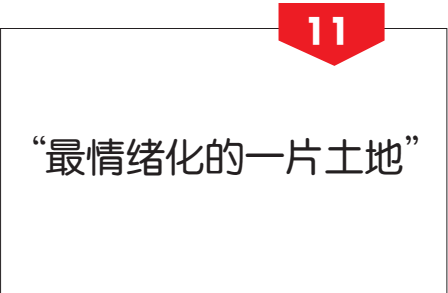


刊名创意：王蒙 刊名题写：沈鹏
本刊主编：姜锦铭
值班责编：李牧鸣 李洪磊 实习生：孙楠



扫二维码，
关注新华每日电讯

邮箱：worthreading01@163.com 电话：（010）88051377

高校“挖人大战”下的“职业跳槽教授”

●“职业跳槽教授”有“蜻蜓点水”型和“狡兔三窟”型。“蜻蜓点水”型教授一个聘期换一个单位，每所学校待三五年。聘期一结束，立马大抬身价，如果学校不给钱，就跳走了。“狡兔三窟”型教授先到一个地方，拿了安家费，弄到了房子，然后又到另一所学校再来一次

●每当有涉及高水平师资数量的考评启动，就会让许多高校进入“人才动荡期”

本报记者袁汝婷、闫睿

“高校教师跳槽，这事儿有点像某些人离婚，越离越不珍惜，越来越没感情。”西部一所高校的一位博士生导师，无奈地如此比喻身边一些大学教师的频繁跳槽。

在数千公里外，东北一所高校的长江学者张龙(化名)，正在上演“离婚再婚秀”。每隔三五年，他就换一所院校，最近一次跳槽，校方支付给他 6000 万元科研经费，上一位东家投入的 2000 万元科研经费就此闲置，围绕他组建的科研团队也被迫解散。

这位教授在 40 多岁时评上长江学者，如今已是第三次跳槽。

毋庸置疑，高校间人才的合理、有序流动，整体上确能促进人才成长、有利于智力资源的优化组合、充分发挥作用。但与此同时，一些高校间出现的人才非正常流动，打起“挖人大战”，消极作用也越来越不可忽视。像张龙这样的“职业跳槽教授”，正是高校“挖人大战”消极作用的缩影。

蜻蜓点水、狡兔三窟

“职业跳槽教授”逐利、谋官而动

“这样的人就是钻制度空子，让国家资源流入自己腰包。”东北一所 985 高校的人事处处长告诉记者，“职业跳槽教授”大致分两类：“蜻蜓点水”型和“狡兔三窟”型。

蜻蜓点水：一个聘期换一个单位，每所学校待三五年。“聘期一结束，立马大抬身价，如果学校不给钱，就跳走了。你要说他违法违规，从法律上他没问题。可你要说他没造成伤害，怎么可能呢？”湖南一所地方院校的人事处处长向记者坦言，“蜻蜓点水”型的教授最让人头疼。此类教授往往资历较深、学术水平不错，有广泛的社会关系，会趁着五年聘期期满、商量续约时开出天价条件，不满足就跳槽。

“这些人很聪明，跳到一个单位可以迅速适应，拿项目、出论文。但是我们发现，他们的科研成果往往是重复性、短期性的，自己履历漂亮了，学校的学科建设、人才梯队培养似乎都和他们无关。”上述人事处处长说，学校如今已经被“跳怕了”，甚至不敢对某一位教师进行长期的大量投资，“钱花下去，聘期一到人跑了，怎么办？”

狡兔三窟：兼职东家一大堆，科研成果没几件。一所高校的青年学者王晓(化名)成功申请到一个国家社科项目，并成为项目主持人。靠着国家社科项目主持人的身份，他先后到好几所普通院校任教。“先到一个地方，拿了安家费，弄到了房子，然后又到另一所学校再来一次。”

王晓原来所在高校的人事处处长说，后来学校收到一所省属院校的信，质问这位老师的行为，“但当时人已经不在我们学校了，对方院校为了引进人才，本身很多人事手续就不规范，最后只能吃个暗亏。就连分给他的房子，产权都拿了，顶多是过几年再出手呗。”

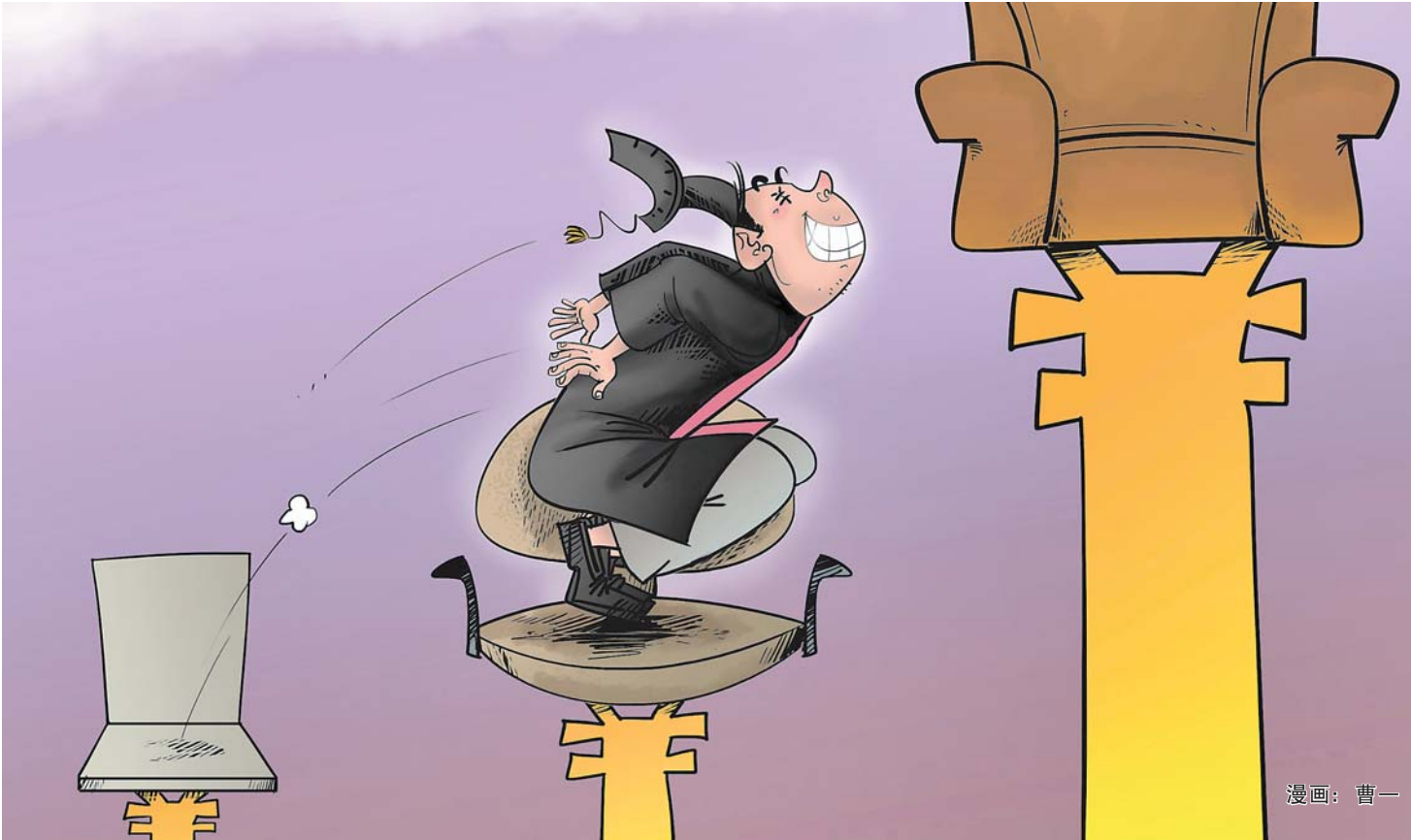
不少受访者称，一些高校教师在多个单位任职或兼职，拥有光鲜头衔的更是“多头聘用”，获取多方的巨量投资，兼职身份一大堆，科研成果却少得可怜。

一位受访专家告诉记者，无论是“蜻蜓点水”型还是“狡兔三窟”型，目的无外乎两种：逐利和谋官。“40 岁开始跳，65 岁退休，聘期一次五年，至少可以跳个三四轮，每一轮都赚一笔安家费，几次倒手收入可不少。”还有一些人，在原有省属高校无法谋得一官半职，两三年间便通过工作调动的方式，跳往省属高校担任系副主任，不久再跳往市属高校担任系主任。

“金帽子”思维之害

一些地方院校成“几连跳”重灾区

“今年，有 200 多个学位点要启动评估。所以各大高校都开始‘挖人’了，不少‘跳槽型’教授



一惑、二愁、三怕

四位高校人事处处长谈“挖与被挖”

本报记者袁汝婷、闫睿

“挖人大战中，每一所高校都无法独善其身。我们既是挖人的‘抢夺者’，也是被挖的‘受害者’，心情很纠结。”

记者就高校“挖人大战”，与四位高校人事处处长交谈，明显感觉到他们遭遇“职业跳槽教授”之后的“惑、愁、怕”心态。他们分别来自东北、中部和西部地区的 985、211 高校及普通院校。

困惑：“我们还敢对人才进行长期投资吗？”

“现在有些带着长江、杰青‘金帽子’的学者，只要聘期一结束，马上就走。甚至在聘期内就‘挖门盗洞找关系’想要离开，形成了职业跳槽！”中部一所综合性重点大学人事处处长说，只要聘期将过，就会有人联系多家单位，反过来和原单位开高价。

“一些人才就这样变成了长期临时工。”这位处长既有些无奈，又感到困惑：除了一纸聘用合同，他们对学校付出大量资源的栽培，难道就毫无感情？对这样的人才，学校到底该作为临聘教授对待，还是作为终身教授管理？

蠢蠢欲动。”受访的多位高校人事工作者坦言，每当有涉及高水平师资数量的考评启动，就会让许多高校进入“人才动荡期”。

“我们有一个学院院长，是青年长江学者，年薪大概 40 万。前两天，广东一所学校开出 130 万的年薪来挖他。因为博士点要开评了，想挖个‘金帽子’去增加筹码。”一所 985 高校的人事处处长说。

中国教育科学研究院研究员储朝晖告诉记者，“跳槽型”教授的出现有一个背景，那就是学校“挖人”存在一种短视行为，“引进就可以了，至于以后他要为学校发挥什么作用，并不考虑，主要是为了满足人才考评指标。”

与名校相比，一些普通院校受“金帽子”思维影响更甚。

中部一所普通院校的人事干部告诉记者，省属高校的经费主要来源于省级财政拨款，与部属高校相比“人才少，钱更少”。在这样的背景下，一个有着“长江学者、国家杰青、千人计划专家”等头衔的教授，可能会给学校某个学科带来质的转变。

“我们不是从 9 变 10，而是从 0 变 1。所以我们特别愿意付出大量成本。但是，当我们把有限的经费集中花在某一两个人才上，引回来的却又是跳槽型的人，就会对整个教师队伍的心态造成很大的冲击。”这位人事干部忧心忡忡。

这样的担忧并非多余。记者了解到，西部一些省属高校，在人才数量考评指标的压力下，一方面无法拿出大量经费提高教师队伍待遇，另一方面又不得不花有限的经费吸引拔尖人才“冲指标”，导致教师薪酬天平严重倾斜，教师队伍心态受到冲击。

“长此以往，我们还敢对人才长期投资吗？尤其是刚刚成长起来的学科领域，一个人走了，一个学科就垮了。一旦投注大量资金，人走了，我们会不会傻眼？”这位处长的困惑里，夹杂着浓浓的“不安全感”。

发愁：挖回来的人能不能融入？干不出成绩怎么办？

“一个很现实的问题是，人才一旦被我们高价‘挖回来’，总是很难融入学校现有的科研格局。这里面，往往既有本人的水土不服，也有他人的难以接纳，既有的人才格局也会被打破。”西部地区一所 985 高校人事处处长说。

“省属学校可支配经费本来就少，还要把大量的经费用来引进某几个人，给他们搭建科研平台，这会造成教师队伍心态的不稳定。”一位地方省属院校的人事处处长，将此类情况比喻成“分配玩具”——

“好比我家很富裕，给小孩买的玩具都是两三百元，摔烂了就烂了。可我家很贫穷，我给孩子买了两三千元的玩具，而其他孩子手里拿的都是百十块钱的，那所有眼光都会盯向拿着两三千元玩具的孩子。我担心他不满、担心他跳槽，其他人的眼光也会

一位高校人事处处长将这样的情况比喻成“等红灯现象”：“本来大家都在过马路，一群人老老实实等红灯。突然有个人从天而降，直接就杀到了马路对面，也没人抓他。其他等红灯的人就会蠢蠢欲动，觉得傻得不公平。这就对整个人才市场的公平造成了破坏。”

最令人忧心的还在于，一些地方院校在遭遇“几连跳”后，却无法追回损失。“就算有些人在合同没到期的时候就跳槽了，该赔偿、退回的部分有时拖一拖，也就赖掉了，多大的资源浪费！”

受访的高校人事工作者透露，面对不合理的“挖人大战”，目前基本还是靠道德层面的契约精神进行约束，真正能诉诸法律的少之又少，“这是最后一招，基本不会用。”

多管齐下治理“跳槽病”

完善机制·搭建平台·调整指挥棒

受访专家、高校管理者及一线教师认为，“职业跳槽教授”的出现，是高校人才机制不够完善、教师信息平台建设不健全、考核政策有调整空间的一个表征。要治“跳槽病”，需多管齐下开药方——

首先，应为部分“人才工程”加上空间限定，避免出现“跳槽型镀金”现象。受访高校管理者坦言，目前诸如长江学者等人才工程都对西部有所倾斜。一些“跳槽型”教授钻了制度的孔子，以此镀金，在东部激烈竞争中难以获取头衔，就跳到西部参评，再“衣锦还乡”。

“能不能在人才工程中加以空间限定？比

盯着他。”

这位处长说，人才挖回来他就开始犯愁：如果融入不了怎么办？如果做不出成果，怎么办？一连串如果背后，是付出高代价与结果未知之间的落差，令人忧心忡忡。

害怕：“怕他干不好，更怕他干得太好，被挖走”

“怕他干不好，更怕他干得太好，被挖走。”中部一所高校的人事处处长告诉记者，人才引进之后，不仅愁，也开始怕：“被跳槽跳怕了。”

这位处长说，招来一个人才，感觉就像小时候过年穿了一件新衣服，“就怕别人看不到有多好，又怕别人看到了太好抢走。因为前期投注大量资源，人才一旦跳槽，正常的学术生态系统就面临解体、崩塌。”

采访中，一位人事处处长甚至告诉记者，每到评各类人才工程时，他都“又期待又害怕”，很是纠结。“期待的是学校培养的人才能够上有名”，害怕的是榜上有名的人才，最终被挖到别的学校的榜上去。现在不少学校都有这样的心态：想挖别人的人，又害怕自己的人被挖。”

如，如果是因区域照顾政策从东部跳到西部评出的长江学者，应走单独序列，如再跳回东部，要重新进行评定。享受了区域照顾的学者，如果跳槽，头衔就应该有空间限制。”一位受访高校人事处处长建议。

其次，搭建高校教师信息共享平台，让职业诚信有迹可循。“我们学校在引进人才的时候，有两种人是坚决不要的。一是看过去的简历，超过两次跳槽的，不要。二是看兼职数量，兼职过多，不要。”一所 985 高校人事处处长透露。

然而，这样的标准执行起来仍有难度。“现在哪个教师在哪些学校有职务，我们都是两眼一抹黑，没有一个信息共享的平台，只能靠自己上百度去查。”受访专家建议国家相关部门搭建高校人才交流信息共享平台，人才跳槽履历、兼职信息等都可进行查询。这样一来，聘用单位就能对人才的职业诚信进行评估预判，同时，也倒逼人才自我约束。

第三，调整考核指挥棒，避免“金帽子”催生人才异化流动。中南大学高等教育研究所所长张少雄认为，像“职业跳槽教授”这样的人才异化流动，根源是考核指挥棒下的投机行为。“一些高校寄希望于找到‘雇佣军式’的科研团队，一是‘金帽子’多了指标好看，二是论文和项目多了业绩好看。殊不知，学科能力、学校建设，都是慢慢沉淀出来的，不能急功近利。”

受访的高校管理者们呼吁，对于学校、学科的拨款机制和考核指标，应弱化对某一类人才的数量指标要求，更注重长效积累。“强不强，不能单看有多少个‘金帽子’，否则，职业跳槽教授‘野火烧不尽’。”

本报记者袁汝婷、闫睿

在东北一所普通本科院校，正处于科研上升期的青年教授张华(化名)，最近正苦恼着要不要吃“回头草”。

三年前，张华被该校以 90 万元年薪、280 平方米住房及数千万元科研经费的诱人条件，从同在东北的一所 985 名校“挖来”，到了新单位才发现，科研团队、资源平台都难以支撑自己的研究，干不出什么成果，他又萌生了返回原校的念头。

另一边，“痛失”张华的那所 985 高校，也有了“反挖”的打算。该校一位管理人员向记者坦言，虽然学校愿意再把张华“挖”回来，“可是，折腾了两三年，科研时间耽误了，大量资源搭进去了。这不就是浪费国家钱吗？”

张华的故事只是一个缩影。新华每日电讯记者走访东、中、西部多地发现，无论发达地区还是欠发达地区，重点名校还是普通院校，几乎都被卷入高校间激烈的“挖人大战”。

负和博弈：没产生任何增量

“他挖我一个长江学者，我肯定不甘心，也去挖他一个杰青，最后两家谁也没得没失，但都扔进了不菲的年薪、安家费、科研经费。”东北某 985 高校的人事工作者向记者坦言，这样的“挖人大战”，最后结果是“从左兜装进右兜，对国家的人才总量没产生任何增量。”

华东师范大学副校长梅兵告诉记者，每次学校推荐教师参评长江学者、国家杰青等，总是“有喜有忧”。喜的是学校的人才计划见到了成效，忧的是闪亮的头衔无异于释放“信号”：“评出了长江学者，就等于给人插了一个小旗子——这是最优秀的人。我们有个拔尖人才，参加一个奖项答辩，回来不到一年就被挖走了。”

“每个高校都是受害者，哪有赢家呢？”一位受访的高校领导感叹，“5 年前，涨工资是为了挖人，现在涨工资，是因为不涨人就被挖跑了。”

削峰填谷：谁来建设“双一流”

上海一所名牌高校，曾有一位 30 岁出头的青年教授，已被纳入学校的重点人才培养计划。不久前，沿海省份一所普通院校开出数百万元住房补贴的“天价”，成功将其引进。“我们这么用心选苗，集合优势资源育苗，结果在我们这儿开了花就被移栽，去了另一方土地，还不知能不能结果。”该校副校长感叹。

一些受访高校校长和人事部门负责人坦言，不少普通高校在“挖人大战”中采取“土豪”策略，将拔尖人才以高薪厚禄吸引过去，却无法提供与其科研能力相匹配的科研支撑团队、软硬件条件，导致拔尖人才“水土不服”。

“建设‘双一流’，就是要让优质的人才在优质的学科汇集，集中力量攻坚高精尖领域。这需要整体环境支撑，需要有良好的研究团队、学科基础等，不是砸钱就可以的。学术尖子都被‘土豪’砸晕了，谁来建设‘双一流’？”东北某综合性大学人才办主任坦言，“挖人大战”最大的危害是在学术科研领域造成削峰填谷效应，“高峰没有了，低谷也难填平。”

告别无序：避免“慷国家之慨”

不少高校管理者、人才工作者呼吁破除“你挖我，我挖你”的恶性循环。

北京师范大学校长董奇认为，“高校人才的流动很重要，但流动应该是有序的、科学的，要从完成国家重大目标、服务国家战略的角度来考虑。”

梅兵等人建议，可以在人才竞争中引入“转会制”，引才单位需要向原单位支付资金，并向国家交纳税款。这样一方面可以让“被挖”单位有充分的资源继续培养人才或者引进人才，另一方面也可以避免引才沦为“慷国家之慨”的数字游戏。

董奇等人建议，国家、地方层面都应“视野向外”，“引才计划主战场应该在海外，是齐心协力聚天下英才，而不是自己人抢来抢去。”

另有人才工作者建议，对高校调整考评指挥棒，指标设置方面可以适量减小某一类人才数量这样的硬性指标。

缓解“挖人大战”，教育部已经采取措施，一些地区高校间也开始形成默契。梅兵告诉记者，在院校云集的上海，各大高校间已经达成了“同城不挖”的协议。“我们不主动引才，但人才流动的大门敞开，如果有高层次人才基于自身发展、学科建设的需要，希望换一个平台，我们也会和对方单位协商。”