

高校高层次人才引进面临的困难及对策

文 / 赵宏伟 张美茹 杜小刚

摘要：教育乃国之重器，教育兴则国家兴。进入新时代后，经过一系列改革，高校明确了人才在高质量教育建设、高标准人才培养中的核心地位，也加强了对高层次人才的引进工作。由于高层次人才属于稀缺资源，且流动性较强，因而在“十四五”建设的关键时期，需要持续深化对高层次人才引进问题的研究。文章以此为出发点，概述了高校高层次人才的引进现状，并通过分析人才引进过程中面临的困难，提出了具有针对性的解决对策。

关键词：高层次人才；人才引进；高校教育

高层次人才包括院士、教授、名师、学者、博士“双高”人才及短期驻校工作专家等^[1]。近年来，各大高校虽然通过“抢人大战”普遍提高了人才的引进数量与质量，但由于长远的引进战略规划较差，引进程序、引进渠道及引进后的编制、考核、激励等问题尚未得到有效、合理的解决，在一定程度上出现了人才流失的现象^[2]。按照因果关系原理，对导致此类现象的诱因、主要原因、次要原因、根本原因等进行分析后发现，其具有一定的复杂性。因此，各高校在新时期高质量引进、高水准“育留”方面，需要下一番功夫，增强对此类问题的研讨，并制定配套的解决对策。

一、高校高层次人才引进现状

（一）从宏观层面分析

从宏观层面看，自我国于2015年8月18日审议通过《统筹推进世界一流大学和一流学科建设总体方案》至今，各大高校已经坚持“引得进，用得好，留得住”的原则开展了高层次人才引进工作。同时，为了保障人才引进工作，满足新时代“将党内、党外、国内、国外各个领域的优秀人才聚集起来，为新时代中国特色社会主义伟大事业做贡献”的需求，高校结合同年修订的《中国共产党统一战线工作条例（试行）》，建立了“制度引领、干部引领、思想引领、组织引领”的工作思路。此外，通过高层次人才引进与统战工作的资源融合，整体上起到了较好的引进效果。但是，在实际工作中，部分地方院校受办学自主权、人事制度、引进战略定位、引进人才服务等综合因素的影响，在落实中仍存在难题。

（二）从微观层面分析

从微观层面看，我国高校在引进高层次人才时形成了“百

花齐放”的局面，各地方高校已经形成了各自的特色。例如：河北地区高校结合雄安新区、京津冀一体化发展等地域优势，构建了人才共享与柔性引进方案；北京市利用科研环境、医疗教育资源、资金与高校间的协作优势等，创建了“引进小组+学校交流+人才补贴+产业园合作”的综合方案等。根据现阶段对各地高校的高层次人才引进情况展开研究发现，影响此类人才引进需求与满意度的因素主要集中在住房、项目平台支持、薪酬待遇、产学研结合、团队职称编制、科研资金环境、子女教育、生活服务、配偶就业、人才培养体系、校园人文环境等方面。

近年来，由于各地政府与高校进行了高层次人才引进方面的有效合作，并给予了相对较好的政策，解决了人才引进吸引力问题^[3]。但是，在不同高校的引进实践中，高校引进情况差异较大，在引进战略、引进模式、引进渠道及引进后相关管理等具体引进措施方面，部分高校仍面临着各种亟待解决的困难。

二、高校高层次人才引进面临的困难分析

（一）战略规划较差，引进人才容易流失

在“双循环”新发展格局下，我国建立了统一的大市场环境，增强了人力资源市场在高校高层次人才引进中配置资源的基础性作用。同时，各省落实了国家对高等教育领域“简政放管”的政策，优化了高层次人才服务改革^[4]。但从实践情况看，东部省区、西部省区的地方高校办学自主权略有不同。

具体而言，我国东部省区下放的人事权力较多，高校自主权较大，在招录聘任权、绩效工资分配权、教师职称聘任权等方面的自主权较大，加上所在地区经济发展水平较高，

基金项目：2021年度中央高校基本科研业务费专项资金资助“新时代高校二级党组织开展统战工作方式方法研究”（QTZX2120）。

提高了人才引进活力，战略规划相对较好。与之相比，我国西部省区高校在岗位、经费、薪酬分配等方面自主权受到了一定的制约，引进战略水平相对较低，导致引进高层次人才过程中的时间成本高、落地审批周期长，引进程序过于复杂的情况（见图1）。因此，在新时期的人才“争夺战”中相对处于劣势。

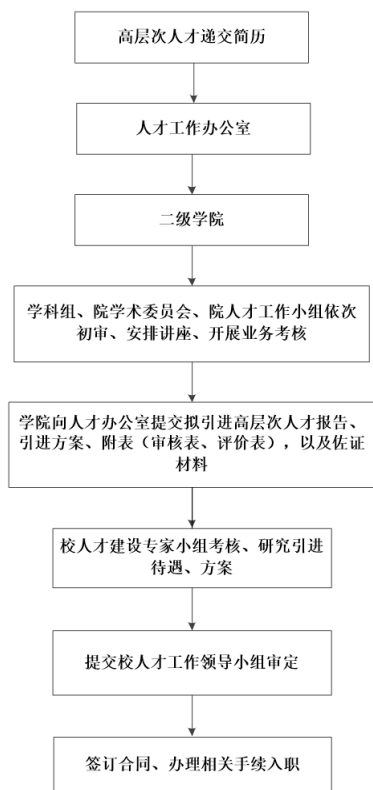


图1 我国部分西部高校高层次人才引进流程示意图

例如：在战略规划方面，部分西部省区高校引进的高层次人才数量、质量相对不足，在制定高层次人才引进战略时，对自身所在区域的产业发展、高校学科特点与发展情况研究不深入，为了“抢占人才”，只注重短期引进数量上的突破，既不符合“大统战”需求，也与学校学科平台吻合度较低，再加上人力、财力、物力配套资源配置不足，导致了时间成本高、引进程序复杂等实际问题，致使快速引进人才后，出现“引进快，流失多”的情况，不但浪费了资源，而且造成了预期目标难以实现的“两难”困境。

（二）引进渠道单一，人才编制制约较大

目前，高校引进高层次人才时，划分了人才类别：第一类别主要为国内外具有院士水平的人才；第二类别多为特聘教授、讲座教授、“国家杰出青年科学基金”入选者、国家“高层次人才引进计划”入选者及各类名师等人才；第三类

别为省部级具有突出贡献的人才；第四类别为博士“双高”人才；第五类别为短期驻校工作专家。具体引进时，通常根据实际需求细分人才类别，并对其进行针对性地引进^[5]。

事实上，高校虽然对人才类别的划分较为详细，配套制定了与各类别人才相匹配的引进政策，但是在引进人才渠道方面要花费大量的人力资源管理费用，往往采用最为直接、有效的学校官网、人才招聘网站，然后将相关人才简历定期发布给二级院系，最后通过高层次人才办公室、人力资源管理办公室等负责完成后续的招聘引进工作等。从表面上看，借助此类网站平台，能够减少高层次人才引进时信息不对等的情况，实质上却不能在早期快速筛选出适配性较高的人才，容易在该环节花费较长时间。从造成的后果看，求职者意向较难把握，容易错失引进时机。尤其在海外人才引进方面，此类平台的局限性较大。

另外，高校引进人才后的编制问题始终影响着高校人才引进数量与质量。从引进数量方面看，高校一经发布招聘信息，高层次人才趋之若鹜，并且会在社会上掀起较大的舆论。然而，由于高校属于事业单位，在人才编制方面具有一定的限制，尤其是高校考虑到此类人才的流动性，与本校人才数量指标的限定条件，一般不考虑全职引进计划。在这种情况下，引进人才数量较多，引进后的人才质量差强人意。

（三）考核机制滞后，科研激励相对不足

高校高层次人才综合素质较高，具体表现在思维方式开放、知识结构复杂、注重自我价值实现等方面。高校在引进此类人才时，要充分考虑引进后的考核机制、激励机制，才能保障此类人才优势的发挥，扩大其作用。

然而，在高层次人才引进后的管理方面，部分高校因前期引进战略规划水平较低，未充分考虑引进的人才是否与本校学科、专业长期发展的关系，后续管理过程中往往按照本校原有的考核机制对其开展考核，容易阻碍其优势发挥。例如：高层次人才具有专业所长，项目研究方面的优势尤为明显，此类项目在客观上具有一定的不确定性，部分高校往往在短期规划目标下会出现“指令性”管理的情况，按照下达的项目任务对其开展考核评价，容易出现与高层次人才实际研究项目发生偏差的现象，从而导致项目资源配置不足，引起项目流产等情况。

尤其在科研激励方面，我国高校的基础研究相对较弱，在部分学科方面缺乏根基，引进高层次人才时存在开发新科学、新专业的情况。但是，由于梯队成员相对较少，科研项目立项后主要是高层次人才带学生“边教边研”，加上项目资金申请、审批、基础设施配套建设不足，较难起到激励科研的作用。虽然部分重大科研项目（如近两年研究较热的芯片项目等）设置了绿色通道，但在实际科研攻关方面，往往不能根据实际需求同步配置人、机、材、技、环、管等资源，

容易阻碍科研项目的快速实施,形成了学界普遍所说的“科研项目马拉松”现象。

三、解决高校高层次人才引进困难的对策

(一) 增强战略研究,简化现有引进程序

首先,建议高校在引进人才前,对本校的学科、专业优势与不足等开展调查研究,并根据所在相关产业发展、高层次人才需求等,制定长期的战略规划方案,并根据我国高校发展的所处阶段,分设长期引进方案、短期引进方案,精准制定引进高层次人才的目标,保障前期引进管理的科学性。

其次,高校应对不同人才进行类别划分,打破名师、名流、名校毕业等条条框框,踏实地从高校学科、专业着手,选择适配性人才,然后根据不同的人引进要求,简化现有引进程序,规避“一竿子到底”的引进程序。例如:高校在明确高层次人才引进需求、类别后,应对数量、岗位、资金预算、基础设施配置等情况进行全面评估,制定完善的测评体系后,先由教授委员会、党委会、党政联席会等,对引进人才的各项背景资料等进行提前审核,再通过校方人事部对引进人才进行基础素质、专业能力、潜在能力、心理素质等方面的综合测评,规避各环节审查、二级单位试讲与面试、校稿审核与答辩面试等方面存在的重复与无效工作。

(二) 增加引进渠道,制定全职编制计划

首先,高校应区分海外人才、国内人才,针对海外人才选择合适的引进渠道,尽可能利用学术交流会、校友会、统一战线平台等不同的渠道。例如:在学术交流会方面,高校应积极参与国际学术交流会、全球华人学术交流会、海外华侨学术交流会等,充分利用线下交流方式了解、开发、挖掘所需的高层次人才,围绕“学术圈”引进人才。再如:高校应充分发挥校友会的作用,对本校“走出去”的人才进行跟踪访问,一方面借助校友了解国际同类学科发展情况与相关研究人才,另一方面通过校友会的途径引进人才。

其次,高校需要在引进人才前制定单独的全职编制计划,从“合同管理”的角度,利用法律途径缩短全职编制时间,给双方留下后续“签约”的空间,从而在双方利益得到均衡的条件下,减少数量指标造成的弊端,提高高层次人才引进质量。尤其在海外人才引进方面,将“统一战线”与“合同管理”相结合,增强背景调查与综合测评,有利于精准、科学地引进所需人才。

(三) 完善考核机制,实现多元激励效果

首先,建议高校在解决引进高层次人才吸引力问题的基础上,从规范后续管理角度出发,完善现有的考核机制。例如:高校可以设置针对高层次人才的考核组,通过对这类人才的特征研究与研究领域的实际情况进行调查研究,将高层

次人才考核与研究项目或所教学科、专业关联起来,划分出考核层次,针对基础考核部分,应用高校常规考核机制。针对技术考核部分,则根据项目难易程度与研究技术路线等制定匹配的考核机制。

其次,在科研环境方面,应尽可能地营造浓厚的学术氛围,为高层次人才安心科研创造有利的环境条件。然后,针对高层次人才研究的项目,开展专题研究与综合评价,在满足其需求的条件下,尽可能同时完成各项资源的配套配置,形成高效的科研激励机制。总之,要做到审核要严、预算要细、配套要快、跟踪要及时,确保在科研项目上马后,能够形成长期有效的多元激励效果,加快高校产教研的一体化发展。

四、结语

无论从宏观政策还是微观实践层次展开分析,引进高层次人才对于高校发展和提高教育质量具有十分重要的现实意义。在新时期高校高质量引进、高水准“育留”此类人才的过程,需要对引进过程中出现的困难进行全面研究。由于高校高层次人才引进人才面临的困难相对较多,建议严格按照“具体困难,具体分析,针对性解决”的思路,一方面从系统性引进的角度增强战略规划研究,另一方面结合引进中实际存在的问题,开展专项管理,尽可能建立适配于高层次人才特征的引进模式、编制方案、考核与激励机制,从而保障引进人才后能够留得住人才,最终通过对此类人才优势的发挥,提高我国高校全要素生产率。

(作者单位:西安电子科技大学)

参考文献

- [1] 梁莉. 新形势下高校海外高层次人才引育与统战工作研究 [J]. 黑龙江教育(理论与实践), 2022(2): 34-36.
- [2] 蔡列飞, 石立特, 陈莉琼, 等. 高校高层次人才政治引领工作现状浅析与思考 [J]. 领导科学论坛, 2021(11): 152-155.
- [3] 康志平. 高校高层次人才政治引领和吸纳长效机制建设探析 [J]. 天津中德应用技术大学学报, 2021(4): 40-44.
- [4] 李妮. 浅谈结合高校校院两级人事管理体制改革创新进一步推动高层次人才培引工作的思考 [J]. 中外交流, 2019(44): 125.
- [5] 于岩, 单晴雯. 新时期高校党委加强对高层次人才的政治引领工作研究 [J]. 北京教育(高教), 2020(3): 64-67.