

## 高校人才流动的现实困境与优化策略

随着我国经济发展水平的提高，“双一流”建设的深入推进，近年来，高校人才争夺战愈发激烈。为此，2017年，教育部发布《关于坚持正确导向促进高校高层次人才合理有序流动的通知》（以下简称《通知》）。同年，75所教育部直属高校集体签约成立高校人才工作联盟，发布《高校人才工作联盟公约》。人才资源是高校师资队伍建设的核心力量，适度的人才流动会促进高校间人才资源的相对均衡，而失序的人才流动则不利于高校师资稳定，违背了学术劳动力市场的运行规律，导致高校人才流动呈现失衡甚至混乱状态。

### 一、高校人才流动的研究综述

早在20世纪中叶西方国家就开始对学术劳动力市场进行了研究，并将“高校人才流动”定义为“学术流动”。1958年，“学术市场”这一概念最早被开普勒等学者提出[1]，随后萨尔蒙[2]、伊兰伯格[3]、乌兰伯格[4] 300-310等学者分别从学术追求、物质激励、大学教师满意度与学术环境等角度探究了人才流动对高校的影响。研究主要集中在三方面，即以终身教授制为促进人才流动的基本制度、激励型高校建设以及声誉激励[5]，具体的激励方式还体现在选聘、晋升、流出等方面。以美国与德国为例，其采取的是由保证机制、“流出”机制、“流入”机制和共享机制等共同构成的高校教师流动机制，如“非升即走”的流出机制、公开招聘的流入机制和以净化学术生态为目的而实行的兼职教师制度，实现了高校人才的良性流动[6]。

目前，我国学者对于学术劳动力市场的研究主要聚焦于“人才流动”的负效应，人才流动失序的表征、影响因素、成因、理论基础以及纾解之策等。譬如童锋等（2020）针对高校科研拔尖人才流动失序表征，分别从国家、区域、高校以及人才四个视角分析形成根源，进而提出在四维联动下完善人才流动机制[7]。王建华等（2018）重点强调学术职业的特殊性对人才非正常流动的反向强化[8]。陈文博等（2021）[9]、丁煜等（2018）[10]、孙涛（2020）[11]提出了促进高校人才有序流动的策略。另外，基于人才流动的博弈分析，方勇等（2018）建立了高校人才流动三方三阶段博弈模型，并与有限理论相结合探讨了人才流动中的影响因素[12]。张刚刚等（2019）则从混合策略纳什均衡博弈和委托——代理博弈，多角度分析了高层次人才与高校的流动博弈关系[13]。基于理论视角，徐娟等（2019）以政府规制与市场设计理论为导航[14]，刘峰（2020）将前景理论与博弈模型相结合[15]，黎庆兴等（2021）基于推拉理论视域系统展开研究[16]，等等。

本文将以高校人才流动的现状为切入点，深入剖析高校人才流动过程中的异象和现实困境，提出高校人才合理有序流动的优化策略，以期为高校人才流动管理提供理论依据和实践参考。

## 二、高校人才流动的现状分析

高校人才是我国人才群体中的重要组成部分，是科学真理和先进思想的传播者[17]。习近平总书记在全国高校思想政治工作会议上指出：“党中央作出加快建设世界一流大学和一流学科的战略决策，就是要提高我国高等教育发展水平，增强国家核心竞争力。”高校人才队伍建设关系着教书育人和立德树人的成效，高校人才合理有序地流动有利于实现高校人才资源的均衡和优化配置，有助于高校人才队伍成为推进“双一流”建设、践行“科教兴国”和“人才强国”国家战略、助力中华民族伟大复兴“中国梦”的中流砥柱。事实上，高校人才的发展和学科建设是息息相关的，美国学者伯顿·克拉克(Burton Clark)研究发现，影响高校人才流动的主要力量在学科而非高校，高校教师的学科归属感要明显高于学校的归属感，由于对学校的低依附性，高校人才一旦出现投入—回报不匹配或个人能力和价值得不到最大程度的发挥和体现的情况下，高校人才便会主动寻求或接受其他高校的聘用以寻求自身价值的实现。就是说如果高校人才的工具理性高于价值理性，就可能引发人才的无序流动。目前，我国高校人才流动现象和特点主要表现在以下三个方面：

第一，高校人才“重金”引进的常态化。人才资源是高校教师队伍建设的核心，当前教育管理体制下，政府作为高校资源的供给和分配主体，往往将资源分配和高校评价挂钩，在此背景下，部分高校急功近利地不惜通过“重金”引进高层次人才以期快速在各项评估中占据优势地位。如此往复必然会造成高校人才队伍建设“重引进轻培养”发展模式的形成。依靠外部引进确实可以在短期内增强学科综合实力，但关键是“重金”引进的人才是否留得住、用得好，外部人才的引进只是存量的争夺，而非学科实力或学校综合实力质的增长。因此，人才的内部培养更能激发学科和高校的内生发展动力。高校对于人才的吸引不应只依靠“重金”，更需要在学科平台建设、学术环境与学术声誉方面提升“内功”。常态化的高校人才“重金”引进现象破坏了高校人才市场的流动规则，逐利的人才流动淡化了学术研究的价值，降低了高校人才队伍的创新效能，其所带来的负效应正在侵染高校正常的人才培养进程。

第二，高校“互挖”人才矛盾加剧。高校人才“互挖”的根源在于高校领导的任期焦虑、增强或补足学科实力、拓展新学科领域等方面，通常“被挖”的高校人才在学术影响力、科研能力等方面都有较高造诣，可在短期内实现投入—产出的正向增长，不会像招聘应届博士生那样需要较长的培养和产出期。由于上述原因导致各层次高校都将此种模式作为人才引进的主流模式，在高收入、优质科研平台、地域

、城市和户籍优势等因素的影响下，衍生出“地域挖”“同城挖”“掐尖挖”等多种模式。以京津冀区域为例，河北省在京津冀区域内就属于高等教育弱势地区，北京和天津利用区位、户籍以及薪酬等优势大量引进河北各高校高层次人才，同时为了弥补京津“虹吸效应”所带来的人才流失河北省内高校间也在进行人才“互挖”，长此以往，河北省的高等教育发展会举步维艰。高校“互挖”人才矛盾的加剧对于高等教育资源的均衡配置和我国区域高等教育质量的整体发展均存在严重的阻碍作用，这也是高校人才无序流动的症结所在。

第三，高校学术共同体内部信任危机凸显。高校教师的合理流动应以不损害高校的整体利益为前提，提倡主体多元化流动，而当前我国高校教师流动更多体现在高层次学校层面，普通高校教师的流动性明显不足。对于普通高校教师而言，由于科研能力或个人学术影响力等方面的限制导致其与高层次人才之间存在一定的差距，但其对高等教育发展的贡献却并不亚于高层次人才。由于高校人才流动更多关注的是显性成果和短期产出，几乎没有高校会考虑普通高校教师的付出，这严重破坏了教育的公平性原则，而且还可能造成普通高校引进的应届博士生的迷茫，导致他们教学和人才培养意识的淡化，而将更多的精力投入到成果产出更直接的学术研究中。教育的公共性是要通过合理的制度安排和教育资源的优化配置来实现，从而确保高等教育的可持续发展，高校无序流动的高层次人才若在教育资源配置中占据绝对优势地位，不仅会严重破坏教育资源分配的均衡状态，而且对普通高校教师的工作积极性也会产生负面影响，造成高校教师群体分层固化，甚至激化高校学术共同体内部的信任危机。

### 三、高校人才流动的现实困境

当前高校人才无序流动现象所引发的矛盾和问题正逐步激化和显现，高校人才无序流动现象并非单一因素所致，也包括政府教育主管部门的监管乏力、高校责任主体的功利倾向以及高校人才个体的工具理性决策等多重因素所致。

#### （一）监管困境：高校人才流动政策监管失范

高校人才合理流动是政府主导下的教育资源的再分配，而非市场行为，但从目前情况来看，政府对于高校人才流动政策的监管还存在不足，具体体现在以下方面：

1. 人才流动规范性政策的监管乏力。为规范高校人才的合理有序流动，教育主管部门制定并出台了一系列监管或限制性政策，例如《通知》中明确提出“不鼓励东部高校从中西部、东北地区高校引进人才

”，并对“薪酬限额”“人才引进程序”等进行明确规定，但由于政府监管的力度还不够，导致相关规定和政策效力大打折扣，未能从根源上遏制高校人才相互“挖墙脚”的行为。

2. 人才流动的“形式”与“内容”本末倒置。为加强地方或区域人才引进的力度，满足区域内高校高层次人才增量需求，政府往往对人才引进实行项目化管理，通过人才项目工程实现本区域高校人才队伍的“快速超车”。然而，倘若只是单方面地将“人才引进的数量”作为高校高质量发展的“目标”，将人才工作纳入重要考核指标，却又缺乏有效的监管，没有形成常态化的监管机制，各高校难免会在确保形式合法化的前提下，为了引进而引进，而忽视引进人才的本质，最终导致人才引进“形式”与“内容”的本末倒置。

## （二）管理困境：高校人才流动制度价值异化

高校人才流动本质上是高校出于提升本校或部分学科综合实力而采取的改革举措，其出发点无可厚非，但将功利性人才引进误认为是高校内生实力的提升，客观上造成了高校人才流动制度的价值异化。

第一，高校人才引进和培养制度的异化。为改善高校人才无序流动现状，我国部分高校开始实施“师资博士后”或“非升即走”的人才引进和培养制度，该制度本质上是通过自动淘汰模式来维持高校人才的稳定流动，进而提高整体综合实力和科研产出。然而在现实执行中还存在一些弊病，其主要原因可归结为：一是制度的公信度不高，合理性不够强。制度在引进后被差异化执行，并且行政部门所制定的绩效考核无核心教学的考评，其合理性有待商榷。二是增加了高校教师的职业风险。“非升即走”和“师资博士后”制度无形中增加了高校教师的职业风险，在实践中对高校人才的培养弊大于利。

第二，高校人才“商品化”的认知误区。“人才商品化”现象致使高校对于人力资本认知存在误区，政府与高校对人才流动权的政策限制只会使人才“隐形流失”，因此一些地方高校开始尝试建立“人才共享机制”和“推行兼职教师制度”。然而，一方面由于高等教育发展不均衡性的桎梏使得共享机制在不同层次高校间推行受阻，各高校基于校际之间竞争以及对人才的核心竞争力的保护，难以慷慨地与其他高校分享优质人力资源，另一方面，高校兼职管理制度缺乏职称结构、聘任条件等规范性要求以及高校对兼职教师的态度不明朗，导致这种共享师资资源良性流动难以实现。

## （三）均衡困境：高校人才流动失调

人才流动现象源于人力资本配置仍存在帕累托改进余地[18]，但人才流动并不是总能提高人才配置的效率，总有背离目标失效的状态，当人力资本配置效率下降时，这种态势就将走向无序状态。

第一，“外引增量”与“现有存量”的失调。为充分利用国外市场以及实现人才回流，我国开始着力出台《关于鼓励海外留学人员以多种形式为国服务的若干意见》《关于建立海外高层次留学人才回国工作绿色通道的意见》等海外人才引进政策。然而，高校在响应政策的同时把海外人才引进推向极致，以“唯海归”为导向或者将“海归”经历作为硬性招聘条件寻求自身发展，却忽视对本土人才的培养，甚至将海外人才与国内人才在考核、薪酬、晋升等方面区别对待，陷入了“重外引轻内育”的误区。

第二，“人才流失”与“引进乏力”的失调。“孔雀东南飞”现象是我国人才流动区域不均衡“老生常谈”的话题。中央政府一直致力于高等教育资源的均衡配置，甚至对高等教育相对弱势地区予以政策性支持，但囿于制度与现实经济发展水平的差距，东中西部高校的内生发展力差距仍呈日益扩大的趋势，东北和西部区域高校人才流失问题并未得到有效改善。同时，上述地区由于在区位、经济发展以及科研学术平台建设等方面未有绝对的优势导致其在人才引进方面的竞争力明显不足，内部人才流失和外部人才引进乏力进一步加剧了高校人才资源分配的不合理性。

第三，“内留机制”与“现有激励”的失调。为规范高校人才合理有序流动，教育部要求东部高校规范人才引进程序，地方教育主管部门（如江苏等省份）明确表示不鼓励、不支持未经公开招聘程序从国家中西部、东北部“挖抢”人才。此类政策对于“保护弱势地区高层次人才”具有一定的作用。但对于有意愿流动的上述区域高校人才而言则是“过度保护”，束缚了高校人才的主体行为，违背了市场规律。而且仅仅依靠政策保护而非提升高校自身综合实力与影响力的做法无异于饮鸩止渴，无法从根本上保障西部地区和东北部高校人才队伍的稳定和可持续发展。此外，高校人才招聘的“近亲繁殖”，过多留用本校毕业生，虽在一定程度上有利于学术共同体的形成，但“学缘”过度相近也极易导致学科教师知识结构的趋同化，不利于高校综合学术影响力和竞争力的提升。

#### 四、推进高校人才合理有序流动的优化策略

高校人才的引进应该主要依靠学校自身实力、学术声誉及学术环境。从外部引进人才的确可以在短时间内增强高校某一学科的实力，获得更多的发展资源。但引进只是存量的争夺，培育才是增量的根本。适度的教师流动有利于学术力量的新旧更新，实现资源的有效配置，使学术劳动力市场保持一定的竞争性，进而提高高等教育的质量。而过度的无序流动不但不利于高校师资稳定，还破坏了学术劳动

力市场的流动规则，因此，当前高校人才合理有序流动可以进行以下方面的优化。

### （一）重塑高校人才流动的价值体系

高校人才队伍肩负着学术创新、引领社会价值的重要使命和责任，以传播、制造和创新知识为目标。当前高校间人才流动的无序性和功利性与高校学术研究的初衷有所背离。因此，重塑高校人才流动的价值体系，促进高校人才回归学术本位尤为重要。如果高校“人才引进政策”目标产生异化，竞相追逐表面利益，那么高校人才的价值体系将逐步偏离学术正轨。鉴于此，一方面，应适度限制和降低逐利性的人才流动。针对频繁“跳槽”的逐利行为，各地政府及相关高校应联合建立高校教师信用大数据平台，建立黑名单制度，降低由于过度逐利而引发的高校人才的无序流动。另一方面，助推高校人才回归“学术本位”价值体系。高校的人才引进和内部人才培养要以学术研究和科研创新为出发点，以服务地方经济社会发展和国家需要为导向，要支持和鼓励高校内部学术共同体或高校间学术联合共同体建设，以降低由于学术交流或学术信息共享不畅而引发的失序人才流动。

### （二）规范人才流动制度体系

第一，创新人才评价机制。传统的人才评价以科研成果产出为主要衡量指标，但在国家“破五唯”政策的引领下，我国高校人才评价机制应有所创新，逐步探索和完善高校人才评价指标体系，采用多元化指标对现有高校人才进行综合评价，应涵盖思想品德、知识能力、业绩成果以及教育贡献等多个要素。突出导向引领，将思想品德作为人才评价的首要内容，加强对人才的学术道德、教育责任以及职业操守等的评价考核，建立高校教师队伍的信用行为记录和惩戒制度。在评价方面，应改变原有的专家评价模式，引入社会和市场评价、同行评价以及学生主体评价等多元评价模式，从而推动高校人才回归学术本位轨道。当前高校人才流动政策将目标集中于高层次人才群体，对普通高校教师关注度明显不足，实际上高校人才流动并非仅仅是个体行为，更是高校教师群体的职业行为，只有形成合理有序的人才流动年龄结构和频率，才能保证高校学术共同体的可持续发展，才能推进高校人才合理有序地流动。

第二，建立人才流动协商补偿机制。应根据区域经济发展水平、人才市场的供需状况以及学科地域分布情况编制高层次人才的薪酬标准，明确不同层次人才的薪酬上限，预防由于恶性竞争而带来的无限制涨薪行为。建立高层次人才流动匹配制度，由第三方根据市场调研情况对高层次人才进行定薪并发挥监督约束作用，避免高校间“唯帽子”定薪酬或片面依赖“重金”抢夺高层次人才的行为。此外，还应

考虑建立人才流动协商补偿机制，出于保证市场公平性的考虑，制定相应的人才流动补偿参考标准，对人才流出高校的前期支持和培养予以适当的补偿，具体的补偿方式、金额应由人才流出方、人才引进方与人才本人共同协商确定。

### （三）创新高校内部人才管理制度体系

第一，增强内部人才管理的“推力”。为改善我国普通人才与高层次人才失衡的窘境：一是确立教师非终身制的范围。借鉴西方高校人才管理体制，基于当前我国高校准入门槛与讲师资格普遍偏低现状，有必要对讲师以及助教实行非终身制，目的是提升基础性人才的竞争力，选拔优质青年教师作为储备[19]；副教授是否实行此机制由高校立足实际决定；教授可全部实行，以增加其职业保障，防止“被挖走”。二是确立人才层次化管理办法。高校制定人才强校顶层设计，科学制定不同类别、不同学科及不同层次人才队伍建设的规模、结构及层次，再根据不同层次、类别的人才，制定具体的聘用、管理、晋升以及解聘等办法，并建立“一站式”信息服务平台，以减少行政审批等繁琐程序。

第二，提高内部人才管理的“拉力”与“粘力”。一是完善教师聘任制度，实行高校与教师风险共担机制，既可以激发教师的职业责任感和高效产出，又可以对合同期将满、业绩不合格教师向下调岗，为“能者”腾出位置，从而保证校内人才队伍的合理流动。二是严格执行考核制度。重视校院两级考评，考评维度涉及“同行”“行政”“上级”以及“学生”等多主体意见，但以工作业绩为主导，并完善薪酬制，进行正向激励。三是积极创建组织文化制度，以此来强化教师的组织归属感，多关注教师生活与工作的需求，为其提供人性化的工作体验，进而提高团队的凝聚力。

第三，弱化内部人才管理的“斥力”。一是建立资源共享协调机构。此机构可涵盖中央与地方，制定相应的管理制度，明确规定参与高校的义务与权利，对共享资源实行统一化管理与应用，并加以政策支持，如对共享特色资源高校与“双一流建设”指标挂钩或者给予同属性奖励，以鼓励各高校积极参与共享。二是完善高校人才兼职制度。即首先要明确兼职队伍建设目标为共享师资，将此理念深化，促进高校学术的完整性；再者，规范兼职教师的聘用程序，参照正式教师的选拔制度，避免任人唯亲，立足于本校的人才缺口。三是规范兼职教师的配套制度，包括薪酬、考核与评价、权益保障以及行为规范等长效制度，前提是不能盲从他校，要与本校人才管理制度相协调；除此之外，应鼓励本校师资去他校兼职，以借鉴学习其他学校的特色，促进教师的专业发展。

### （四）完善高校人才合理有序流动的保障体系

第一，维持“外引内育力”与“资本承载力”的平衡。高校人力资本承载力的数量与质量均有上限，所以对于“外引”与“内育”均需控制在阈限之内，既要承认外引人才在国际视野、学缘结构、信息周全、资源完整等方面的优势，又要认识到内育人才在本土情怀、内驱潜能、业务适切、学科建设等方面的可塑性。因此，一方面，平等对待同级别人才。以人才的实际产出与综合水平作为评判标准，在薪酬待遇、工作安排以及晋升评选方面不能有失公平。同时对于外引人才，综合考虑其学术背景与本高校学科建设，在短时间内没有科研产出的前提下，于适应期给予其充足工作保障。另一方面，提升内育人才的核心竞争力，以合乎需求的培养模式对人才资本进行投资，培育一批具有中国本土特色的高端人才，提高本土人才的核心竞争力，高校将收获内外双重人力资本收益。

第二，弥合“资源配置”与“区域承载力”的鸿沟。一是立足区域需要，调整学科布局。敏锐洞察区域特色，精准定位区域人才需求，有针对性地调整学科结构，积极培养能够扎根、有情怀的应用型人才。同时，要把握人才培养与区域发展的匹配度，做到学科调度精准对口产业结构。二是从“输血”到“造血”，鼓励多方力量参与到中西部高校的内生发展中。各个层次的教师、行政人员、社会人员等均参与到学校建设中，不仅可以形成内生性发展共识，也可以培养组织成就感，增强组织凝聚力。

第三，增强人才流动的政策执行力。政策强激励下地方政府执行力不足的问题，可归因为制度激励的不作为。因此，有必要对地方政府的执行行为进行有效的约束。一是约束性政策应由上一级及以上政府出台并实施监督。二是约束性政策要合理适度，要既能约束到地方政府的利益寻租行为，又能保证引进人才所发挥效用。三是政策执行要层层制约，避免存在制度漏洞。四是约束性政策内容要涵盖各级政府合理规划、科学限定竞争成本以及各层级人才称号的数量及效用等，并细化惩罚强度、执行过程等。