

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。

三是运营管理体系：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，关键是如何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、高层次人才库），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“产教融合”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”入驻申请和资源配套，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. 有效发挥用人单位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(21).
- [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).