

新形势下人才引进面临的挑战与对策

——以山东省和济南市为例

房鹏

济南市人才服务中心，山东 济南 250013

DOI:10.61369/RER.2025010006

摘要：本文通过对新形势下人才引进面临的挑战分析，从数字化转型、政策协同、生态培育三个维度，探讨如何优化人才引进机制，并结合山东省及济南市的产业特点、人才现状及政策环境，提出可落地的解决方案。

关键词：人才引进；数字化转型；精准匹配；可持续发展；山东省；济南市

Challenges and Countermeasures of Talent Introduction under the New Situation – Take Shandong Province and Jinan City as Examples

Fang Peng

Jinan Talent Service Center, Jinan, Shandong 250013

Abstract : Based on the analysis of the challenges faced by talent introduction in the new situation, this paper discusses how to optimize the talent introduction mechanism from three dimensions: digital transformation, policy coordination and ecological cultivation. Combined with the industrial characteristics, talent status and policy environment of Shandong Province and Jinan City, it puts forward a feasible solution.

Keywords : talent introduction; digital transformation; accurate matching; sustainable development; Shandong Province; Jinan City

引言

当前，全球人才争夺战日趋激烈，我国各地纷纷出台政策吸引高端人才。高效的人才引进不仅能提升区域创新活力，还能促进产业链与人才链深度融合。济南市作为山东省科技创新中心，2023年人才净流入率仅为5.8%，与杭州（12.3%）、成都（9.5%）等城市相比仍有差距。如何在新形势下构建更具竞争力的人才引进平台，成为山东省及济南市高质量发展的关键问题^[1]。

一、当前人才引进面临的主要挑战

（一）人才供需结构性矛盾突出

1. 产业需求与人才供给不匹配

（1）高端制造业人才缺口大，但本地培养不足。山东省高端装备制造、新一代信息技术、新能源等“十强产业”人才需求旺盛，但省内高校相关专业毕业生供给不足。

（2）战略性新兴产业人才储备不足。量子科技、生物医药、集成电路等新兴领域依赖外部引进，本地人才供给严重不足。

（3）传统产业转型面临技能升级挑战。钢铁、化工、纺织等传统行业向智能化、绿色化转型，现有劳动力技能结构滞后^[2]。

2. 国际化人才储备不足，开放型经济受制约

山东省外向型经济（如青岛港、烟台自贸区）需要大量国际化管理、跨境金融、国际贸易人才，但外籍人才占比低。济南市

外籍人才占比仅0.3%，远低于苏州（1.2%）、深圳（1.5%）。青岛作为沿海开放城市，国际化人才主要集中在航运、贸易领域，高端服务业（法律、咨询）外籍专家稀缺^[3]。

3. 技能错配：高校毕业生就业难与企业“招人难”并存

（1）高校培养与企业需求脱节。山东省高校每年培养60万+毕业生，但企业反映30%的应届生技能不符合岗位要求。例如，济南部分IT企业需要大数据分析、AI算法工程师，但省内高校相关课程滞后，毕业生需企业二次培训。

（2）职业教育与产业需求衔接不足。山东省职业院校数控、机器人等专业招生规模小，但制造业企业需求大，导致“技工荒”。

（二）传统引进模式效率低下

1. 依赖政策补贴，可持续性弱

招才引项政策绝大多数都是各种形式的补贴、奖励条款，而

作者简介：房鹏（1972.10-），男，汉族，山东济南人，学历：本科，从事的研究方向或工作领域：人力资源管理（人才服务）。

对于如何搭建事业平台、提供持续发展机会、优化整体创新环境等多缺乏实质内容，“留才”和“用才”的可持续性较弱。2022年济南市人才补贴支出占财政收入的4.2%，但5年内流失率超30%。

2.信息孤岛问题严重

(1) 数据孤岛：系统不联通，数据不共享。政府、企业、高校数据未打通，人才数据库系统分散且标准不一，导致重复引进和资源浪费，也无法进行有效的数据分析和精准施策；人才需求和供给信息脱节，没有被有效整合到一个平台上，无法进行智能匹配^[4]。

(2) 业务与管理孤岛：“政出多门”，各自为战，缺乏统一的顶层设计和协调机制，无法从全省全市产业布局的角度进行人才的优化配置；引进与培育、使用环节脱节，负责“引才”的部门（如组织、人社）和负责“用才”的部门（如科技、工信）以及提供“育才”平台的单位（如高校、科研院所、企业）之间，缺乏常态化的沟通和协作机制^[5]。

(3) 服务与生态孤岛：住房、医疗等生活服务资源分属不同国企、事业单位或市场机构管理，没有形成一个集成的“一站式”服务体验；人才引进和产业发展规划之间存在信息壁垒和行动壁垒，引才方向与地方重点发展的产业集群不匹配，导致人才无用武之地，产业升级又缺乏关键人才支撑^[6]。

二、应对策略：构建高效可持续人才引进平台

(一) 构建数据驱动的精准匹配体系

1.“四横四纵”体系

打破数据壁垒，以用户为中心设计服务流程，最终将其打造成为驱动山东新旧动能转换和高质量发展的最强“数字引擎”。

(1) 四横（技术层级）

一是感知采集层（“触角”）。打通人社、科技、教育、等政府部门数据，接入智联招聘、BOSS直聘等市场化平台数据（需合规），结合高校、科研院所、重点企业数据以及人才自主填报数据，通过API接口、数据交换平台、物联网设备等多种方式，实现数据的自动化、实时化采集。

二是数据中台层（“心脏”）。对存储的多源异构数据进行清洗、标准化、标签化、关联融合，形成标准统一、质量可靠的“人才数据资产”。建立“人才库”“企业需求库”等核心主题数据库。建立严格的数据分级分类、脱敏、加密和访问权限控制体系。

三是AI能力层（“大脑”）。开发和应用一系列AI算法模型，这是“大脑”智能的关键。基于履历、成果、行为等数据构建360度人才画像。基于产业规划、企业数据等预测未来人才需求。建智能匹配模型：实现人岗匹配、人才政策匹配、项目团队匹配。建流失预警模型：通过行为数据分析，预警高层次人才流失风险。

四是应用服务层（“面孔与手脚”）。面向政府的决策支持系统：提供人才地图、态势感知、政策模拟、预警监测等功能（Dashboard可视化大屏）。面向企业和人才的公共服务平台（PC端+APP）：给人才一站式服务（落户、住房、子女教育、项目申报）、智能岗位推荐、发展路径规划；给企业精准人才推荐、

人才测评、政策速配、猎聘服务；给高校/机构生源与就业分析、成果转化对接。

(2) 四纵（支撑体系）

一是标准规范体系：制定数据标准、接口标准、安全标准、管理规范，确保平台规范有序运行。

二是安全保障体系：贯穿始终的安全防护，包括网络安全、数据安全、隐私计算、安全审计等。

三是运营管理体：建立专业的运营团队，负责平台的日常维护、数据更新、功能迭代、用户支持等。

四是生态合作体系：与高校、研究机构、企业、第三方服务商合作，共同丰富平台生态和应用场景。整合山东省人社厅、教育厅、科技厅数据，建立覆盖1000万+人才的动态数据库。应用AI算法分析人才技能图谱，如针对济南量子科技产业，重点挖掘全球Top100量子实验室人才^[7]。

2.智能匹配与推荐

(1) 个性化推荐：为求职者首页生成“猜你喜欢”列表，为HR推荐“最合适候选人”。

(2) 智能搜索：提供基于语义的搜索，而不仅仅是关键词搜索。例如搜索“能解决高并发问题的Java专家”，系统能理解其深层需求。

(3) 人机交互：提供聊天机器人进行初步沟通和筛选，自动询问候选人技能、意向，并实时推荐岗位。

(二) 构建场景化引进通道

将“人才”从固定的岗位说明书中解放出来，基于其“能力”动态地匹配到“创新任务”中。可以将这个体系的构建分为四大支柱：机会洞察、人才激活、机制保障、文化支撑。

1.机会洞察（定义“场景”）

这是起点。企业需要有一套机制来持续地发现和定义那些需要创新人才的“场景”^[8]。如定期（如季度）召开跨部门会议，从战略目标中分解出创新的方向和具体的挑战性项目（如“解决海外物流成本过高问题”）；建立内部平台（如类似“创意集市”），鼓励任何员工提交业务痛点、改进建议或新业务想法；被采纳的提案自动成为一个“创新场景”；业务部门可以主动“申报”需要攻坚克难的任务，申请总部或平台开放人才资源支持。

2.人才激活（匹配“人才”）

当场景定义清晰后，关键是让合适的人快速进入场景。可通过以下途径实现：

(1) 建“人才技能图谱”。不再仅仅基于岗位头衔，而是基于员工的真实技能、项目经验、兴趣标签来构建动态的人才画像。

(2) 建“人才市场”或“任务平台”。将所有定义的“创新场景”以“任务包”“项目制”的形式在内部平台发布（类似内部众包）。员工可以像逛淘宝一样浏览这些机会，并主动申请，实现将任务精准推送给可能具备相关技能的员工。

(3) 建“揭榜挂帅”机制。对于尤其重要的攻坚场景，可以实行“张榜公布、能者揭榜”的模式，赋予揭榜者充分的授权和资源，打破职级和部门限制^[9]。

(4) “创新积分”与“人才推荐”。鼓励员工推荐身边合适的同事参与某个场景，推荐成功可获得积分奖励，形成互助荐才的文化。

3. 机制保障（疏通“通道”）

保障机制可确保人才在创新通道中能顺畅流动，并得到应有的激励和成长。

灵活的组织模式。一是员工可以临时或兼职加入创新项目，相应调整原部门工作。二是建立规范的内部流动制度，允许员工在一定任期后申请转入新的项目或部门。三是“双通道”评价与晋升。

资源支持机制。一是建立时间银行：允许员工申请一定比例（如15%）的“自由创新时间”用于自己感兴趣的探索。二是创新基金：为入选的场景提供专门的预算和资源支持。三是配备导师与教练：为进入新场景的员工配备资深导师，提供指导和支持，降低失败风险。

激励与容错机制。一是项目成功后，给予团队利润分成、重大项目奖金、股票期权等物质激励和各类荣誉激励。二是允许小步快跑、快速迭代，对过程中的失败给予包容，甚至举办“失败复盘会”分享经验教训，强调“试错”的价值。

4. 文化支撑（培育“土壤”）

这是确保通道长期有效的底层操作系统。

（1）高管引领。核心管理层做首席创新官，亲自倡导、参与并奖励创新行为。

（2）信息透明。战略方向、业务难点、创新机会对所有员工保持透明，让每个人都知道“仗”在哪里打。

（3）信任与授权。相信员工的主观能动性，授予项目团队足够的决策权。

（4）跨部门协作。打破部门墙，鼓励甚至强制要求跨职能的团队合作。

（三）构建“一核四翼”可持续生态体系

构建人才引进的可持续生态平台的核心目标是要从传统的“引人”转变为“育人、留人、成就人”，实现“引进一个人才、聚集一个团队、培育一个企业、带动一个产业”的良性循环。

1. 建立核心驱动层：数据与AI大脑（“一核”）

这是平台的智能核心，确保整个生态的精准和高效运转。

（1）建全省人才数据库。归集全省人才数据（存量人才、意向人才、高层次专家库），绘制“人才地图”。

（2）建产业需求数据库。动态采集全省重点企业、重大项目、科研平台的精准人才和技术需求，绘制“产业需求图谱”。

（3）建政策知识图谱。将省、市、区县各级各类人才政策、产业政策进行标准化、标签化、结构化处理，实现政策的精准解读和智能匹配。

（4）建智能匹配引擎。利用AI算法，实现人才与岗位、人才与项目、企业与政策的精准匹配和智能推荐。

2. 建设四大功能生态翼（“四翼”）

（1）精准引才生态翼（解决“如何引来”）。一是利用大数据技术，在全球范围内发掘与本地产业需求匹配的顶尖人才（“猎头”功能）。二是通过企业发布真实需求、高校推荐毕业生和校友、政府提供背书和补贴，形成“政企校”协同引才合力。三是通过线上平台与线下活动（如“山东行”、“海洽会”等品牌活动）深度融合，实现品牌活动赋能^[10]。

（2）产业赋能生态翼（解决“如何用好”）。一是“产才融合”对接，不仅匹配职位，更注重匹配项目和技术难题。推行“揭榜挂帅”制度，对重大全球引才项目政府给予资助。二是支持创新创业，如对接全省孵化器、产业园、重点实验室等平台资源，为人才创业提供“一站式”入驻申请和资源配置，集成知识产权、法律、财税等专业服务等。三是金融赋能通道：对接政府引导基金、风投机构、银行，打造“人才贷”、“人才投”、“人才保”等金融产品，解决人才创新创业的“第一桶金”问题。

（3）全生命周期服务生态翼（解决“如何留住”）。这是提升人才幸福感和发展感的关键，是“可持续”的核心。一是整合政务资源，实现落户办理、子女教育、医疗保健、住房保障、出入境等事项“一网通办”。二是建立线上社群，针对性开展活动，帮助人才快速建立社交圈，融入“好客山东”文化。三是接入优质医疗资源（如专家预约、绿色通道）、健身场馆、文旅景点（人才专属优惠），提升生活品质。

（4）数据洞察与决策支撑生态翼（解决“如何优化”）。一是人才动态监测预警：实时监测关键人才流向、人才缺口行业、人才竞争态势，对重点人才流失风险进行早期预警。二是政策仿真与效果评估：模拟政策调整可能带来的影响，并对已出台政策的引才效果、经济效益进行量化评估，为政策优化提供数据支撑。三是产业人才需求预测：基于经济发展规划和产业数据，预测未来3-5年重点领域的人才需求数量和结构，引导高校和培训机构优化人才培养方向，实现“按需培养”。

参考文献

- [1] 山东省统计局. 2023年山东省国民经济和社会发展统计公报, 2024.
- [2] 济南市人社局. 济南市人才发展白皮书, 2023.
- [3] 中国人才研究会. 数字化转型背景下的人才管理创新. 北京: 人民出版社, 2022.
- [4] 赖素洁. 高层次人才引进, 打好“组合拳” [J]. 人力资源, 2023(14).
- [5] 原野. 人才引进与激励的融合 [J]. 人力资源, 2022(16).
- [6] 刘选会, 张弘. 有效发挥用人主体在人才引进与激励中的作用. 中国人才, 2020(01).
- [7] 安杰. 聚力青年人才引进 为高质量发展注入“源头活水”. 山东人力资源和社会保障, 2025(Z1).
- [8] 金智, 张心睿. 地方人才引进政策与企业成本管理决策. 世界经济, 2024(03).
- [9] 朱前香. 粤港澳大湾区人才引进存在的问题与对策研究. 投资与合作, 2025(05).
- [10] 曹建巍, 卫禹鹤, 苗婷. 综合施策 提升西部地区人才引进竞争力. 宏观经济管理, 2023(12).