

“开”第一资源兴校之路 “发”第一资源强校之力

——在南京大学新时代“第一资源”开发大会上的讲话

◎ 胡金波



人才，特别是高层次人才是建设“第一个南大”的第一资源。第一资源兴，则南大兴；第一资源强，则南大强。校党委和行政确定今年为“第一资源开发年”，明确把第一资源“开发”作为推动今年和今后一个时期学校工作的三大重要抓手之一。令人欣喜的是，全校上下争分夺秒地优先开发第一资源、统筹协调地优化开发第一资源、以用为本地优质开发第一资源的良好氛围正在形成。今天学校召开新时代“第一资源”开发大会，主要任务是认真学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想，特别是习近平新时代中国特色社会主义思想，特别是习近平新时代中国特色社会主义思想，以“人才梦”托起“南大梦”，紧紧围绕“双一流”建设目标，牢牢抓住第一资源“开发”这个重点，以“头雁工程”为牵引，以“擎天计划”等为支撑，大刀阔斧地“开”第一资源兴校之路，大气磅礴地“发”第一资源强校之力，以开阔思路、开明举措、开放环境持续高效地释放出发掘人才资源、发挥人才优势、发展人才事业的强大活力，为建设“第一个南大”提供坚实的人才支撑和有力的人才保证。

一、开阔思路，发掘各类人才，着力做“大”第一资源。

“致天下之治者在人才”。一流人才支撑一流学科发展、一流师资队伍支撑一流南大建设。当前，我校发展正处于爬坡过坎、攻坚克难，稳中求进、增压提速的重要阶段，比历史上任何时期，都更为渴求人才、更加重视人才、更能成就人才。因此，必须开阔思路，发掘各类人才，着力做“大”第一资源。

以理论武装开阔思路。习近平总书记高度重视人才工作，期待“要把各方面人才更好使用起来，聚天下英才而用之”。针对不善于发现人才现象，他强调：“要树立强烈的人才意识，寻觅人才求贤若渴，发现人才如获至宝，举荐人才不拘一格，使用人才各尽其能”。针对不善于培养人才现象，他指出：“人才是事业发展最宝贵的财富，人才资源是党执政兴国的根本性资源”“必须造就一支规模宏大、素质优良、门类齐全、结构合理的人才队伍”。针对不善于团结人才现象，他要求：“做好团结、引领、服务工作，真诚关心人才、爱护人才、成就人才，激励广大人才为实现‘两个一百年’奋斗目标、实现中华民族伟大复兴的中国梦贡献聪明才智”。针对不善于用好人才现象，他指出：“物质资源必然越用越少，而科技和人才会越用越多”。针对不善于服务人才现象，他提出：“尚贤者，政之本也”“要健全工作机制，增强服务意识，加强教育引导，搭建创新平台……促使优秀人才脱颖而出”。习近平总书记的这些重要论述，丰富和发展了马克思主义的人才思想，是做好新时代我校人才工作的基本遵循和根本要求。

以解放思想开阔思路。思想领先是最根本的领先，观念落后是最致命的落后。我们常感缺人才，实际上缺的是与时俱进的思想和观念。思想僵化难以发现人才，观念落后就会埋没人才。我们很多时候身边并不缺少人才，但缺少发现人才的眼

光。开阔思路的前提是解放思想，而解放思想就要心存敬畏。首先，要敬畏常识。强化人才资源是第一资源、人力资本是第一资本、人才开发是价值最大的开发、人才投资是效益最高的投资的理念，对人才工作要舍得用心力、做真功、鼓实劲、下本钱。其次，要敬畏本分。强化领导者重要使命之一就是发掘人才、发现人才、发展人才、发达人才的理念，坚持用当其时、各得其所，避免出现“冯唐易老、李广难封”现象。三要敬畏初心。强化以优秀人才培养更优秀人才、杰出之人造就更杰出之人的观念，“谋国家之富强，求科学之进步，与时代同呼吸，与民族共命运”。四要敬畏梦想。强化“以‘人才梦’托起‘南大梦’”的观念，改变以简单的行政管理方式来管理各类人才、以家长式的方法对待各类人才、以论资排辈选拔人才、以求全责备评价人才的现象，使各类所需人才引得进、用得着、干得欢、留得住。

以遵循规律开阔思路。懂人才是大学问，聚人才是大本事，用人才是大智慧。自觉遵循人才培养过程中的师承效应规律、人才成长过程中的扬长避短规律、创造成才过程中的最佳年龄规律、争取社会承认的马太效应规律、人才管理过程中的期望效应规律、人才涌现过程中的共生效应规律、队伍建设过程中的累积效应规律及环境优化过程中的综合效应规律，提高人才工作绩效，提升人才工作水平。实践育人、出人才是人才成长最根本、最管用的规律。我们要认真研究上世纪五六十年代南大科研代表成果“五朵金花”和闵乃本院士获国家自然科学一等奖的“关于介电体超晶格研究”、施斌教授获得国家科学技术进步一等奖的“地质工程分布式光纤监测关键技术及其应用”等项目，深入总结依托重大项目、重要课题、重点平台发现和培养人才的成功经验。坚持在创新实践中识别人才、引进人才、培育人才、凝聚人才，引导各类人才为建设“第一个南大”艰苦奋斗、建功立业。

以问题导向开阔思路。我校发展形势喜人、形势逼人，起点很高、要求更高，前有标兵、后有追兵，上去很难、下来更难，必须以更加积极、更加开放、更加有效的人才政策破解以次优地位争得最优资源、以较小规模取得较大贡献、以现有辉煌赢得持续辉煌这一南大之“痛”。当前，我校人才工作面临的最大问题是思想解放不够、人才意识不强，最大束缚是人才工作体制不灵、运行机制不活，最大软肋是人才总量偏小、领军拔尖人才缺乏，最大短板是人才结构欠优、有效投入偏少，最大弱项是人才存量开发不足、增量水平偏低，最大抱怨是人才综合服务不配套、有效激励不及时，最大危险是人才的积极性主动性和创造性发挥不充分、政治引领和政治吸纳不协调。我们要瞄准上述问题，找准突破口；紧逼上述问题，打好攻坚战；破解上述问题，建设好环境，广开进贤之路，广纳天下英才，把各方面优秀人才及时发现出来、充分吸引过来、合理使用起来，开创人才辈出、人人出彩、人才强校的新局面。

二、开明举措，发挥人才优势，着力盘“活”第一资源。

衡量人才举措是否开明，主要看其是否符合规律、顺应民意，是否在价值取向上相互呼应、在实施过程中相互促进、在实际成效上相得益彰，有效地推进“双一流”建设，让“近者悦，远者来”，真正做到以清晰思路谋“活”第一资源、明确目标鲜“活”第一资源、精准施策激“活”第一资源。

清晰思路谋“活”第一资源。思路决定出路。思路不清，就难免“盲人骑瞎马，夜半临深池”。理清谋“活”第一资源的思路，一是紧紧抓住学科建设这个学校发展的龙头。一流学科是一流大学的加速器。综观哈佛大学、牛津大学等世界顶尖大学，都是通过率先建设一流学科而闻名于世的。学科建设要坚持以一流为起点，做到有所为有所不为、有所先为有所后为、有所大为有所小为，对不同的学科应有不同的评价方法，探索建立具有多学科特征的“独立研究机构”，以保持各相关学科间的连通性。二是紧紧抓住人才队伍这个学科建设的龙头。加州理工学院的腾飞很大程度上要归功于引进诺贝尔物理学奖得主密立根，使其实验物理学迅速迈入世界一流；得益于引进航空技术先驱者冯·卡门，使其航天技术学科领先全球。因此，建设世界一流学科，必须遇事想一流人才、谋事问一流人才、干事靠一流人才、成事强一流人才。三是紧紧抓住制度环境这个人才队伍建设的龙头。“良禽择木而栖”。良好的制度环境是“择天下英才而用之”的最好伯乐。英国《自然》杂志去年刊登的一项调查表明，财富并不意味着一切：科学家寻求资金和晋升机会时，也很看重科研体系是否灵活、有活力和竞争力。正如鲁迅所说：“天才可贵，培养天才的泥土更可贵。”四是紧紧抓住党管人才这个制度环境建设的龙头。党管人才就是党爱人才，健全党委领导、行政主导、学院主体、部门协同、上下联动的人才工作体制机制；就是党聚人才，完善科学决策机制、分工协作机制、督促落实机制；就是党兴人才，建设更加开放包容的环境，营造更加尊重知识的氛围，优化更加富有人性的服务，提供更加优惠的待遇；就是党惠人才，让人才的获得感、成就感、安全感、幸福感不断增强。

明确目标鲜“活”第一资源。我校最大的优势是人才，最大的瓶颈也是人才，最大的潜力还是人才，最大的希望仍在人才。因此，在充分用好存量资源的基础上，应采取扎实措施，努力使我校人才规模越大越好、人才素质越高越好、人才结构越优越好、人才投入越多越好、人才环境越顺畅越好、人才贡献越显著越好。一是多措并举，让人才队伍“大”起来。在现有约束条件下，用好资源，倾力所为，使人才绝对总量较快增长，使拔尖人才总量在人才总量中的比重显著增大。创新编制思维，用好用足现有编制，将有限的空余编制向重点学科、关键岗位、重点发展新型领域等方向倾斜。探索弹性编制使用办法，以编制促发展，以发展活编制。试行引

进拔尖人才和团队奖励编制办法，为人才松绑，向基层放权。二是多向发力，让人才素质“高”起来。聚焦激励人才发愤图强、刻苦攻关，大力弘扬爱国奉献精神。加强政治引领和政治吸纳，结合“不忘初心、牢记使命”主题教育、“新中国成立70周年”系列庆祝活动，深化“弘扬爱国奋斗精神、建功立业新时代”教育。在广大人才中提倡艰苦奋斗、实事求是的作风和学风，纠正盲目追求论文数量、为发文章而发文章、在容易出成果的领域搞所谓“跟班式科研”等现象，反对浮夸、浮躁和急功近利倾向，特别是要将新时代师德师风建设的各项要求内化于心、外化于行。三是多管齐下，让人才结构“优”起来。我们既要站在“双一流”建设的高度、用全球眼光来选人才、选优才，也要加强各支人才队伍的梯度建设，从而形成高端人才引领、基础人才扎实的人才队伍结构。处理好领军人才、拔尖人才和其它人才的关系，使其各尽所能、各得其所；处理好教师队伍、党政管理干部队伍和后勤服务队伍的关系，使其相互协调、各展其长；处理好引进人才与现有人才关系，使其一视同仁、和谐发展。四是多谋善为，让人才投入“多”起来。积极争取国家和地方人才资助计划，以主动服务众筹社会资源。加大人才投入，不断提高人才支出在学校预算总支出的比重。五是多头共进，让人才队伍“强”起来。既要让领军拔尖人才队伍强，也要让学科团队整体强，还要让实验技术及保障支撑队伍强。辩证看待“高原”与“高峰”。先“高原”后“高峰”是条路，先“高峰”后“高原”也是条路。有了“高峰”之后，构建“高原”会容易许多。因此，必须加大引进人才力度，强化需求导向，围绕“高精尖缺”，坚持因地制宜、因时制宜、因学科之需制宜，精准识才、精准引才、精准用才。哥伦比亚大学的教育学能够享誉世界，著名教育家杜威功不可没。普林斯顿大学的卓越成就与其引进了爱因斯坦密不可分。

精准施策激“活”第一资源。首先，坚持以“头雁工程”为牵引。“头雁”强，群雁就能“春风一夜到衡阳”。切实抓好教师管理后勤三支队伍中的“头雁”队伍建设，以点带面、标杆引领，推动全校各支队伍整体水平提升，形成多出人才、快出人才的良好局面，全面提升人才队伍的核心竞争力。其次，坚持以“六大计划”为支撑。实施高层次人才“擎天计划”，汇聚顶尖人才；实施新招聘青年学者的“腾飞计划”，启动教师准聘长聘体系建设；实施青年学者“跨越计划”，促进青年人才的快速成长；实施青年学者“毓秀计划”，着力培养未来青年拔尖人才；实施管理干部的“争锋”计划，完善职员职级评聘、年度考核和激励、容错纠错、能上能下三项机制，让全校上下动起来、跑起来、赛起来；实施“231计划”，激发后勤队伍活力，优化后勤人才队伍结构，大力选派热爱后勤工作、适合后勤工作的优秀同志充实后勤队伍。再次，坚持以制度创新为保证。制定学科人才规划制度，完善（下转第5版）