

文章编号: 0529-6579 (2000) S2-0242-03

一级管理体制下实验队伍建设探讨*

卓文珊, 唐建锋

(中山大学基础教学实验中心, 广东 珠海 519082)

摘 要: 分析了实验队伍的现状, 根据存在的问题, 提出了在一级管理体制下如何建设好实验队伍的几点建议。

关键词: 实验队伍; 实验室建设; 一级管理体制

中图分类号: G451.8 **文献标识码:** A

近年来, 中山大学积极探索管理体制的改革, 在实验室建设方面加快了改革步伐, 无论是实验器材和人员的配置, 还是实验室的规模都有了长足的进步, 特别是抓住了建立珠海校区的重大机遇, 合并了重复、分散的基础实验室, 加大了硬件的投资水平, 建立了基础教学实验中心(下称中心), 初步形成了实验室管理的新体制。中心作为校级管理机构, 是基础实验教学、实验室建设和管理的实体, 也是实验室管理处职能部门在珠海校区的功能延伸。实行人、材、物统一管理和资源共享的管理体制, 在新的体制下, 中心下辖物理、化学、生物、信息、地学、计算机、语音7个基础教学实验室, 具有多学科、多功能、综合性新体制特征。

根据中心的发展目标, 将逐步实现实验室主任全面负责制, 把实验室从教研室和院(系)中分离出来, 由中心具体负责实验教学的管理和保障。也就是由各院(系)提出实验内容及要求, 派出实验授课老师, 而中心根据各院系提出的要求统筹安排实验室和实验技术人员, 并提供相应条件, 保障实验教学的顺利开展。但是任何改革都不是一蹴而就的事, 尽管学校聘任了具有高级职称的专业水平高和经验丰富的教师担任学科实验室的主任, 由于实验室体制改革的时间紧迫以及历史原因, 未能搞好软环境配套建设——实验课程内容设置、课程安排以及配套服务与合理的实验室管理, 而软环境的核心是人, 关键在于实验队伍建设的状况。因此, 如何建立一支高素质的、结构合理的实验队伍以适应新体制是我校面临的一项重要课题。

1 队伍现状

成立中心是中山大学在实验室管理的一种新尝试。目前, 中心正处于新管理体制下的探索阶段, 尚未能建立起一支完全属于自己的实验技术队伍, 要依托于学院提供实验技术人员来开设实验课。实验中心现有实验技术人员(包括兼职教师)40人, 人员构成主要可分为三大部分: ①各学院派出的实验教师和实验技术人员24人, 他们从事科研技术工作的时间长、具有丰富的实践经验, 是中心与院(系)联系、沟通的纽带; ②2000年毕

* 收稿日期: 2000-10-02; 作者简介: 卓文珊(1977~), 女, 助理工程师。

业的本科生和研究生 8 人,这部分人员多毕业于理科学院,在校期间偏重于理论学习,并没有按实验技术人员工作性质的需要,在实验技术与技能方面进行更多的训练。因此,普遍存在实验技能掌握较少,动手能力有待提高的特点。但是他们具有系统的专业基础理论知识和较高的外语、计算机知识水平,适应性和可塑性较强;③从珠海当地招聘的实验技术人员 8 人。从整体学历上看,有研究生 5 人,本科生 18 人,专科生 7 人,其他 10 人;从职称上看,有高级 6 人,中级 10 人,初级 5 人,实习生 7 人,工人 12 人。实验中心要想实现体制改革的目标,就必须加强实验技术人员的建设,逐步建立起一支素质比较高的、专业化的、属实验中心统一调配和管理的实验队伍。

2 存在问题与对策

(1) 职称结构不尽合理。具有高级职称的人员仅占 15%,有中级职称的占 25%,也就是说真正在实验岗位上发挥重要作用的人员所占的比例不大。

(2) 仍然依托于学院,在技术人员的人事问题上没有决定权。60%的人员属于学院编制,而且这部分人员的任免权和调配权属于学院,在中心的工作任期大多为 2 年,造成人员流动大,不利于工作的稳定性和延续性。

(3) 招聘人员中的大部分同志工作经验不足。虽然整体学历层次较高,但有本科学历的 10 人,研究生学历的 2 人是刚毕业留校或工作时间不长的年轻技术人员,他们尚欠缺工作经验,还不能起到顶梁柱的作用。

(4) 人员年龄结构断档。年龄小于 27 岁的人员占了约 1/2,30 岁到 40 岁这个年龄档的只有 4 个,而且女同志几乎占到总数的 70%。

新管理体制下的实验室朝着功能多样化、性能综合化、仪器精密化的方向发展,其工作的难度愈来愈大,在教学、科研的作用日益突出。为适应当前教学改革的发展趋势,迎接 21 世纪的挑战,建立一支高素质、多层次的实验队伍是必要和紧迫的:

(1) 管理层转变观念,把好人才选用关。首先要抛弃“重理论轻实验”的思想。其一,改变高学历人员从事实验室工作是“大材小用”的思想。因为新体制下的实验室,无论是从性能和承担的任务,还是从仪器精密程度和实验的规模,都是以往实验模式所不能比拟的,需要业务能力强、技术精、懂管理的人员担任实验工作。其二,新体制下的综合实验室,改变了以往因人设岗、人员分散的现象,要求人员集中,每个实验技术人员要能够精通所属学科多门课程的实验理论与实验操作技能。其次必须把好选才关。虽然他们的工作不表现为独立的成果,而是融于各种教学、科研成果之中,但他们的作用是不容忽视的。只有把真正热爱实验室工作、德才兼备的实验技术人员作为实验人员的主力,才能把中心引入科学、规范、可持续发展的良性轨道。以往由于实验技术队伍没有可靠来源,实验室临时引进的人才良莠不齐,既阻碍了实验室的发展,又影响了实验技术队伍的声誉。因此,要对被引进人才进行考核,并作出综合的评价,然后才确定其是否被吸纳。我校正是意识到人才对于实验室建设的重要性,2000 年招聘毕业生到实验室工作,就采取了由各层领导与实验室主任一起选拔人才的方法。但任何事情都有一个适应的过程,这些青年技术人员尚需时日在岗位上提高自己的业务水平。因此笔者认为有必要吸纳中青年实验技术骨干到实验中心工作,避免出现青黄不接的情况,又能带动实验队伍整体素质的提高。

(2) 重视思想教育,培养敬业爱岗精神。管理层要充分认识到教育实验技术队伍热爱工作岗位的重要性并从管理条件、技术职称中体现出来,特别是对于青年技术人员,帮助他们树立正确的人生观,在思想上重视他们的作用,在工作上支持他们,定期组织他们交流自己的工作体会与经验,同时树立实验技术队伍中的模范先进人物,号召所有成员向模范人物学习,一方面可以培养共同为中心奋斗的理想和增强对工作的高度责任感,正确认

识实验室在高校中的地位和作用.另一方面也可以让他们从身边的先进人物深刻认识到只有对本职工作充满无限热爱,具有强烈的事业心和工作责任感,才能事业有成.尽管有时工作没有得到应有的重视,但是不能因此而灰心丧气,应该怀着坚定的信念,知难而上,实验技术工作并非没有前途,关键在于有否敬业爱岗的精神,并在本职工作中学习和提高.

(3) 创造有利条件,提高实验队伍素质.充分发挥实验技术人员的才干是稳定和发展队伍的关键,只有当他们的自身价值得到充分体现,才会觉得实验室工作有前途,也才能激发积极向上的敬业精神.一级管理体制下的实验室,对实验技术人员的素质提出了更高的要求,相应地,管理层也要努力创造条件,给他们提供广阔的发展空间,从而有利于实验技术人员发挥聪明才智.①根据不同层次的实验人员的需要,进行多方位的培训.鼓励实验技术人员在完成任务的前提下,积极参加各个层次的在职进修和学习,如:原有实验技术人员有丰富的实践经验和热爱实验室工作的精神,但由于现代教育技术手段的进步和知识的快速更新,他们都有再学习的强烈愿望.中心利用计算机基础教学实验室的资源对实验人员进行网络知识培训,深受他们的欢迎,效果良好;对于年轻的技术人员,则以岗位提高为主,组织经验交流会和举办短期的专业技术、管理培训,以提高专业知识素质.鼓励他们利用业余时间进行在职研究生教育,目的是使这些已具有本科学历的实验技术人员获得硕士学位,以便将来在实验技术队伍中培养一批高层次的实验技术队伍.②实施职称评定倾斜政策,调整职称结构.多年来学校分配给实验技术系列的晋升名额较少,致使一些实验技术人员尤其是年轻人感到没有前途,不安心本职工作,转岗的调离,年轻的实验技术队伍严重不稳.针对中心青年技术人员较多的特点,中心可与人事处协商,增加实验技术系列职称的名额,且要注重青年技术人员的晋升,形成初、中、高级职称相结合的结构比较合理的实验技术队伍.③鼓励有能力的实验技术人员提高科研学术水平.中心要为实验技术人员开展科研工作积极创造条件,对于中、高级实验技术人员,他们专业基础厚、面广,具有较高的专业水平和丰富的实践经验,应该鼓励他们结合自身的业务工作,充分利用实验室得天独厚的有利条件,搞一些专题性的研究,通过产学研结合和校企合作等形式,努力产出科研成果,从而增强自己的竞争力与影响力.

参考文献:

- [1] 张景兰,陈东来.新体制下实验技术队伍的建设.实验室研究与探索,2000.
- [2] 陈孔亮,曹镜波.实验技术队伍存在的问题及对策.中山大学学报论丛,1998(4).
- [3] 张家枚.高校实验技术人员素质培养和队伍建设初探.实验技术管理,2000(3).

Exploration on Construction of Laboratory Technical Staff in New Management System

ZHUO Wen-shan^{*}, TANG Jian-feng

Abstract: This paper analyses the status of laboratory technical staff, and advances some advices on how to construct technical staff in new management system according to existing problems.

Keywords: laboratory technical staff; construction of lab; new management system

^{*} Center of Rudimentary Laboratory, Zhongshan University, Zhuhai, Guangdong 519082, China