

鲍主任、谭、耿副主任及各位室务委员：

你们好！

我已于本周完成了退休手续，将于今年7月1日正式退休。在此即将退休之际，请允许我辞去室务委员一职，同时也请允许我提最后一次建议：请室领导班子认真总结过去五年，甚至总结、反思实验室成立以来的成功与不足之处，目的只有一个，就是指导我们今后的工作。建议不要等待实验室下一届班子的产生。现在这一空档时间正好用来做总结。我有几点不成熟的思考。

1. 不要再走单兵作战，以承担项目为目标的自由研究道路了。说实在，这是我多年来一直坚持走的道路，但现在看来成效甚微，我有了是否应走有组织有领导的研究之路，走应用研究道路的想法。

2. 单兵自由研究之路本来是基础研究的成功经验和必由之路，在我们这里行不通的原因何在？我认为主要原因在于现有人员的素质没有达到单兵作战、自由选题能产出世界一流成果的水平。因此，不能再走老路了！能否试试有组织有领导做研究之路？

3. 要改变人员素质，一要靠引进优秀人才，二要靠人员流动，或分流机制。近十年来实验室人员只进不出，不再流动，因而逐渐丧失活力。在过去5年里，实验室在引进优秀人才方面有了实质性的进展，希望下一个5年里，有更多优秀才能进入实验室。另一方面希望实验室加快搭建应用研究平台，进行人员分流。

4. 让少数优秀人才继续走单兵、自由研究之路，争取出世界一流成果，大多数成员组织起来走有组织有领导的应用研究之路，争取产出一、二项有影响的应用成果。这里需要强有力的组织工作。

以上思考很不成熟，也不一定正确，仅供参考。

虽然我将于7月1日正式退休，但还有14名博士生要送走。我计划在两年内结束，也向学院申请返聘两年，已获批准。希望实验室允许我再占用资源两年。谢谢！

此致

敬礼！

石教英

2007年6月22日