

如何才能激发人才创新活力

作者 任永菊

中国共产党十九届五中全会通过的《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》，明确提出“激发人才创新活力”，充分体现了党中央尊重劳动、尊重知识、尊重人才、尊重创造的一贯方针。那么如何才能激发人才创新活力呢？

激发人才创新活力是一个复杂的系统工程，不是单纯依靠政府、企业、社会组织中或者个人的某一个方面能够实现的，而是政府、企业、高校/科研机构，以及非盈利社会组织多个方面多角度的共同努力的结果，特别需要从营造相对轻松的企业创新氛围、构建多层次的人才体系标准、倡导创新活动的“责权利效”、激发科研人员的全方位创新活力等方面入手。

用心用情 营造相对轻松的企业创新氛围

企业创新保障之一是还企业一个相对轻松的氛围，因此各级政府应当用心用情着手以下方面，营造相对轻松的企业创新氛围。

首先以大数据信息平台做支撑，常态化政企沟通渠道，广开言路，切实

保证政企沟通畅通，杜绝肠梗阻，让企业有畅通渠道向政府反应创新过程中遇到的难点与痛点，让政府第一时间能够精确了解企业所需。

其次，以全周期服务理念做引导，变革政府服务机制，扩大政府服务范围，提高政府服务水平，改善创新软环境，减少行政干预甚至行政垄断，充分发挥企业市场主体能动性，切实维护企业经营自主权。

再以纪律红线和法律底线思维为前提，支持政商正常交往，构建亲而有矩、清而有为的政商关系，政府及时了解企业困难，及时解困纾困，让企业不再被不必要的困难困扰，以便让企业将更多精力和时间集中于创新活动。

打破陈规 构建多层次的人才体系标准

人才学历化成为人才惯性标准，屏蔽了很多缺乏学历但却是专业人士的人进入人才体系，不利于创新活动的开展。因此相关政府部门或者人才评价机构应当根据国家发展战略与重大需求，打破陈规，重新构建人才体系标准。

首先要改变人才学历化单一认定标准，以薪酬水平或者纳税额作为人才标准，以激发更广泛群体的创新活动。比如电焊工/调酒师等年薪50万/100

万可视为人才，给予相应的人才待遇；拥有博士学位但年薪仅5万/10万也非人才等。

第二要强调实际创新能力，构建多层次人才体系标准。创新能力大小并不是单纯由学历决定的，应当摒弃学历作为人才唯一标准，强调实际创新能力，构建多层次人才体系标准，吸纳具有实际创新能力的各类专业人士进入人才体系，丰富人才体系。

第三要打破陈规，想方设法为留住人才开绿灯。各地方政府可借鉴深圳市做法，根据当地具体情况规定多层次人才标准，由原先的审批制转为核准制，既可以满足各地发展需求，又可以促进人才流动。或者可以试点放松户籍制度，以更大程度降低人才流动成本，给予更大的人才自由流动空间。

突出价值 倡导创新活动的“责权利效”

企业创新需要“责权利效”匹配，因此相关政府部门应当突出企业和创新人员的创新价值，引导/鼓励相应的变革措施。

第一，引导奖励制度变革。政府引导并鼓励企业将创新成果折成企业股份奖励给创新人才，政府则对此类企业

给予相应的优惠政策。实现创新人员、企业和政府之间形成相互促进联动机制，有效促进企业创新资金、创新活动以及创新人才之间的融合，进一步实现企业社会责任和经济义务统一，激发创新活动。

第二，鼓励技术入股。政府鼓励企业吸引创新人才以技术入股，将创新利益与创新责任结合在一起，赋予企业创新活动以能动性，以更大程度发挥创新人才的潜力，满足企业以及社会需求。

第三，弘扬企业家精神。政府在全社会范围内倡导企业家精神，注重企业家人文精神培育，对企业家个性特长给予最大包容性；创新体制机制，优化企业家精神成长环境，依法做到对企业知识产权以及企业家财产权利的保护；最大限度调动企业创新积极性，激励创新人员创新活动，让创新性知识产权兑现成财富，通过创新实现社会责任和经济效益更加完美的统一。

加码减负 激发科研人员的全方位创新活力

制度约束是制约创新活力的关键因素之一，在项目审批、考核、经费使用方面可以适当变革，视不同情况分

别加码减负，多方位激发科研人员创新活力。

首先要加大后期资助力度，鼓励自主创新活动。一直以来，前期立项审批资助占据主导地位，后期审批资助相对较弱。为鼓励自主创新活动及其持续性，可以考虑涉密项目/国家战略需求项目/应急项目之外，逐渐加大后期资助力度；另外一些项目则试行公益基金制度以鼓励具有实干创新精神科研人员的科研创新活动。

第二，变革经费使用方式，尝试打包下发。在第三方背对背审计前提下，逐步适当放宽经费使用权限，试点尝试经费以劳务费形式打包下发，把创新人员从财务票据中逐渐解放出来，释放和鼓励创新人员这个生产力发挥更大作用。当然一旦发现科研人员套取经费之违规违纪行为即可列入诚信黑名单并施以严厉处罚。

第三，引入考核审计制度，切实做到“奖勤罚懒”。申请省部级以上创新团队/平台建设的同时提交相应的计奖方案，经审定备案，引入年终分级考核审计制度，鼓励依据贡献大小分配，杜绝任人分配以及考核串谋，切实做到“奖勤罚懒”，真正激发科研人员创新活力。

（作者系天津商业大学经济学院教授）

从管好人到用好人

中国石油华北油田采油四厂盘活人力资源，赋能提质增效。

作者 张辉 钱玮玮 殷一琳

“真没想到，新政策出台后，月工资比之前多了1000多块钱。现在我们干劲十足啊！”11月12日，中国石油华北油田采油四厂作业大队员工王跃驰看到工资条时激动地说。

面对新冠肺炎疫情和低油价的影响，如何盘活人力资源赋能提质增效？年初以来，采油四厂通过劳动组织机构局部优化整合，依托自动化技术实现大岗位运行，鼓励二线员工有序向一线流动，积极控制用工总量，优化劳动组织结构，提高全员劳动生产率，减少定员用工78人。

让岗位人力动起来

由于进入员工退休高峰期，自然减员严重，各基层单位均出现人手不足的现象。采油四厂持续推进“减员不减薪、增员不增薪”政策，人事部门牵头优化劳动组织方式，用政策引导各基层单位立足生产实际，转变固有思维模式，创新用工挖潜方法，摸索推行“大岗位、大工种”巡检模式。

琥珀营作业区依托功图量油系统录取电流数据、抽油机井停井报警系统辅助日常巡检、注水井高压流量自控系统远程调节监控水量压力等方式，对需要人员驻守的计量岗进行撤并，组建巡检班，采取划片巡检的用工模式，压减班组4个，精简人员12人。

别古庄作业区古一站利用自动化改造实现了工艺参数集中显示和关键工艺自动控制，并针对岗位进行整合，形成“一站通、大岗位”运行模式，压减岗位2个，精简人员8人。

去年底，53岁的员工王松军从作业大队分流至廊东作业区。采油四厂引



创新团队领军人胡东华（中）在现场教授徒弟。

导人员合理配置，坚持用工向一线倾斜的原则，持续压缩二线单位用工总量，树立鲜明用工导向。像王松军这样50岁以上、不适合高强度劳动的员工，采油四厂已经有19名分流到了各作业区。

让管理人才显出来

提升管理人才的工作水平是推进高质量发展的有力保证。为将干部打造成多面手，采油四厂采取“送下去、选上来”方式。

一方面，从地质研究所、工程技术研究所、机关科室选派一批基本素质好，有培养前途，但缺乏基层工作经历的优秀青年干部到基层一线单位进行锻炼。另一方面，从基层队站选调青年干部到厂机关、“两所”进行培养，帮助他们开阔视野，扩大知识面。

无论技术层面还是管理层面，实行

合理的老中青专业人员梯队建设，通过外部培训、技术交流，内部培训、专题研讨等方式加强优秀人才的发现和培育。通过改进领导班子和领导人员综合考核评价办法，持续推进新型师徒培养机制，开展特色技术团队创建，培育担当作为、勇于创新的管理干部和专业技术人才队伍。

同时，为组建一支数量充足、发展潜力较大的后备人才队伍，形成合理的干部队伍梯次，采油四厂制定《第四采油厂基层领导人员管理暂行办法》等制度，对新提拔干部全面实行任期制管理，强化激励约束，引导干部树立“优者上、庸者下、劣者汰”的意识。仅2019年就提拔基层领导人员21人，其中“80后”年轻干部7人。

此外，加强优秀年轻干部培养，建立后备干部信息库，抓好后备干部队

伍建设，建立后备干部名单，实行分类动态管理，确保干部队伍有效接替。截至目前，11名管理技术人员脱颖而出，走上领导岗位。

让技能牛人火起来

继李晨、孙云鹏在集团公司技能竞赛中获得金牌的优异成绩后，2020年11月，琥珀营作业区员工杨小龙荣获第二届全国油气开发专业集输工职业技能竞赛铜牌。近年来，采油四厂在集团公司职业技能竞赛中斩获了“四金两银四铜”的优异成绩。

为优秀人才搭建“长跳板”是采油四厂青年成才助推工程计划的重要一环。根据青年员工的知识结构、能力特长、发展方向逐人制定培养规划，安排政治素质好、经验丰富、作风正派的同志作为他们的导师。实施“1+3+3”培训考核机制，即一次职业技能竞赛、三级培训、三级奖励，达到了以赛促训、以赛促练、以赛促学的效果。

创新师徒结对活动模式，将180对师徒的“保质期”定为一年。根据每名员工的学习进步情况灵活签约，保证人力资源优势充分发挥。按照缺什么、补什么、教什么的原则，定期组织青年干部学习充电，促进青年干部快速成长。

“我要感谢厂里给我们年轻人提供机会，让我能够在学技能的同时有所收获。”首届全国油气开发专业井下作业工职业技能竞赛银牌得主、作业区员工黎明峰是技能培养的受益者。他所在的技师创新团队坚持执行“两课一群”学习制度，每季度组织技能专家到一线生产岗位，为基层把脉，传授技术技巧。

近两年，采油四厂创新团队成员共获得国家奖项2个、省部级奖项15个、油田公司级奖项36个，解决上百项生产难题，消除了大量生产隐患，有力保证了企业安全生产运行。

让富余人员走出去

面对低油价困境，利用长期积累的技术和服务优势，拓展外部市场，推动内部业务调剂、外部劳务输出，成为采油四厂的创效新路。

对年龄在40-50岁、工作经验丰富、专业化程度高的员工，采油四厂搭建展示才华的平台。2012年劳务输出工作开展以来，全厂累计外派人员1200多人次。

据油田公司对外合作业务拓展要求，采油四厂积极参与陇东天然气项目的对接。今年上半年，向陇东天然气项目部输出劳务用工26人。

“刚到甘肃陇东天然气项目部时，我遇到了许多新问题，加上工作任务重，加班成了家常便饭。”年轻的技术员冯君鹏说。当时，远离父母、妻子的他思念家人，还要努力适应黄土高原的气候，着实不易。如今的他已成为一名优秀的技术员。在他的微信朋友圈里，经常能看到他晒出的工作场景照和把青春奉献给石油事业的心路历程。

为确保外输劳务队伍能够上得去、稳得住、干得好、回得来，采油四厂完善《业务外派管理办法》，与用人单位密切沟通，实现了队伍稳定、工作无缝衔接、生产安全高效，得到了用人单位的认可。目前，外输业务全额结回劳务收入1400万元。

（转自《中国石油石化》杂志）