博士 6 人，较好的支持了优势学科的可持续发展，以及新建学科的基础建设。

三、认真抓好教师队伍建设，实现学院跨越式发展

由于我院狠抓教师队伍建设，充分调动了广大教师的积极性。几年来，经过我院全体教师的共同努力，在教学科研工作中取得了显著成绩，学院的各项工作得到了长足的发展。

1. 教学工作形势喜人

在专业人才培养方面，我院进行多层次办学模式探讨，实现了培养方案的系统优化。建立了由一级学科的学科基础平台课、二级学科的专业基础平台课、专业方向选修模块及交叉学科公选模块共同组成专业课程体系，使培养的学生对社会发展具有很好的适应性。我院与澳大利亚著名大学 Monash 大学物理与材料工程学院合作开办的材料科学与工程专业“2+2”国际交流班，一、二年级在国内完成学科基础、专业基础学习，三四年级在澳大利亚完成专业课学习。这不仅为学生、老师提供更多的到国外学习的机会，也为增强学校及培养学生参与国际竞争的能力，提升我校在国际上的影响，创造了条件。近 5 年，我院承担并完成近 10 项省部级以上教改项目，取得多项成果：获得湖北省教学成果一等奖一项，发表教改论文 30 篇，出版材料科学与工程专业教学改革论文专著 1 本，出版教材 10 余本，有 3 本教材列入国家十五重点教材。2003 年，有 3 项国家教育部世行贷款教改项目通过鉴定验收，1 门课程被确定为湖北省精品课程，2 本教材列入国家精品教材。2004 年 7 项教改项目分获武汉理工大学教学成果特等奖、一等奖和二等奖。我院确立了院、系、巡视员三级教学保障机制，由院教学指导委员会进行教学重大事情的研究讨论，负责一级学科基础课的建设；由教学系主任负责，院教学指导委员会督管，组织进行本专业课程的建设、专业课教学任务的完成；由教学巡视员，对全院教学情况进行检查。从而保证了教学过程高质量完成。

2. 学科建设再上台阶

根据学校学科建设与发展的总体要求和本学科建设实际情况及承担学校“十五”、“211 工程”建设的要求，学院召开了学术带头人和学科负责人会议，对承担的

项目“生态建筑材料及其关键技术”进行更进一步的细化论证，并在生态水泥与绿色混凝土材料等五个研究领域建设的基础上，拓宽渠道，在新兴学科和交叉学科方面进行广泛的研究，为材料学院今后能在一个新的更高的学科层次上建设和发展提供了蓝图。仅就 2003 年共计执行经费 1010 万元，购置了一批具有国际先进水平的设备仪器，完善了研究设施，并在“九五”、“211 工程”建设的基础上，抓住“十五”、“211 工程”建设的契机，在不到一年的时间内，就承担了多项国家级重大科研项目，尤其在硅酸盐工程领域承担了许多大的工程技术服务项目，取得了一批高显示度的标志性成果。根据教育部“一级学科下自主设置博士点的有关规定”，在现有一级学科的基础上，申请设置“建筑材料与工程、生物材料学、复合材料学、光电子及信息材料、新能源材料五个博士点和硕士点”获得了批准，为学科的发展注入了新的活力。2003 年“材料加工工程”通过了湖北省学位办组织的省内外有关专家的验收。并参与了国家材料科学与工程一级学科评估及“材料物理与化学”省级重点学科的申报。在全国重点学科评审中“材料学”再次被评为全国重点学科，“材料物理与化学”、“材料加工工程”被评为省级重点学科，为学科后续发展创造了良好的条件，并奠定了坚实的基础。

3. 科研工作再传捷报

近年来，我院组织了科技创新与发展大讨论，促进教学、科研与科技开发结合，更好地推进了学科建设整体上层次。为此学院多次组织学术带头人座谈，确定了学院科学研究的主要方向，为学院在材料科学研究方面处于国内一流奠定了基础。材料学院作为学校的一个特色优势学院，必须具备教学科研两个中心功能。材料学院在“十五”期间的科研工作将面临严峻的挑战，只有从科学研究方向和内容、科学研究的机制、科学研究的环境等各方面改革创新，才能使我院的科研与开发工作在“十五”期间再上新台阶。为此，我院经党政联席会议讨论决定，做了如下部署：第一，在全院范围内开展一次科技创新与发展大讨论，从科研方向重点、体制、工作环境等方面进行了探讨，在统一认识的基础上，制定了学院的“十五”计划；第二，创造条件改善科学研究的工作环境。科研条件的改善是科研出成果、上水平的基础，我们将积极争取学校的投入，并发挥我院科研优势吸引社会各界的资金投入；第三，积极推进科技成果的产业化，充分利用学校大力发展校办科技产业的契机，创办材料学院的科技实体，为学院教师的科研成果提供中试和转化基地，利用产业

得到的资金来改善科研条件，使科技产业成为促进学科建设的重要方面。目前学院已初步建立“教学、科研、开发”三足鼎立的格局。仅就 2003 年，我院科研到款 2600 万元，居学校各单位之首。

综上所述，材料学院的教师是一支忠诚党的事业，关心学校建设和发展热衷于本院教学、科研和科技开发的过硬队伍，材料学院的领导班子是一个团结、进取，深受广大教职工拥护和信赖的领导集体，合校并院以来，在教师队伍建设方面做出了一些成绩，但今后如何更进一步的做好工作，还有待于认真思考。

人才队伍建设的思考与分析

交通学院

交通学院坚持以人为本、标本兼治，重在更新观念与转变机制，重在人力资源、学术资源、科技资源的整合，正确处理教学工作与科研工作的关系，正确处理完成当前目标与可持续发展的关系，实事求是，与时俱进，各项工作都取得了长足进步。

人才队伍问题是学院学科建设、教学科研工作的根本，也是学院赖以实现可持续发展的根本。但由于长期形成的师资年龄结构、专业结构上的比例失调及合校过程中的师资流失问题所造成的师资队伍突出矛盾，与当前学位点增加，办学层次提高、办学规模扩大后的发展局面不相适应，与可持续发展的要求不相适应。

一、简要回顾

学院对人才队伍建设始终高度重视，我们的主要工作思路是坚持培养与引进相结合，立足于培养；吸引留学人员回国与引进人才相结合；引进高学历人才与引进高能力人才相结合；学位培养与工程能力培养相结合。学院在教学、科研任务十分繁重的情况下，坚决实施了学校的“青年教师博士化工程”；积极引进青年学术骨干；加强与国外留学人员的联系，促成其学成归国；同时坚持大力推荐、支持青年教师出国深造。

为做好人才队伍建设工作，学院制定了人才引进规划，并按学科研究方向细化人才需求；以“211工程”建设为龙头，确定并组建了各学科方向的学术带头人及学术梯队。

为做好人才培养、引进和使用工作，学院专门规定凡引进的高层次人才，两年内可不予考核教学、科研工作量，其岗位津贴、业绩津贴按相应职称全额发放，并为其教学、科研工作创造良好的环境和条件。对于留学回国人员也给予了相应考虑。

学院先后有66位青年教师在职攻读博士学位，6位青年教师在职攻读硕士学位；至2004年10月止已有28位青年教师取得了博士学位，已引进博士及青年学术骨干4人，正在引进的博士3人，吸引在加拿大、日本留学的博士学成归国4人。目前45岁以下青年教师的博士学位比例已由2001年的13.48%增至目前的27%。

二、问题与隐忧

1. 由于经历了高等教育超常规的发展时期，近三年学院正处于老一代教师集中退休的高峰期，学院 2004 年退休 3 人，2005 年将退休 9 人，2006 年将退休 10 人，其中教授 8 人，博导 5 人，副教授、高级实验师 13 人，且集中在国家级重点学科船舶与海洋工程学科的有教授 7 人，博导 5 人，副教授、高级实验师 10 人。在此“211 工程”建设和学科发展的重要时期，在船舶与海洋工程学科引进人才十分困难的情况下，如何加强队伍建设和内涵发展，保证学科稳步推进，人才队伍建设不能不说是一项异常严峻的挑战。

2. 学院现有实验技术人员 20 人，其中高级实验师 10 人，实验师、工程师 9 人，技师 1 人。预计至 2006 年将退休高级实验师 3 人。实验技术人员队伍，尤其是高级实验技术人员队伍是学校人才队伍的一个重要方面，随着学科建设的进展，尤其是“211 工程”建设与重点学科建设的进展，国家及学校投入了大量的资金，实验设备、实验手段得到更新与完善。如何保证大型设备、精密设备的利用与开发，如何保证设备的完好率与利用率，保持和建设一支高素质的实验技术人员队伍问题已刻不容缓。

3. 高水平、高素质人才的引进是改变人才结构的一条捷径，是人才队伍建设的一个重要方面。学校领导对此十分重视，人事部门对此是得力的，学院为此也作了大量工作。但一方面由于不同学科人才资源的不平衡，另一方面由于学校有关部门之间的配合尚不够协调，造成人才引进局面至今尚不够理想，其中突出的矛盾是住房问题及配偶工作安排问题。

三、几点考虑

1. 面对当前的机遇与挑战，学院将坚定不移地继续实施人才强校战略；鼓励、督促在职教师按期取得博士学位；继续作好人才引进工作；加强与国外留学人员的联系，促成其学成归国；继续积极推荐选送青年教师出国深造。

2. 人才队伍建设，一方面是要培养与引进人才，另一方面更重要的是整合人才资源与组建学科团队。学院目前的工作重点是整合与建设科研团队，主要任务是依托正在推进的船舶与海洋工程实验基地，实质性地推进高速船产业化研究与开发基地的有机运作，组建武汉理工大学船舶与海洋工程设计研究院，整合各专业研究所，推进“水上运动工程研究中心”的运作，强调以团队取胜、创新取胜、交叉取胜。

3. 针对本院国家级重点学科人才问题的突出矛盾及该学科人才引进问题的突出困难，希望学校在政策上给予倾斜，加大引进工作的力度。同时为了有利于重点学科的教育部评估，是否可以考虑适当延聘部分教授、博导。

4. 在人才队伍建设的工作中，从“夯实基础、苦练内功”的要求出发，从学院重视学位培养与能力培养相结合的思路出发，学院始终考虑鼓励部分工程特色明显专业的博士及青年教师到我国第一流的研究、设计、制造企事业单位工作半年至一年，希望学校人事部门能在政策上给予支持，如按在职人员攻读学位同样的政策对待。

5. 希望学校加大人才引进工作的力度，加强有关职能部门的协调，共同推进学校人才战略的实施，切实解决余区引进人才的住房条件制约问题。

学术至上 人才为本 不断加强师资队伍建设

管理学院

自管理学院成立以来, 我院在校党委校行政的领导下, 在各职能部门的大力支持下, 本着以教学科研为中心, 以学科建设为重点, 全面贯彻落实党的教育方针, 奉行学术至上, 人才为本, 不断加强师资队伍建设, 取得了较好的成绩。

一、教师队伍现状

部 门	合计	教师职称结构				教师学历结构				教师年龄结构		
		教授	副教授	讲师	其他	博士	硕士	学士	其他	35岁 以下	35-50	50岁 以上
管理科学与工程系	19	8	5	6		3	11	4	1	5	10	4
信息管理与信息系统系	22	3	7	11	1	1	14	7		7	14	1
工商管理系	37	10	10	16	1	11	11	9	6	8	25	4
市场营销系	15	1	6	6	2	2	9	1	3	8	6	1
财务管理系	23	2	11	10		4	10	6	2	7	13	3
会计学系	21	2	11	8		1	11	10		9	11	1
技术经济与公共管理系	22	11	5	6		10	8		4	5	12	5
合计	159	37	55	63	4	32	74	37	16	49	91	19
比例%	100%	23%	35%	39%	3%	20%	47%	23%	10%	31%	57%	12%

二、专业设置

1. 一级学科博士: 管理科学与工程
2. 二级学科博士点: 技术经济与管理
3. 硕士点: 管理科学与工程、系统工程、企业管理、技术经济及管理、会计学、工商管理、金融工程与管理、创新工程与管理、工程与项目管理、信息管理与信息系统。
4. 本科专业: 工程管理、信息管理与信息系统、工商管理、市场营销、会计学、财务管理、劳动与社会保障。

5、湖北省重点学科：管理科学与工程、技术经济及管理。

学院下设 7 个系，管理科学与工程系、信息管理与信息系统系、工商管理系、市场营销系、会计学系、财务管理系、技术经济与公共管理系；设有 16 个研究所（中心），并设有 MBA 教育中心、实验中心、信息资料中心。

三、人才引进

2001—2004 年引进人才学历结构

	博士	硕士	副教授	其他
2001 年				
2002 年				
2003 年	6	2	2	
2004 年	4	1	1	

2003 年，引进人才 8 人，其中博士生 6 人：桂萍、刘焰、王丹、叶建木、张乃平、程斌武，引进美籍华人陈晓关副教授，引进合肥科技大学副教授邓厚平，为管理学院增添了新鲜血液和活力。

2004 年我院根据劳动与社会保障新专业人才需求，引进了武汉大学劳动与社会保障博士毕业生来我院任教，根据系统工程专业的需求，引进东南大学博士生卢少华同志来院任教、引进博士何山到技术经济及管理系任教、引进博士冯德雄到工商管理系任教、引进硕士张庆华到市场营销系任教。为新老专业同时上质量上水平增加了有生力量。

四、人才培养和使用

1. 实行“三个结合”，大力抓好青年教师培养

青年教师是学院未来的希望和力量，我院一直非常重视青年教师队伍的建设。在青年教师的培养方面，主要做法是实行“三个结合”：一是内部培养与外部培养相结合，鼓励教师报考本院硕士、博士或选修本院高一级学位课程，同时，也积极选送青年教师到其它名校读博士（如华工、北科大、华东师大、财大等）。二是在职培养与脱产培养相结合，为了长远发展，在尽量鼓励老师在职学习的前提下，还克服重重困难允许部分老师脱产进修学习。三是老、中、青相结合，发挥好老教师传、

帮、带的作用，具体做法是，第一，给新近调进的青年教师指定具有教授职称的教师进行以老带新，在青年教师主讲一门课之前，责成其备好 2/3 以上教案，给指导教师审查，并在开课前试讲，指导教师不定期地随堂听课，并进行指导，并检查其全部教案；第二，学院责成各系主任随堂听青年教师授课，课后给其分析讲课的成功与不足；第三，组织青年教师听一些富有教学经验的教师的讲课，向老教师学习；第四，每年交叉进行教案展览评比和青年教师讲课比赛，要求每一位青年教师参加，使青年教师在这些活动中得到锻炼，交流经验，增加信心，并以此来鼓励先进、鞭策落后。

2. 积极选派中青年教师到国内外进修学习

积极选派中青年教师参加国内各类进修学习。2003 年，选送 18 人到“川外”学习，3 人参加学校 2003 度岗前培训与普通话培训，暑假外语学习人员 10 人，在读博士 25 人，各类进修学习的教师达 60 余人，2004 年到“川外”学习的教师 7 人。

积极选派中青年教师到国外进修学习。2003 年 8 月选派胡继灵、陈晓芳 2 位教师到英国学习，2003 年选派韩书成到日本读博士，选派孙泽厚老师到英国学习，吕久琴教师到美国进修学习。

2004 年到国外作访问学者和学术交流的人员有：宋先道（在法国梅兹大学）、刁兆峰（在英国斯杰克莱大学）、余廉（在荷兰鹿特丹）、胡艳（参加第五届管理国际会议）、邓明然、秦远建（在日本东京大学）以及胡树华（在美国 IBM、微软公司）等 16 人。

3. 注重发挥中老年教师在教学科研方面的作用

建院以来，坚持教授在本科教学第一线给本科授课，教授给本科生授课率达到 95%以上。我院坚持 1 门课有 2 位以上的老师可以授课，1 位老师可以讲授 2 门以上的课，这样可以发扬老师相互学习相互交流、研讨，提高教学质量的作用。在搞好教学的同时给每位教师下达了科研额定任务，并要求教师将科研成果运用与教学之中。另外，鼓励 MBA 任课教师把 MBA 教学过程的好的教学成果向本科教学“移植”，促进本科教学的改革，提高本科教学的质量。

4. 充分调动和发挥全院教师的聪明和才智

为了充分调动和发挥全院教师的聪明和才智，我院制定了业务考核制度，教学工作考核办法，对科研、教学实施“八大”奖励、“九个优先”以及“二项”约束考

评办法。实施三年来，公正、公平、公开的对待每一位教师，有力的激发了每位教师的活力，涌现出了一批科研、教学优秀人才，取得了一批较高水平的科研、教学成果。

五、今后的工作思路

1. 以科学研究为先导，提升教师的业务素质

- (1) 主办国际学术会议，每年一次；
- (2) 高层次学术讲座，每年 10~12 次；
- (3) 科研经费到账，每年 500~600 万元；
- (4) 国家级科研项目，每年 2~3 项；
- (5) 公开发表学术论文，每年 300~400 篇，其中三大检索 20~30 篇；
- (6) 在权威期刊上发表论文，年 4~6 篇；
- (7) 出版著作，每年 3~5 部；
- (8) 获省部级科技奖励，每年 2~4 项；

2. 注重人才引进和培养

- (9) 引进博士，每年 5~8 人；
- (10) 本院教师攻读在职博士生，每年 4~6 人；
- (11) 教师出国进修，每年 3~5 人；
- (12) 面向国内外招聘首席教授、学科责任教授；

3. 管理措施到位，不断激发教师的激情与奋进精神；

- (13) 继续执行“八大奖励”、“九个优先”；
- (14) 奉行“学术至上，以成果论英雄”。

以人为本 实现人事工作新突破

机电工程学院

2000年12月,机电工程学院由马房山校区东西两院的机电学院及东院基础课部的工程图学教研室、材料学院的测控技术及仪器专业和金工教研室合并组建而成。自此,新的武汉理工大学机电工程学院诞生了。面对合并以后诸多困难和问题,全院师生员工在院党委、院行政的领导下,团结一心,锐意进取,融合发展,夯实基础,苦练内功,凝聚人气,使学院工作获得了全面发展。

面对合并新形势,为使我院尽快正常工作,机电工程学院用江泽民“三个代表”重要思想统一学院领导班子的认识,站在发展和创新的高度上,审时度势抓住机遇而不错过机遇,开拓进取而不因循守旧,针对学院人事工作面临的巨大挑战,为适应我院跨世纪发展目标的要求,在人才理念上、管理体制上、工作职能上有所突破。

一、人才理念上的突破

1. 在识才问题上,树立人才是资源的观念。在人类社会发展,存在四大资源,即物力资源、财力资源、人力资源、信息资源,人才是人力资源中较高层次的精华部分。当今世界各国以经济和科技实力为基础的综合国力的激烈竞争,在很大程度上决定人才的数量和质量的竞争,人才是科技进步和经济社会发展最重要的资源,人才资源是第一资源,谁拥有人才,谁就拥有发展的优势,谁就会在竞争中处于主动地位,人才资源愈益成为推动高教事业发展的重要动力和源泉。

2. 在选才问题上,树立竞争的观念。在面向新世纪的历史时期,高校之间争创一流的竞争空前激烈。这种竞争是教育质量和办学效益的竞争,更是学术水平和人才的竞争。我院树立人才竞争的观念,充分考虑人才价值取向的转变和对“机会成本”的日益重视,创造公开、平等、竞争、择优的用人环境,拓宽选才渠道,变伯乐相马为赛场赛马,公平竞争,不拘一格选人才,开创人才辈出的良好局面。

3. 在用才问题上,树立市场的观念。在市场经济、对外开放的大格局下,市场在配置人才资源方面将起到基础性作用,价值规律、供求规律和竞争规律将促进人才的合理流动、自主择业及高校用人自主权。我院确立“非我养之人才也能为我所

用”的新思想，引才借智成为新时尚，放眼市场、放眼世界，广招贤才，由书记、院长带队分八路分别到国家 211 工程的学校直接与各校的博士生洽谈。几年来共引进博士 6 人，2005 年前争取引进院士 1 人，引进和培养博士 20—30 人。

4. 在育才问题上，树立资本的观点。人才资源是惟一具有创造力的资源；是可以不断投资、不断积累资本、反复开发利用的资源，是最佳的投资客体，高校人才是具有高额经济价值的生产要素，我院立足于国情，以人为本，破除重使用、轻培养的观念，加强对人才资源的开发，加大对人才资本的投入，做好人才的知识更新、能力培养、思维变革、观念转化和心理调整，充分挖掘人才的潜能，高额的投资，获得“远远高于货币资本的回报率”。我院高度重视对人才的培养，合校以来共培养博士生导师 8 人，教授 16 人，培养具有博士学位教师 42 人。

二、管理体制上的突破

1. 打破封闭式静态管理模式，形成有利于人才合理流动，动态调节的管理机制。我院积极探索以市场配置为导向的多样化的用人机制，落实人才自主择业和部门自由选人的双向选择制，逐步建立固定编制与流动编制相结合的人才管理模式。加强大学之间、大学与社会之间的交流，启动联聘、互聘和兼职教授制度，促进人员的合理、有序的流动，达到人才资源共享，实现人才资源的优化配置。合校以来共聘用校外兼职教授 10 人，境外客座教授 3 人。

2. 打破以统包、统配为主的选人、用人方式，建立科学设岗、以岗择人、优胜劣汰的用人机制。改变过去选人用人方式以统包统配，计划配置为主，人才部门所有、职业固定终身，因而形成人员能进难出，职务能上不能下、按人员设岗和机构重叠与管理人员膨胀的弊端。新形势下，我院破除这种弊端，改革选人用人方式，根据学科建设、人才培养、科学研究、科技开发、行政管理、后勤服务等方面的工作任务和实际需要，科学设置岗位，要建立良好的岗位责任制，对各级各类人员的岗位制定详细的岗位职责细则，明确岗位职责，以岗定人，竞争上岗。学院打破论资排辈的习惯势力，注意优先选用学科带头人，教学、科研骨干以及高新技术开发项目负责人上岗。通过科学设岗、以岗择人、优胜劣汰的用人机制，破除“官本位”思想，彻底解决能上不能下、能官不能民、易进难出的问题，促进人员进、管、出三个环节的畅通，切实做到能者上，平者让，庸者下，优者胜，劣者汰，达到强化

激励竞争、改善人员结构、合理配置人力资源，增强学院办学活力的目的。

为合理配置人力资源，学院对系、部、室进行了结构性的调整，旨在整合资源，盘活存量，深度融合，通过召开全体教职工动员大会，按专业设系，基础课设部。课程归口，按教学工作量给二级单位定员、定编，结合实际需要，由教师自由择岗，由院改革领导小组审议，拿出初步方案，张榜公示，听取意见。再由学院党政联席会议讨论审定，公布执行。然后民主选举产生各系、部、室党政负责人。同时鼓励中青年教师服从学院实际工作需要，到新办专业从事教学工作，学院给予一年的进修学习期，岗位、效益津贴照发，年终拿平均奖。

经过调整，成立了六个专业系，三个基础部和实验中心，教授、博士、老中青得以合理分布，人力资源得以优化配置，新办专业和师资力量得到了充实。

3. 打破平均主义“大锅饭”，实施与贡献、绩效挂钩的分配政策，强化激励功能，充分调动职工的积极性。改变过去分配制度上的平均主义和吃国家，吃学校大锅饭的传统观念，使职工收入分配上难以体现水平、贡献和业绩，难以按照奖优罚懒的原则拉开差距。为此，我院建立起以“全额浮动，拉开档次，严格考核，基本保障”为主要内容的年终奖金分配制度，根据工作量、工作业绩、技术水平等方面的要素，通过制定考核细则，动态考核，全额浮动，改变教职工过去安于现状，不思进取的现象，充分调动各类人员的积极性。我院充分认识和发挥利益趋动机制对人的激励作用，按照工作技能、工作责任、工作条件、劳动强度，确定个人的福利、奖金和待遇，将职工的个人收益劳动报酬与其工作表现、工作质量、工作效益、工作实绩紧密挂钩，加大学院内部分配向优秀拔尖人才、学术带头人 and 中青年骨干教师倾斜力度，合理拉开档次，实现真正意义上的按劳分配，使按劳分配制度起到激励积极性、创造性、制约不良行为的杠杆作用，从根本上解决高校存在的“干好干坏一个样，干多干少一个样”的弊端。例如，我院对获 2003 年度国家技术发明二等奖的“水利回转窑动态监测和调整技术”课题组重奖人民币 2.8 万元，极大地激励了广大教师的科研积极性。

三、工作职能上的突破

把传统的人事管理调整到整体人才资源开发上来，这是人事管理工作职能的重大突破，随着人事管理体制的变革，我院人事工作职能在以下几个方面有所转变。