

# 顺义区“梧桐工程”引进干部人才研究

顺义区人力社保局 张尚强 郭有斌 杨柳 张晓红 王霞

人才是第一资源，是战略资源。党和国家历来重视人才队伍建设。从“尊重知识、尊重人才”，到“人才资源是第一资源”；从大力实施人才强国战略，到党管人才原则的提出……随着时代的发展，人才的重要性在国家战略层面日益凸显。

十八大以来，我国人才政策创新涵盖了人才培养、引进、评价、激励、流动各环节。一是人才创新创业得到积极鼓励。国务院于2015年6月发布了《关于大力推进大众创业万众创新若干政策措施的意见》。二是人才政策开放度得到提升。习近平总书记先后多次强调要实行更加开放的人才政策。三是人才发展体制机制改革更加深化。中央发布《关于深化人才发展体制机制改革的意见》，对人才管理、培养、评价、流动和创新创业激励等人才发展体制机制改革提出创新要求。

十八大以来，我国人才工作更加注重统筹国内国际资源，实行引才、育才和推送人才并重，突出“高精尖缺”导向，注重发挥龙头工程示范引领作用。截止2017年9月，国家“千人计划”“万人计划”累计引进、培养、支持9500余名海内外高层次人才。留学人员年度出国与回国人数比例从2006年的3.15：1下降到2016年的1.26：1，近80%留学人员完成学业选择回国发展。中国正成为全球人才竞相创新创业的沃土。

为贯彻落实中央精神，各地纷纷出台吸引集聚创新创业人才的政策，北京市2015年3月实施的《“创业中国”中关村引领工程（2015-2020年）》；2016年6月，北京市发布了《关于深化首都人才发展体制机制改革的实施意见》，实施了更加积极、开放的海外人

才引进政策，加大对海内外优秀人才的吸引力度。

## 一、顺义区人才需求现状

### （一）顺义区产业发展对人才的需求

“十三五”时期，顺义区自觉融入京津冀协同发展，服从服务首都城市战略定位，全力支撑城市副中心建设，以深化改革为动力，以推动区域发展转型升级为首要任务，落实建设“港城融合的国际航空中心核心区、创新引领的区域经济提升先行区、城乡协调的首都和谐宜居示范区”城市功能定位。2016年以来，顺义区相继获评国家新型城镇化综合试点地区、国家知识产权试点城区，北京市服务业扩大开放综合试点示范区建设成效显著；特别是被北京市纳入“创新型产业集群和‘2025’示范区”，并被国务院确定为全国双创示范基地，成为推动全市科技创新成果转化和产业化、助力首都建设全国科技创新中心的重要力量。

今年，顺义区按照区位聚焦、空间聚焦、产业聚焦三大原则，正在打造创新型产业集群和制造业高质量发展创新引领示范区。吸引互联网+、平台经济、数字经济、知识经济、绿色经济、共享经济等新经济新业态；重点聚焦发展新能源智能汽车、第三代半导体产业、航空航天产业三大千亿级“高精尖”产业。提升发展临空经济、新兴金融、商务会展、文创旅游等四大现代服务业，着力构建智能制造产业生态。

顺义区的经济发展战略对人才数量、质量和人才结构提出了巨大的挑战，现阶段比任何时期都渴求人才。

### （二）顺义区属国有企业人才需求现状

顺义区国资委监管一级国有企业共有 16 家，涵盖了工业、服务业、市政公用业、投资业、房地产业、商业、建筑业等众多领域。截至 2017 年 9 月底，国资委系统监管企业资产总额 1317.4 亿元，列全

北京市第 4；所有者权益总额 575.5 亿元，列全北京市第 3；营业收入 430.1 亿元，列全北京市第 2。本次对 15 家企业人才现状及需求进行了调研。

15 家顺义区区属国有企业中，成立年限在 3 年以内和 10 年以上的国有企业占 66.6%，成立 3-5 年和 5-10 年的国有企业相对较少。就企业发展周期看，三分之一的企业由于整合重组成立不到三年，正处于转型初期；三分之一的企业已成立 10 年以上，按照企业生命周期理论，企业发展即将处于低潮期，应积极考虑创新转型。（见图 1）。

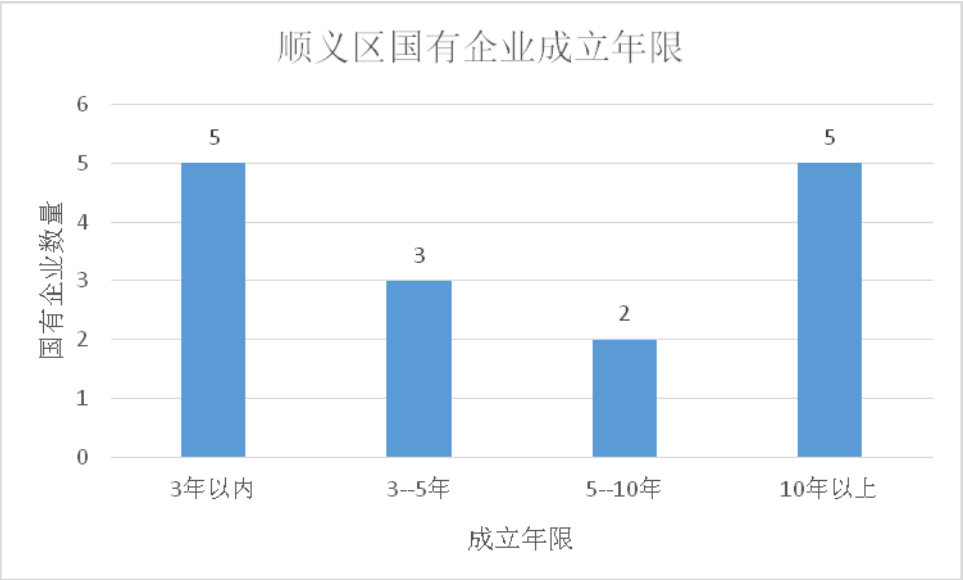


图 1 顺义区国有企业成立年限

企业规模：从员工数量看，拥有 1000 名以上员工的国企数量最多，占 46.7%，拥有 50-200 名和 200-500 名员工的国企各占 20%，拥有 500-1000 名员工的国企占 13.3%。国有企业员工人数较多，职位庞杂，企业体量大。（见图 2）

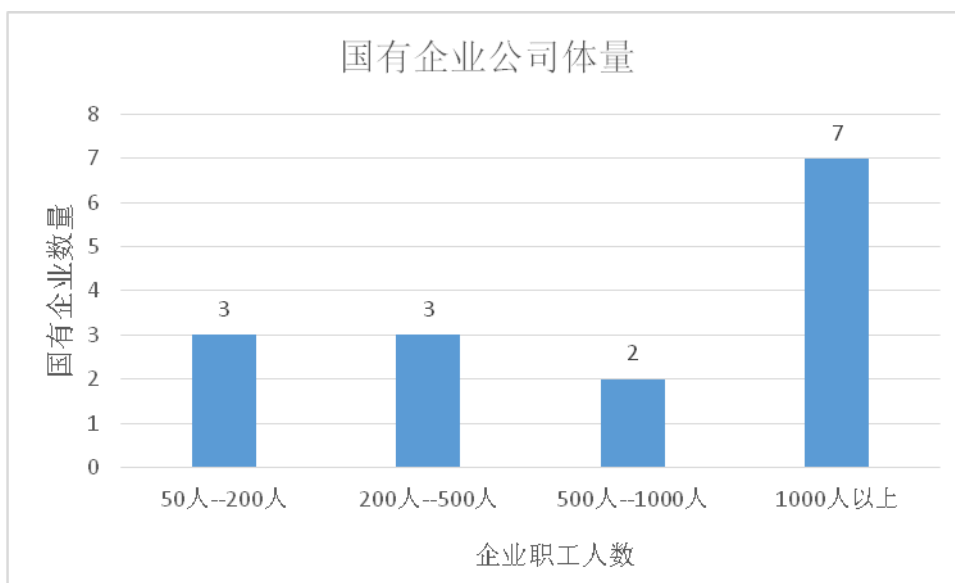


图2 顺义区国有企业员工人数分布

从企业拥有子公司的数量来看，拥有 10 家以下子公司的企业，和拥有 10--20 家子公司的国企数量有 13 家，共占 86.7%（见图 3）。子公司繁多容易造成管理混乱或者管理运营效率低。

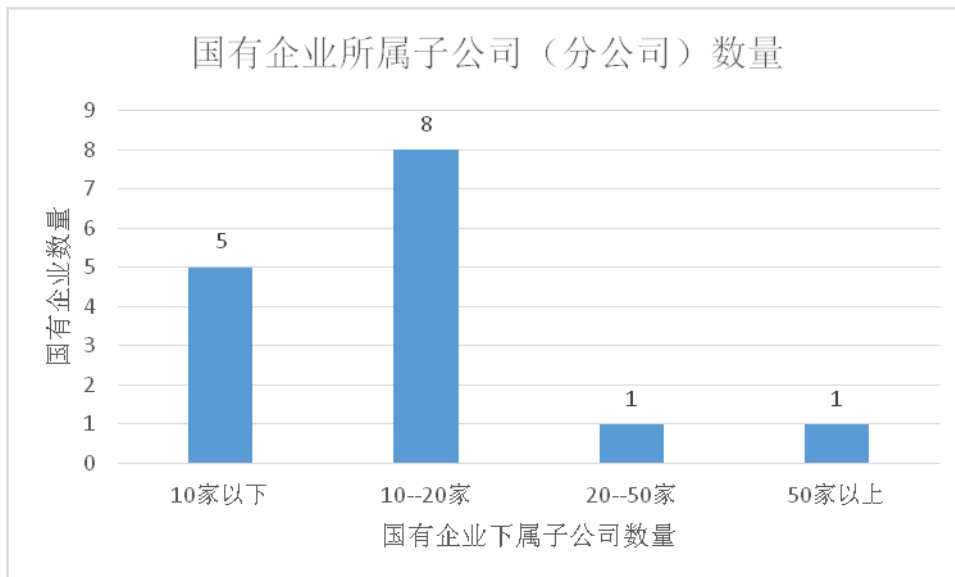


图3 顺义区国有企业所有子公司数量

从国有企业所处行业分布来看，15 家国有企业中有 7 家从事土地开发和建筑类，对土地开发和房地产开发等相关专业的人才需求较大。

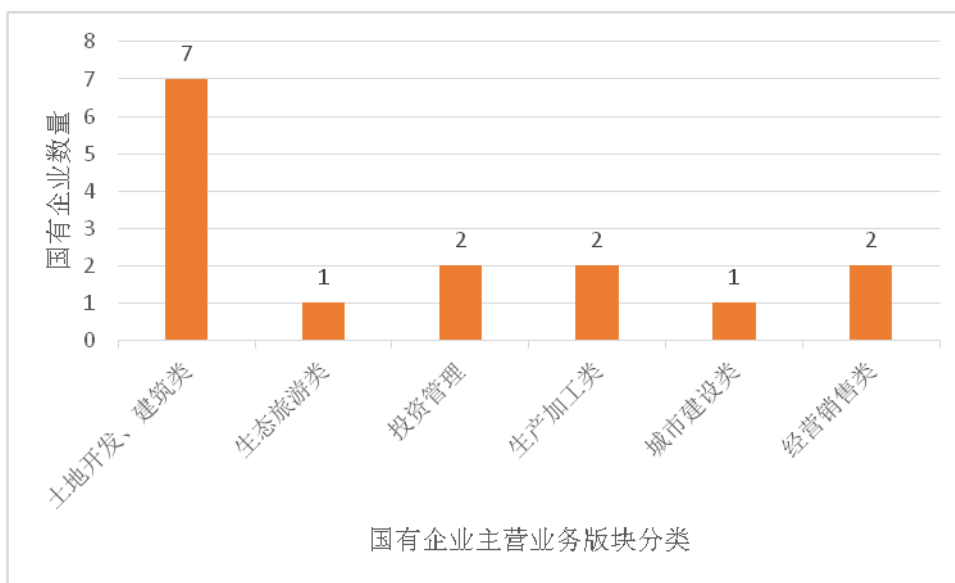


图 4 顺义区国有企业主营业务版块分类

从企业员工年龄状况分析，36-45 岁年龄段的职工人数最多，26-35 岁的员工人数占比 25.9%，在年龄段的人数比例上，并不算很多。（见图 5）

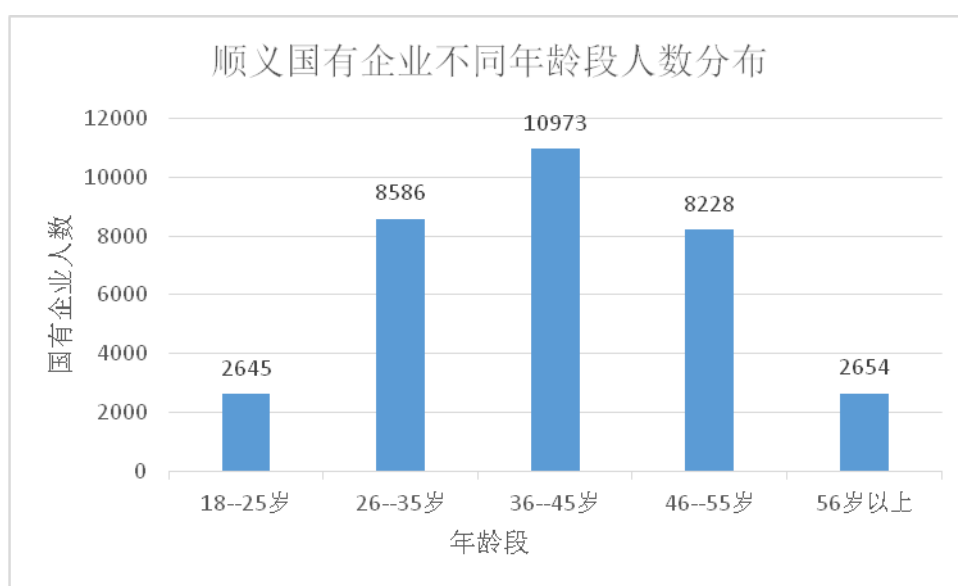


图 5 顺义区国有企业不同年龄段人数分布

就企业员工学历来看，本科以上学历相对较少，仅占 19%，硕士研究生很稀缺。可以看出，企业职工的学历相对较低，国有企业内部的人员素质结构有待优化。（见图 6）

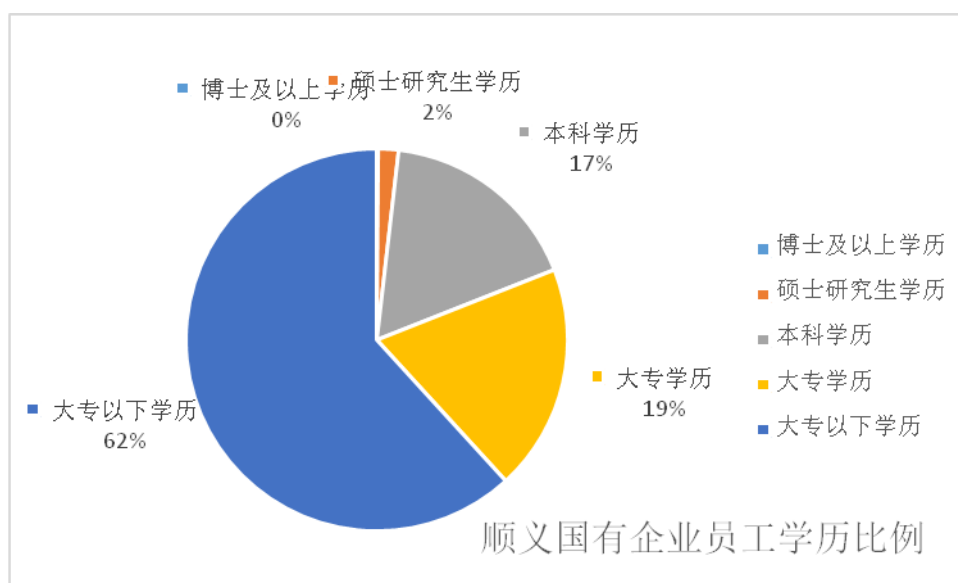


图 6 企业员工学历比例

综上所述，顺义区属国有企业呈现以下三个特点：一是所处的发展阶段急需人才。国企的成立年限参差不齐，所处的发展阶段也各不相同，但都在人才需求上出现不同程度的断层。企业成长阶段需要核心和专业的人才发展业务，企业转型创新阶段需要新一代年轻的 90 后甚至 00 后这样的新生力量加入，给企业的转型升级提供创意点。二是人才结构不合理。企业员工人数众多，机构繁杂，学历低，缺高精尖的人才。三是创新能力不足。习近平总书记曾指出：人才是创新的根基，创新驱动实质上是人才驱动，谁拥有一流的创新人才，谁就拥有了科技创新的优势和主导权。缺少创新的人才，难免在创新动力上有不足。

## 二、顺义区“梧桐工程”的实施

### （一）“梧桐工程”概况

顺义区始终坚持“人才优先发展”的理念，深入实施人才强区战略，坚持引进区外优秀高校毕业生。2018 年，顺义区委区政府全面贯彻落实党的十九大精神，启动实施了“梧桐工程——干部人才引进计划”。“梧桐工程”是区委、区政府高瞻远瞩、站在人才制高点上，对人才发展的一次超前战略谋划，是重要的干部人才引进项目，目的

是从国内外知名高校引进优秀硕士、博士应届毕业生和留学生，为我区支柱产业、高精尖产业提供紧缺的专业型人才，为全区经济社会发展储备复合型战略后备干部。对引进的硕博毕业生，首先是到国有企业工作，顺义区委组织部将全程进行跟踪培养，择优列入后备干部人才库，享受区级与用人单位双重培训，对表现优秀的，适时选派到党政机关、事业单位工作，在同等条件下优先提拔使用。

2017年11月，顺义区“梧桐工程——干部人才引进计划”一期启动后，在西安交通大学、武汉大学、哈尔滨工业大学、吉林大学、东北大学、北京大学六所双一流院校举办了宣讲会和校园招聘会。期间线上线下共收到硕士研究生以上学历的简历8600余份，其中包含清华大学、北京大学等院校的博士后6人，博士143人，以及来自美国、英国、澳大利亚等百余名海外留学硕士生。经过招聘会现场初选共有2252人进入面试，初面后，有712人进入笔试，并已对其进行了顺义区综合素质统一考试和企业自主个性化笔试。按照招聘流程，根据考生初面和笔试的综合成绩，择优选取了475名考生入围复试，复试考生中博士后1人，博士23人，海外留学生31人。通过心理素质和职业能力倾向性测评、统一结构化面试、企业专业化面试等复试环节，决定录取277名毕业生。

这次招聘是政府搭台，企业招聘，组织部门跟踪培养，是顺义引才、育才、用才方式的创新，为每一位优秀人才搭建了一个施展才华的发展平台。

为打响“梧桐工程”品牌，使人才引进工作落实、落细，2018年顺义区又实施了“梧桐工程”三年行动计划。计划到2020年，实现引进院士、千人计划等人才61人，建立15个院士专家工作站；高

技能人才达 1.5 万人；吸引培养博士生达 1000 名、硕士生达 15000 名，留学生精英达 1000 名到顺义工作创业等目标，旨在充分发挥政府职能作用，通过宏观指导、政策支持、重点培养等方式，提高人才队伍的整体素质，抓好高层次人才培养引进工作，建设各类人才队伍。

（二）梧桐工程引进人才基本状况

以下针对通过“梧桐工程——干部人才引进计划”一期复试环节，拟录用的 277 名毕业生进行分析。

1、从性别结构中可以看出，此次引进人才的男女比例相差较小，基本相当，此次招聘本着机会公平、过程透明、性别平等的原则，从岗位匹配和素质条件要求来筛选人才。

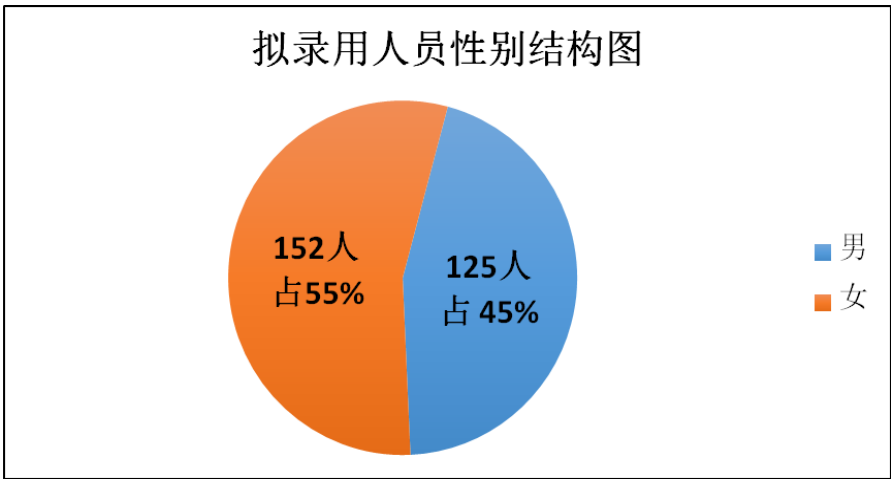


图 7 拟录用人员性别结构

2、从所属院校可以看出，双一流高校、985、211 高校的学生占 66%，境外高校占 10%（见图 8）。所有毕业生都来自知名的高等学府，保证了人才队伍的高素质、高标准，更体现了人才对于顺义区企业的认可和顺义区委区政府提供的平台的肯定。



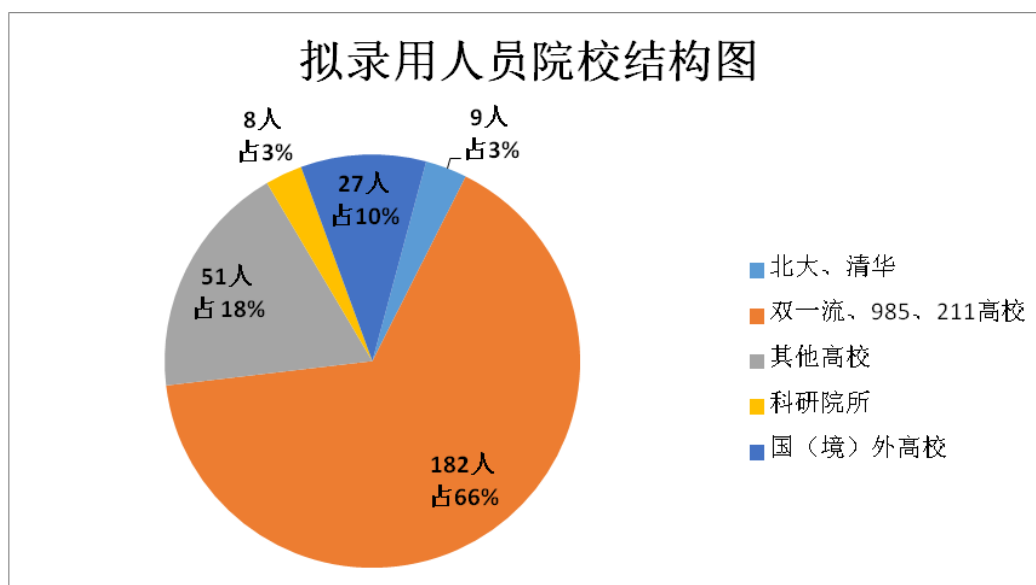


图 8 拟录用人员院校分布图

3、对比拟招聘人员的专业分类结构图（图 9.1）和拟录用人员的专业结构图（图 9.2）可以看出，招聘前期企业对经管类、工学类专业人才的需求最多，是企业人才紧缺的专业；在拟录用人员中财务经济类专业的学生最多，前期的需求得到了解决。拟录用人员专业也全部涉及到前期对各个专业方向的需求。

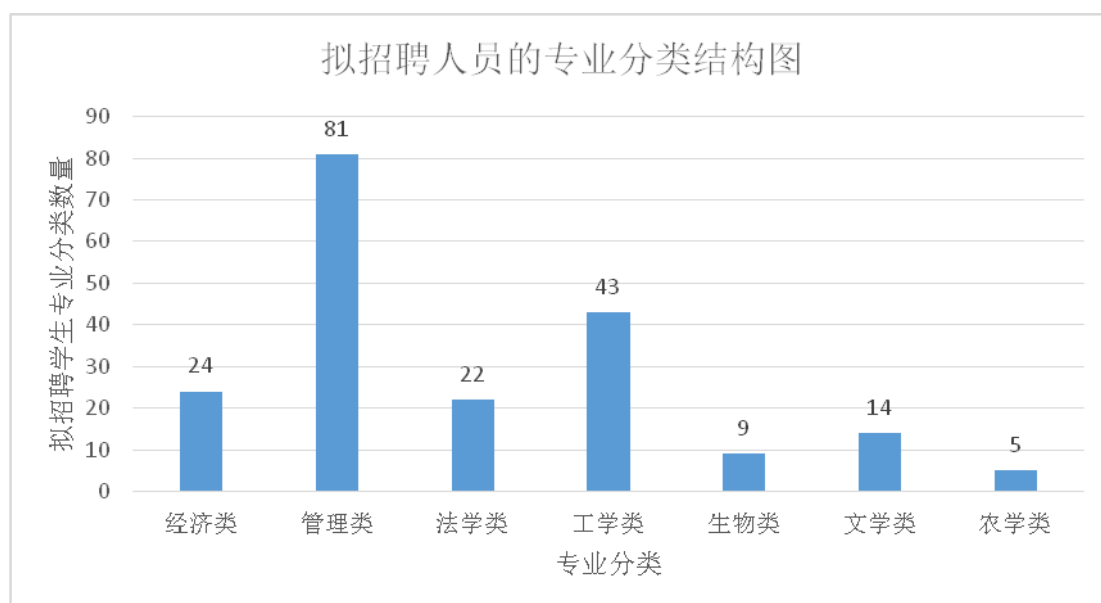


图 9.1 拟招聘人员的专业分类结构图

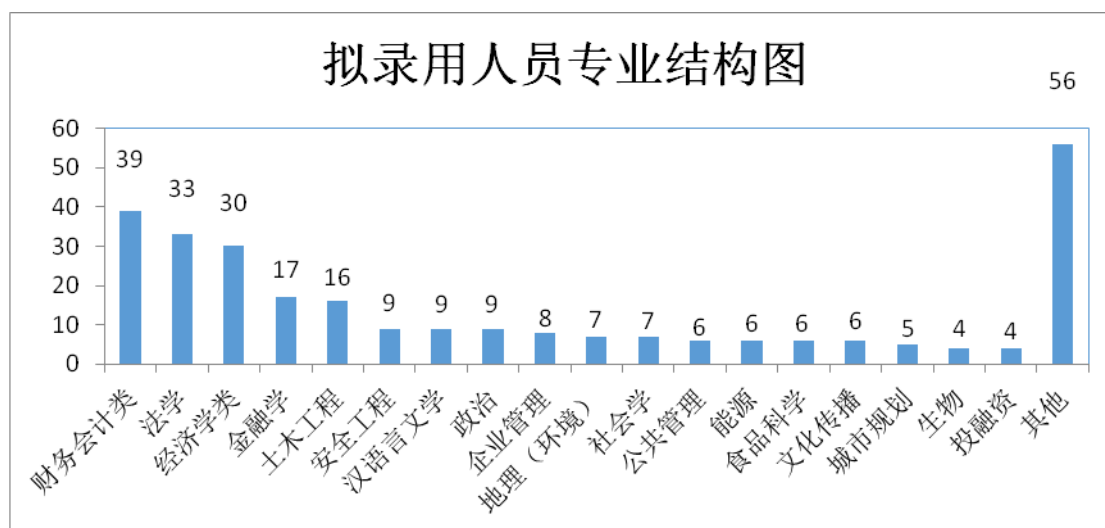


图 9.2 拟录用人员专业结构图

4、从学历结构和政治面貌方面分析（见图 10、图 11），硕士研究生 264 人，占总人数的 95%；党员有 181 人，占总人数的 65%。对于国企员工中硕博比例仅占总数的 2%的现状，此次人才引进的硕博毕业生可以全面提升了企业人才队伍和党员队伍的素质结构，为企业注入了新鲜血液。

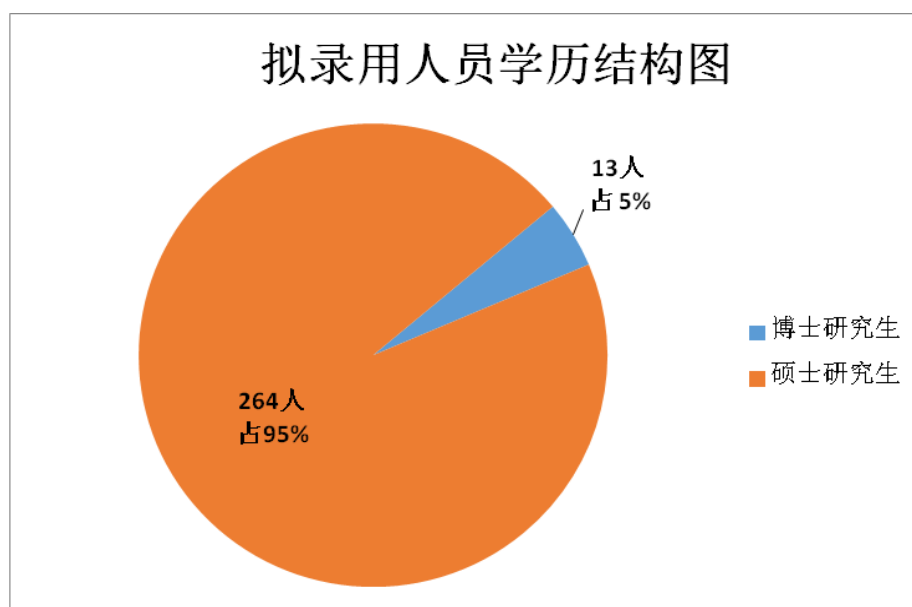


图 10 拟录用人员学历结构图

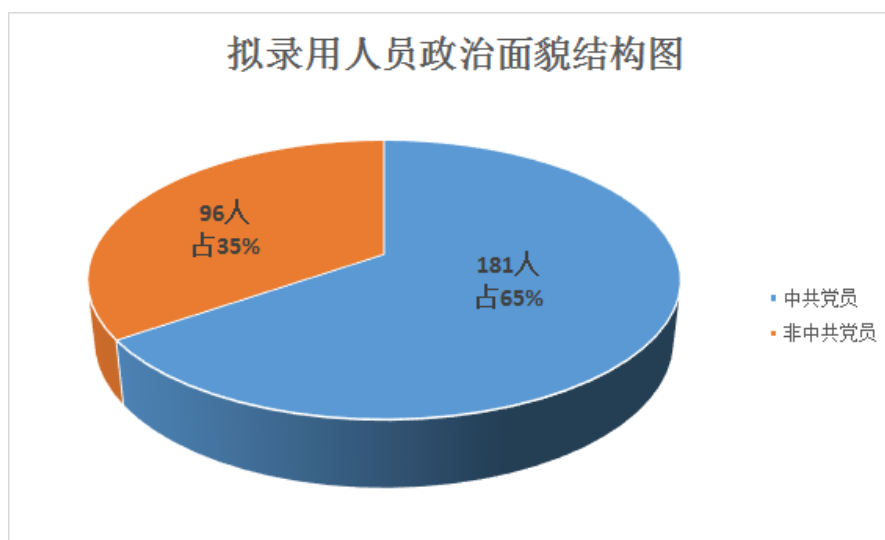


图 11 拟录用人员政治面貌结构图

### 三、企业在梧桐工程中享受的成果

#### （一）提升了企业知名度，招聘效果惊人。

在未参加“梧桐工程”前，企业在“引”进人才方面，主要是通过人才招聘会，社会招聘和网上招聘等传统渠道开展招聘。由于宣传效果一般，导致普通岗位招聘效果一般，高端人才的引进效果差强人意。而通过参加梧桐工程开展招聘，投递简历数前所未有的，可以说是万里挑一。预计招聘人数是 198 人，拟录用 257 人，远超过预计招聘人数。大龙控股有限公司在招聘前期统计五个岗位缺人才，在拟录用期间，渴望留下更多优质人才，另增加一个岗位。

#### （二）人才观念提升，充分提供展示才华的机会

北京顺义建筑企业集团公司将所有招来的人才安置在科级岗位；北京顺义生态旅游集团有限公司，将引进的 9 人先安置在总部实习，然后委派至二级公司开展具体工作。吉林大学工业工程专业博士赵航，是通过“梧桐工程”引进的人才，在卖掉读博士时参与创办的金融公司股份后，他入职顺义科创集团主持科技金融部工作。

#### （三）政企双重培训，构建人才快速成长模式

企业是用人的主体，制定菜单式培养方案，开展有温度的工作。所有企业在新员工入职之后都进行了统一培训（企业文化、规章制度、

工作纪律、保密常识、职业健康安全），还开展了一些专业类的培训，例如公文写作培训、新闻宣传稿件撰写技巧、电子商务培训、职业技能培训；党建培训，参加企业党委中心组（扩大）学习；拓展培训。

北京综合保税区开发管理有限公司采取专项培养，处级领导“一带一”辅导，定期座谈，专人联络、岗位练兵，制定了“梧桐工程”储备人才管理和使用的“五年培养计划”。其中，第1-2年为人才学习期，新员工入职后先进行6个月的基层工作，充分了解企业情况之后，分配到对应部门，由负责干部的部门对储备人才的工作进行跟踪记录，作为人才提拔和交流的参考依据。第3-4年为人才的发展期，经过两年的基层工作，对有能力者适时提拔委以重任。遵循“人尽其才，才尽其用”原则，激发他们的工作热情，以发挥最大能动性。第5年为人才转型期，经过3-4年的历练，在团队中可以考虑让其担任某一项重要工作的责任人，真正实现储备人才从助理角色到管理角色的转变。

#### （四）人才服务到位，降低企业人才流失率

我区坚持事业留人、感情留人、待遇留人，为其提供充足的发展空间、广阔的发展平台；综合考虑个人能力、市场等因素，为其提供合理的薪酬待遇；最大限度用好各项人才政策，为引进的人才提供户口进京、住房等方面的便利。经过积极争取，入职顺义区属国企工作的100余名硕博毕业生，全部落户北京。积极为符合条件的人才办理《北京市工作居住证》，解决他们的后顾之忧。为企业不能解决住宿问题的人才统一提供人才公寓，缓解暂时的住房难题，让他们安心投入工作。对于表现优秀的人才，可以参加顺义区每年组织的“顺义区优秀青年人才”认定工作。被认定的“顺义区优秀青年人才”以区委、区政府名义颁发荣誉证书，一次性奖励人民币5万元，纳入到区级高层次专家人才库和党委联系服务专家人才范畴，并享有优先被推

荐参加市级以上人才工作奖项的权利。

#### 四、面临的形势及存在的问题

##### （一）顺义区地理位置差异导致引才难度大

从多年来毕业生就业的情况来看，2000 年以前，顺义区每年考出去的本科生有三四千人，但是回来的人数极少。比如 2001 年，回来工作的大学生只有 152 个，而当时顺义区对大学生的需求数量超过千余人。由于顺义区地理位置处于北京市郊区，受到城六区人才虹吸效应和毕业生就业观念的影响，即便是顺义区本地生源的优秀毕业生也很少愿意回区就业，更不用说引进其他生源地的毕业生。即便是引进来了，如果不注重培养留才难度会更大。所以，顺义区在一个阶段内仍将处于人才紧缺的时期，需要主动作为，打破这种人才困境。

##### （二）顺义区及区内企业知名度不高

在开展梧桐工程京外校园招聘的过程中，大部分人表示不知道或不了解顺义，或者仅对个别知名企业有印象但又不知道是属于顺义区的。虽然顺义区在北京城市总体规划中被定位为新城，其产业和人才正在高度集聚，但是产业优势并未充分显示出来，还需要一段时间的酝酿和发展。在顺义区特别渴求人才的时期，更需要在宣传工作中加大力度，提高顺义区及区内企业在全国的知名度。

##### （三）企业的人才培养模式尚没有形成长效机制

人才管理是一个系统工程，从根据企业发展战略提出人才需求开始，到选拔、任用、培训、考核，各个环节应前后一致，有序衔接，整个管理过程是一个闭环的系统。当前，国有企业人才梯队建设的短期行为较多，缺少长期规划，没有形成系统化的动态管理。人才管理相对粗放，未进行分门别类的管理，缺乏系统的培养计划，跟踪考核缺失，人才发展空间受限。

## 五、建议和措施

### （一）宏观指导，统筹推进各类人才队伍建设

在全球激烈开展人才争夺战的今天，顺义区委区政府充分发挥政府职能作用，主动出击，避开区域地理位置上的先天不足，为企事业单位搭建平台，开展高层次人才培养引进工作，取得了良好的效果。今后，应围绕提升全区教育、卫生等领域公共服务水平，解决顺义区支柱产业、高精尖产业紧缺的专业型人才，动态发布企事业单位、重点产业人才需求目录，支持和鼓励顺义大学生回区就业，引进培养结构合理、素质优良、规模宏大的公共服务人才，引进国内外高校优秀硕士博士毕业生，建立吸引聚集海外留学生精英的机制，激励各类精英到顺义创新创业，壮大人才队伍。

### （二）借机宣传，提升顺义区及企业知名度

在“梧桐工程”校园招聘开展过程中，通过新老媒体融合宣传，社会宣传和校园内部宣传相结合，市级及以上媒体广泛关注和报道等多种形式，扩大了宣传声势，充分展示了顺义新形象，提升了地区知名度，吸引了数万名国内外重点高校优秀毕业生和社会的广泛关注。在后期开展“梧桐工程”或是大型人才活动，都应该树立宣传意识，抓住宣传时机，采用各类形式开展宣传活动，将顺义区与企业结合起来宣传，将顺义区与人才结合起来宣传，进一步提升顺义区人才软实力和产业生态的良好环境。

### （三）搭建平台，助力企业建立完善的人才发展机制

企业自身要做好人才的预测规划工作以及人才的使用和培育，完善现代的激励与约束机制，建立良好的人才动态管理机制。既要吸引人才进入企业，又要有一定的制度来留住人才，加强人才培养、培训，防止人才的恶性竞争。当地政府部门应做好服务工作，借助人才协会、行业协会等平台，通过开展人才论坛、行业峰会等活动，交流

用人机制、共享人才发展成果，分享成功的创新经验，打造高质量学习体验平台，搭建企业与企业之间、企业与政府之间的互动交流，拓宽企业人才管理思路和人才培养策略，帮助企业建立更加完善的人才发展机制。

#### （四）紧抓不放，将“梧桐工程”打造成引才聚才的品牌工程

人才引进是一项系统工程，人才培养是一项育林工程。顺义区委区政府高瞻远瞩，制定并实施了《顺义区“梧桐工程”人才工作三年行动计划（2018-2020）》 顺人才发〔2018〕5号。到2020年，企业的人才紧缺局面将得到大力的缓解，初步形成人才政策创新、体制机制灵活、创新创业活跃、“高精尖”人才聚集的良好人才生态。在未来几年，要进一步总结经验，将这种引才模式固定和传承下去，连续开展“梧桐工程”，创新顺义区“梧桐工程”的平台功能，将功能区、事业单位，乃至党政机关纳入进来，让“梧桐工程”成为优秀干部人才的发源地和摇篮。

#### 作者简介

张尚强：北京市顺义区人民政府党组成员，区政府办公室党组书记、主任，区委组织部副部长，区人力社保局党组书记、局长。

郭有斌：北京市顺义区人力资源和社会保障局党组成员、副局长。

杨柳：北京博识乐业人力资源有限公司常务副总，硕士研究生学历。

张晓红：北京博识乐业人力资源有限公司办公室主任，硕士研究生学历。

王霞：北京博识乐业人力资源有限公司媒体运营部职员，硕士研究生学历。