

新型高校智库人才管理机制改革推进路径研究

李昕晨

南京航空航天大学，江苏 南京 210000

DOI:10.61369/SE.2025070020

摘 要： 随着国家治理体系和治理能力的现代化推进，高校智库在服务国家战略决策过程中所发挥的作用愈发关键。然而，传统的人才管理机制已难以契合新时代智库建设的需求。针对这一现状，本研究聚焦新型人才管理机制核心要素展开探讨，剖析当下高校智库人才管理的实际状况，提出以“人才分类管理、多元激励机制、开放流动体制”作为核心的改革推进路径，通过构建新型高校智库人才管理机制，营造有利于智库人才成长发展的优良生态环境，为推动高校智库建设提供理论支撑和实践指引。

关 键 词： 高校智库；人才管理机制；改革路径

Research on the Reform Promotion Path of Talent Management Mechanism in New-Type University Think Tanks

Li Xincheng

Nanjing University of Aeronautics and Astronautics, Nanjing, Jiangsu 210000

Abstract： With the modernization advancement of the national governance system and governance capacity, the role played by university think tanks in serving national strategic decision-making has become increasingly crucial. However, the traditional talent management mechanism has become difficult to meet the demands of think tank construction in the new era. In response to this current situation, this study focuses on the core elements of the new talent management mechanism for discussion, analyzes the actual status of talent management in university think tanks at present, and proposes a reform promotion path centered on "classified talent management, diversified incentive mechanisms, and open mobility systems". Through the construction of a new talent management mechanism in university think tanks, Create a favorable ecological environment conducive to the growth and development of think tank talents, and provide theoretical support and practical guidance for promoting the construction of think tanks in universities.

Keywords： university think tank; talent management mechanism; reform path

引言

步入新时代后，党和国家对中国特色新型智库建设给予高度重视，明确提出要“建设一批具备较大影响力以及国际知名度的高端智库”。高校作为人才荟萃、学科齐全、思想活跃的重要阵地，在中国特色新型智库建设中承担着重要使命。然而，在智库建设迅猛发展的进程中，人才管理方面的问题日益凸显，成为掣肘高校智库高质量发展的关键瓶颈。传统的学术型人才管理模式与智库建设所具备的实践导向、跨学科融合、快速响应等特性存在显著冲突，亟需构建适应新时代要求的人才管理全新机制。

一、新型高校智库人才管理机制的核心要素

（一）分类管理体系

智库人才呈现出知识背景多元、能力结构复杂、发展路径多样的特征，传统“一刀切”的管理模式很难适应这种多样化的需求。因此，分类管理体系要求依据人才的专业特长、实践经验以

及发展阶段，把智库人才区分为理论研究型、政策分析型、国际交流型等不同类别，并且针对每一类人才的特性制定相应的选拔标准、培养方案以及考核办法。这种差异化的管理模式，一方面能够充分施展不同类型人才的比较优势；另一方面，又能为每一个人提供最为适宜的发展路径，达成人才资源的优化配置^[1]。

发表的论文、论著等成果均应标注“南京航空航天大学基本科研业务费专项资助项目”及项目编号（56XZA24015）。

作者简介：李昕晨（1998.12-），女，安徽宣城人，硕士研究生，研究实习员，研究方向：管理。

（二）多元评价机制

传统学术评价体系，比较看重论文发表、学术著作及获批项目，由于其自身存在的一些局限性，导致其在体现智库人才的实际贡献方面，存在着较大困难。相比之下，多元评价机制着重构建将学术影响、政策影响以及社会影响视作同等重要地位的综合评价体系，并把智库报告被政府采纳的实际情况、政策建议在实施过程中的成效及媒体传播后引发的社会反响等诸多方面，统统纳入到评价的范畴中去。与此同时，通过采用定量评价与定性评价相结合、内部评价与外部评价相结合的复合方式，确保最终得出的评价结果具备科学性以及公正性这两大重要属性。

（三）灵活用人制度

智库构建进程中，需汇集源自学术领域、政治领域、商业领域等不同范畴的杰出人才，以往传统的全职用人方式明显难以契合此种需求。灵活的用人机制通过设置“专职+兼职”相结合、“长期+短期”相搭配的多元化岗位，打破了传统人事管理的限制。该机制不仅建立了“旋转门”制度，促进学者跟实际事务工作者之间双向流通，而且还创新协作模式，吸引国内外高端人才以多种形式投身智库构建。这种柔性化的用人机制，能够最大程度地整合各类人才资源，造就优势互补、协同创新的人才态势。

（四）激励保障机制

切实有效的激励保障机制是调动智库人才积极性的关键保证。该机制要在薪酬分配方面体现出智库工作的价值指引方向；在职业发展方面给智库人才提供明晰的晋升路径；在荣誉表彰方面设立专门针对智库贡献的奖项。尤其要构建与智库工作特性相适配的薪酬体系，把政策影响力、社会影响力等纳入收入分配的考量要素。与此同时，完善社会保障、医疗保健、子女教育等配套服务，为人才给予全方位的生活保障，使他们能够全身心投入到智库事业当中^[2]。

（五）培养发展体系

智库人才的成长是一个持续进阶的过程，需构建涵盖人才引进、培育、发展各个环节的全链条培育体系。在引进环节，要制定科学合理的人才选拔标准与程序；在培育环节，要设计系统完备的能力提升规划，包含理论培训、实践锻炼、国际交流等多种形式；在发展环节，要为人才提供多样化的成长平台与发展通道。这个体系还应当具备动态优化功能，能够跟据智库发展需求以及人才成长规律及时优化培育方案，确保人才培育与智库构建目标高度契合。

二、高校智库人才管理机制的现状分析与问题识别

（一）人才引进机制：渠道单一与结构性失衡并存

当下，众多高校智库的人才引进依旧主要依靠传统学术招聘途径，侧重于候选人的学术论文发表情况以及课题研究能力，然而对于其政策分析能力、实践经验、媒体沟通能力等智库核心素养缺乏切实有效的评估，致使引进的人才大多为“学术型”而非“智库型”，研究往往偏向理论化，跟政府、社会的现实决策需求存在一定程度的脱节。与此同时，人才结构呈现“三重三轻”

特征：重视校内人才而轻视校外人才、重视理论研究而轻视实践分析、重视资深学者而轻视青年新锐，跨学科、复合型、具备政策实践背景的紧缺人才引入不够，限制了智库成果的多样性与应用性。

（二）考核评价体系：学术导向与智库贡献错位

高校智库工作者的考核评估通常采用高校一贯的科研评估准则，也就是把核心期刊论文、国家级科研项目、学术著作等当作核心绩效指标。这种以“学术GDP”为导向的评估体制，和智库工作所注重的政策影响力、社会效益、决策咨询价值严重偏离。而且，撰写内部研究报告、得到领导批示、参与政府研讨会议、接受媒体访问等真正属于智库的贡献，在职称评定以及绩效考核中所占比重很低，甚至不被认可。这种“双轨不平衡”的状况，使得研究人员不得不从学术研究和智库服务当中做出选择，极大地打击了他们投身政策研究的积极性，限制了智库的生产能力与创新活力。

（三）激励与培养机制：短期化与系统性缺失

在激励机制层面，高校智库大多缺少与绩效紧密关联的、多样化的激励方式，物质激励力度不够，精神层面与发展层面的激励（比如培训机会、职务晋升、政策参与的荣誉感等）同样不足，难以切实激发出人才队伍的持续动力。另外，在培养机制上，存在明显的“重使用、轻培养”倾向，缺少针对智库人才特性的系统性、递进式培养计划。特别是对于青年研究人员，没有提供有效的政策分析技能培训、实地调研支持、决策部门挂职锻炼等成长途径，致使他们难以迅速实现从学术研究者到政策分析者的角色转变，影响了智库人才梯队的可持续发展以及核心能力的传承^[3]。

三、新型高校智库人才管理机制改革的实施路径

（一）构建分类精准的人才管理体系

在智库建设的实际工作中，我们愈发清晰地意识到，不同类型的人才具备不同的知识架构、能力优势以及发展路径，传统“一概而论”的管理模式已然无法满足智库多元化发展的需求。基于这一认知，新型人才管理体系应当构建“研究型+实践型+国际型”的分类管理架构，达成人才的精确识别与差异化培养。研究型人才作为智库的学术根基，需要在具备深厚理论基础的前提下，增强他们对现实问题的敏锐洞察能力和理论阐释能力，鼓励他们在专业领域深入钻研，产出具备前瞻性与引领性的研究成果。然而，实践型人才则是连接理论与现实的关键纽带，他们通常拥有丰富的政策制定经验和实际操作能力，需要通过与学术研究的深度融合，他们不但要具备扎实的专业素养，更要拥有全球视野以及跨文化交流能力，将实践智慧转化为可复制、可推广的理论成果，成为提升我国智库影响力的重要力量。

（二）完善多维度的评价激励机制

高校智库在人才评价中长期过度依赖传统学术指标，这种单一评价模式存在明显缺陷：一方面难以准确衡量智库成果在政策制定、社会影响等方面的实际价值；另一方面也严重削弱了研究

人员参与智库实践、开展应用研究的积极性。面对这样的困境局面,高校一定要构建以“质量、贡献、影响”为导向的多维度评价体系,从而让智库人才所具备的价值获得全面且精准地体现。同时,在对于评价内容进行设计的方面,除开传统的学术论文以及科研类项目之外,高校理应将智库所撰写报告被政府采纳应用的情况、所提出政策建议的实施成效情况、研究所得成果在媒体传播方面产生的影响等纳入考核体系之中,进而形成学术影响、政策影响、社会影响同等重视的评价格局态势。此外,评价方法的创新同样是很重要的,要改变以往主要依赖同行进行评议的做法,构建起同行评议、用户评价、第三方开展评估相互结合的综合性评价机制,以此确保评价结果具备客观性质以及权威性。考虑到智库工作通常需要比较长的时间才能够显现出成效,在对于评价周期进行设置的时候,也要体现出智库工作所具备的特殊规律,适度地延长评价周期,避免出现急于求成的短期行为表现,为智库人才的长期发展营造良好的环境条件^[4]。

(三) 建立开放流动的用人机制

智库作为连接学术领域与实务领域的关键纽带,其人才队伍的建设工作不能够局限于高等院校内部所形成的封闭性循环,而需打破传统的人事管理界限范围,建立起“专职与兼职互补、内部与外部协同”的开放式用人机制。这种开放性首先体现在人才来源的多样化情形上,通过设立兼职研究员、客座研究员、访问学者等灵活多样的岗位形式,广泛地吸引政府官员、企业高层管理人员、国际领域专家、媒体界精英等各个行业的优秀人才加入到智库团队之中,形成多元化的人才结构状态。同时,应积极推动智库研究人员的双向流动——鼓励他们深入到政府相关部门挂职锻炼,赴国际组织去担任职交流,扎根企业的一线开展调研,在实践过程中增长自身才能、拓宽视野。这种双向流动的“旋转门”机制,能够有效地促进学术领域与实务领域之间形成良性的互动,推动理论研究与实践探索达成深度融合的状态。更为关键的是,该机制有助于培育兼具学术素养与实践经验、深谙中国国情并具备国际视野的高素质智库人才梯队,为智库的可持续发展提供坚实支撑。

(四) 优化人才发展的支撑环境

人才的成长与发展,离不开良好外部环境的有力支撑,智库人才的培育更是如此,要营造有利于智库人才发展的支撑环境,高校需从硬件建设与软件优化这两方面同步努力:在硬件建设方面,要着重构建具有高水准的研究平台、交流平台以及服务平台,给智库人才供应一流的工作条件与研究环境,涵盖建设具备现代化水准的智库研究设施、完备的数据库系统、便捷的国际交

流网络等基础架构;在资源配置上,高校要对科研经费的配置结构加以优化,加大对智库研究项目的投入程度,保证智库人才有充裕的研究经费来支撑他们开展高质量的研究工作。另外,软件优化更多体现在制度设计与文化建设方面,要把人才服务体系加以完善,在住房保障、医疗保健、子女教育等方面,给人才供应全方位的服务支持,解除他们的后顾之忧。同时,要大力营造“尊才爱才重才惜才”有利于智库人才发展的文化氛围,倡导求真务实、勇于创新、服务社会的价值观念,让智库人才在追求学术卓越的同时,也能体会到服务国家与社会的使命感和荣誉感。

(五) 强化国际化人才培养

于经济全球化深度拓展以及中国愈发趋近世界舞台核心的时代背景架构内,智库国际化发展态势已然演化为不可逆转走向,高校作为国家高端智库建设的核心力量,亟需构建“培养与引进”双轨并进的国际化人才发展体系,着力打造一支能够在国际舞台上发出中国声音、讲好中国故事的高水准智库人才阵列。譬如,在培育体制层面,高校应着力构建多层次国际合作网络。一是深化与全球顶尖智库的战略伙伴关系,通过共建联合研究中心、实施跨国联合攻关项目、开展学者互访计划、联合举办高水平国际学术论坛等多元化形式,为智库人才创设沉浸式国际交流场景;二是创新培养模式,将国际前沿理论、跨文化沟通能力和全球议题研究纳入核心课程体系,培养兼具家国情怀与国际视野的复合型人才。此外,在引入体制方面,高校需构建更具竞争力的引才用才机制。一方面实施“海外智库英才引进计划”,鼓励国际智库专家来华担任访问学者或咨询顾问,重点引进具有国际组织任职经历、在相关研究领域具有领先水平的海外高端人才;另一方面完善国际化人才评价体系,建立与国际接轨的职业发展通道,形成全球智库人才集聚高地,为提升中国智库的国际话语权提供坚实人才支撑。

综上所述,新型高校智库人才管理体制的变革,乃是推进中国特色新型智库建设的关键举措,对于提升我国软实力、增强国际话语权具备重大意义。尽管改革进程可能面临体制机制惯性、国际竞争压力、评价体系转型等多重挑战,然只要高校秉持正确的变革方向,采用科学的变革方式,形成有效的变革合力,必定能够构建起契合新时代需求的高校智库人才管理全新体制,为建设世界一流智库提供坚实的人才支撑。未来,随着变革的持续深化与完善,我国终将会培育出能够引领全球智库发展潮流、具备国际话语权塑造能力的高素质人才梯队。这一改革创新不仅将推动高校智库建设迈上新台阶,更将为构建中国特色新型智库体系注入强劲动力。

参考文献

- [1] 孙鸿飞,葛文博,武慧娟,赵普光阳.特色新型高校智库建设动力机制与发展路径研究[J].智库理论与实践,2025,10(03):84-94.
- [2] 卞娜.新时期新型高校智库人才队伍建设优化措施[J].创新创业理论与实践,2024,7(13):150-152.
- [3] 路磊.建设新型高校智库服务国家战略需求[J].中国高等教育,2023,(21):61-64.
- [4] 张晓莹,徐山林,马毓宁.新型高校智库多元化人才管理机制分析[J].教育教学论坛,2020,(15):15-16.