

近日,威海职业学院刚刚结束的专业技术岗位竞聘中,1名教授因业绩处于同级竞聘岗位末尾被降为副教授,4名副教授则因同样的原因被降为中级。与此同时,国内有学者发文疾呼,打破“教授终身制”已“刻不容缓”。其实,早在2001年前后,我国已有地区宣布要打破教授终身制,实行聘任制度,但时至今日,这些政策大多没有了下文。

打破教授终身制,是为了破解大锅饭、平均主义和论资排辈等痼疾,还是“挤不出牛奶就抽鞭子”,以失去工作和降低岗位对教授们进行“威胁”和“羞辱”?围绕这些观点,一线教授、专家学者们展开了激辩。

## 问题一

您是否赞同打破教授终身制?目前打破教授终身制的呼声“水涨船高”,背后的原因是什么?此前类似政策频频落空,主要原因又是什么?“教授”这一职称意味着什么?

**张家勇:**打破教授终身制的初衷无疑是好的,但必须先有共识再谨慎操作,不能简单粗暴制造新矛盾。

过去20年,部分院校经过反复实践探索,已大缓解了教授终身制带来的激励不足、活力不足等问题,大锅饭、平均主义和论资排辈等痼疾得到有效破解。通过竞聘对已有职务职称进行调整的做法是一项比较激进的改革,是对此前职称评审结果的重新洗牌,如果处理不好,很可能带来一些负面影响。如引发教师持续的精神紧张与焦虑、诱发学术功利化倾向、教书育人等软性指标被忽视,甚至导致搞关系、走后门泛滥成灾,恶化整个教师职业环境与科研生态。

**包万平:**改革教授终身制非常有必要,这源于两方面的现实原因。首先是传统编制制度限制。目前我国高校教师管理主要采用的是“编制管理”,这种制度是计划经济的产物,有编制教师的工资待遇等由国家财政列支,不同职称教师工资待遇不一样。过去高校办学规模较小时,该制度的弊端并不十分明显。但在我国高校办学规模大幅增长的今天,大学编制数却增长不大,这导致教授编制变得极为紧缺。在这种政策背景下,现有教授如果不退,年轻的高水平教师是无法晋升教授的,这就堵死了后续教师的发展之路。

其次是高校现实情况要求。由于我国高校教师的传统职称晋升是“只上不下”,这导致对某些教师职称做“减法”时,由于会涉及这些老师的工资收入等问题,在现实中推行的阻力比较大。但一些老师在评上教授、副教授等职称后,若干年都不产出任何学术成果,培养学生的积极性下降,工作消极懈怠,这种

## 问题二

打破教授终身制的本质是在教授群体中引入竞争和考核机制,提高教师队伍的工作效率,但也会“漠视”兢兢业业的教师从业者多年来的付出。您认为在效率与这种尊重间应如何权衡?

**张家勇:**学者的能力与潜质具有相对稳定性,职业发展更多依靠内部自我激励与自律。对教师的评价既要看历史贡献,也要看现时表现;既要过程评价,也要结果评价;既要增值评价,又要综合评价,不能单纯以短期内在特定群体中的竞争优势为标准。对教授工作进行任期责任和目标考核是必要的,但不一定要打破教授终身制。

**包万平:**改革教授终身制的核心是引入合理的考评机制,既要着眼教师发展的阶段性,又要考虑教师成长的长期性,这就对大学管理者提出了考验。改革教授终身制在追求效率目标的同时,也不能“漠视”那些长期付出但在短期内难有建树的人。对于这些教师要给予合理期限,允许他们坐“冷板凳”、育大人才、产大成果。作为大学的管理者,一定要识别哪些教师是混日子的,哪些教师是兢兢业业努力的。

**张端鸿:**当高校教师处于上升阶梯时,自然会有内在的自我激励。而当他们有了教授这一高级职务后,部分人仍然会按照长久以来的学术工作习惯勤勉治学,但也有部分人会游离于激励和约束机制之外,只完成高校基本工作量,不做研究,不从事学术生产。打

破教授终身制,现象在一些普通大学比较普遍。如果不解决这些顽疾,此类大学是根本没法发展的。

**张端鸿:**我赞成打破教授终身制。教授属于高校的高级学术职务,不应该是一个评上了就可享受终身的学术头衔。高校高级职务聘任改革推进多年来,很多高校已经在打破教授终身制方面取得了许多进展。当然,由于这项改革触及高校教授的根本利益,也有很多高校在这方面的的工作处于滞后状态。

**李东风:**我赞同打破教授终身制。教授是职称,是对教师学术水平的认定,但不意味着成为教授后就可以“出工不出力”。教授是学术带头人,应对本学科教学、科研和团队负责,规划未来发展方向。在我看来,教授必须要给本科生上课,不能只做科研或给研究生上课。除此之外,还要组织老师开展学术交流,并分担学术团体职责、科普等社会工作。

**乔锦忠:**社会上有关打破教授终身制的呼声,主要源于学科评估与大学排行给高校造成的巨大压力。管理者为了在短期内追求指标增长,把压力传导到教师身上。当然,确实也有部分教师在评上教授后出现了科研产出下降的现象。

2007年人事部、教育部曾明确高校专业技术岗位的结构比例。教授内部也分为不同级别和岗位,而且越往上设置的比例越低。可见国家针对部分教师评上教授便不努力的问题已经进行了制度调整。目前,教师在评上教授后依然还有很大的努力空间,打破教授终身制并不可取。

破教授终身制主要是希望解决部分学者成为教授后学术动力和学术活力下降问题,对勤勉的教授不会产生影响。

**李东风:**社会主义的按劳分配原则并未过时。能者多劳是赋予教授的使命和担当。干多干少都一样不利于调动人才积极性。竞争是必然的,奖励罚也是必需的。工作必须讲效率,这对每位老师都是公平的。

**乔锦忠:**教授既是岗位,也是专业技术职称。上世纪90年代,高校人事制度改革中曾实行过评聘分离,允许高职低聘,拥有教授职称可以从事副教授岗位。但此后因为矛盾太大,不易推行,最终改为实行评聘合一。在这一制度的安排下,评上教授被降为副教授相当于职称与岗位都降了,这对个人的打击会很大。学者头衔要靠声誉维持,降低专业资质相当于否定了其学术水平,近乎于失去从业资格。

如果高校在人事管理中采用经费管理、取消编制,设置的教授岗位有限,需要低聘部分人尚可理解。但如果是认为教授专业水平不够,降低其专业技术职称,那无异于“打自己的脸”。要知道,在当初做职称评定时,是学术委员会认定了教师的专业水平。

## 问题三

在教师队伍建设中,我们既要考虑“优胜”,也要考虑“劣汰”。针对个别教师在评上教授后的不作为现象,您认为建立在竞聘基础上的教授“可上可下”是否为最佳的解决方案?

**张家勇:**教师只要能评上教授,便意味着在专业水平、创新能力和职业精神等方面都达到了相关要求。对于他们而言,从事教学、科研工作已经是一种生活方式,自律和他律相结合的绩效考核制度能够激励其继续做好工作。

对于极少数教授不作为的现象,可以建立按绩效分配津贴与薪酬制度,探索评聘分开的双轨制变通方法等,体现以岗定薪、多劳多得、优劳优酬原则,还可以高职低聘、调岗调薪,没有太大必要在职称上“可上可下”。

**张端鸿:**改革的途径可以多种形态存在。比如,对教授学术状态进行动态监测和评价,在聘期到来前给予提醒,为学术状态下滑的教授提供外部支持和帮助等。“可上可下”本身只是有效激励约束的一种手段,“下”并不是目的,而是希望通过有效的管理和服务,让教授群体充满学术活力。

**李东风:**在这个问题上,评聘是应该分开

## 打破「教授终身制」还是「威胁」激励「还是」威胁

## 受访专家



**张家勇**  
教育部教育发展研究中心综合研究部副主任



**包万平**  
青海师范大学国家教师发展协同创新实验基地研究员



**张端鸿**  
同济大学教育政策研究中心主任



**乔锦忠**  
北京师范大学教育学部副教授



**李东风**  
华南师范大学生命科学学院教授

的。教授资格与教授聘任是两回事,躺在功劳簿上吃老本的现象必须得到纠正。高职低聘或低职高聘方显公平竞争。教授不能终身制,不作为者理应让贤。

**乔锦忠:**在我看来,在竞聘基础上实现教授的“可上可下”并不是最优方案。一般而言,教授群体都是比较自觉的。学术界有声誉压力,长期没有成果产出无法向学术同行交代。不能简单地吧学者当作工人来管理,可上可下的做法既违背了学术职业的特点,也缺乏对知识分子应有的尊重。

当前,我国高校内部的竞争性已经很强,学术管理的任务应该是营造宽松的工作氛围,让科研人员把时间与精力聚焦在需要长期投入的基础研究方面,而不是以失去工作和降低岗位去威胁和羞辱他们。如果有高校真的这样做了,那么既违背了当前国家文件的精神,也把真心热爱学术的优秀人才推向其他行业。

打破教授终身制,固然会淘汰部分不作为者,但是否也会给更多教授带来不安全感?从长远来看,在提升教师队伍建设效率的同时,如何避免教师发展同质化,给某些进行基础研究或长线研究的教授更多空间?

**张家勇:**目前,部分高校从学术组织特性、学术工作特点以及高校教师成长规律的角度出发,将教师分为以教学为主、教学科研并重、科研为主、其他技术研发等不同系列,试行教师分类分层评价制度、绩效考核制度等,针对基础研究、应用研究、哲学社科等研究特点制定不同的评价周期和评价办法,适当延长不同聘任形式的考核周期,强化合同签订双方的对等性与执行的严肃性,引导基础研究长期坐“冷板凳”,从而保证了研究的延续性。这些做法取得了积极进展和较好的效果,值得其他高校借鉴。

**包万平:**改革教授终身制肯定会给一些教授带来不安全感,这就要求已端上“铁饭碗”的教授走出舒适区,在教学、科研等各方面继续做出新贡献。因此,改革教授终身制就是要让教授继续做贡献,产出一定的成果。

然而,在国家推行破“五唯”的大背景下,教授的产出成果也可以是多元的。以后大学教师的评价不应只看教师发表的论文等,而是要多维度地进行评价,采用更多元、更合理的方式。如此就不用担心改革教授终身制会导致功利化倾向,高校教师也可以根据自己所长产出不同的成果。

比如,有的老师不擅长科研,可以在

教学上有所突破,推进教学改革、培育高水平人才。善于科研的教师则可以把重点放在科研上,进行基础性、战略性的研究,在考评时只要做好阶段性考核就可以,不需要在短期内产出明确的成果。国家已经明确了破“五唯”,接下来各高校就需要根据自身实际情况建立新的评价标准,让不同的教师发挥专长、各美其美。

**张端鸿:**打破教授终身制的目的不是要教授们唯论文、唯项目,而是希望通过综合、多元、长周期的评价,对教授们形成有效激励和约束。充满学术活力的教授应该获得长久的收益。学术活力下降的教授则应该感受到约束,并在学校的支持和服务下尽快努力恢复状态。评价过程中的综合评价、多元评价和长周期评价可以避免单一化、绝对化、短期化和功利化评价带来的问题。

**李东风:**人无压力轻飘飘。当前相关的评价体系需要改变,不能唯论文、唯项目、唯帽子。末位淘汰是敲警钟,应该给予真正热爱科学的教授相应的时间,允许其“十年磨一剑”。对于那些投机取巧、学术不端者则要严惩。只有建立一个清新、公平、公正的机制,才能确保每位老师都发挥才干。

当前,我国很多高校都在推行“非升即走”的预聘—长聘制。您觉得打破教授终身制和长聘制是否矛盾?放眼国内外,您认为比较适合我国的高校职称制度应当是怎样的?如何给予教师应有的学术自主权,建立一个健康的高校学术生态?

**张家勇:**实行分类管理、多个系列并存和教学科研系列的预聘—长聘制,更多借鉴了国外高校人事管理的制度优势。“非升即走”在教师职业发展前半段进行公平竞争、优胜劣汰,保证了长聘教师队伍的质量,是未来我国高校聘任制改革与发展的基本方向。打破教授终身制,让教授职务职称成为“能上能下”的临时性、流动性岗位,这种做法与“长聘”不在同一轨道。

教授需要接受周期性考核,但考核结果只可作为岗位津贴发放的参考,不应作为教授职称是否保留的依据。即便是个别教授短期内无所作为,也不能轻易以取消教授职称加以惩罚,这种“挤不出牛奶就抽鞭子”的操作方式,很可能带来一系列不良后果。创新性劳动有高峰和低谷,不能因为教师过了“黄金时期”就冷眼相看,残酷打击。

**包万平:**目前国内一些高水平大学已经开始实施预聘—长聘制,这种做法参考的是世界上比较通行的“非升即走”制度。可以说,在预聘—长聘制中最后胜出的绝对是具有较强可持续发展能力的老师,他们在获得长聘之后也会源源不断产出新成果。国内某些高水平大学实施的预聘—长聘制已经具有了这样的一些特质,但此类做法和全国高校整体情况相比,数量还是比较少的。改革教授终身制并不和预聘—长聘制矛盾,两者现在各自在不同类型的大学中运行。

目前的实际情况是,国内大部分高校,尤其是数量庞大的普通大学还没有施行预聘—长聘制,教师职称的晋升都是按照传统编制管理,只上不下,只进不出。这种制度的严重缺陷就是晋升到教授的人没有经过类似预聘—长聘制的层层严酷考验,也无法保证晋升到教授的人都是最优秀的、具有可持续发展能力和产出能力的教师。

从国内情况看,面向未来建立预聘—长聘制是当前高校整体发展的一个方向。而要实现这些突破,首先要突破编制限制,这就要求相关部门简政放权,落实大学办学自主权,不能以部门指标作为教授评审的依据。其次是建立完善的多元评价体系,用不同的尺子进行衡量,保证评审出来的教授有可持续发展性。第三是鉴于传统职称评审制度偏重科研等指标,要强调人才培养的基础性地位,重视学生满意度、学生发展成果等方面的考量。第四是引入同行评价。目前我国大学的教师职称评审中,同行评价制度不是很健全,以后要在同行评价中进一步完善。

**张端鸿:**打破教授终身制是一种植根于本土的高级职务聘任改革,是落实国家高级职务聘任改革政策的一种做法。长聘制改革是“一流大学”建设过程中从国际上移植过来的制度。前者面向全体教授,后者一般面向特定群体。

高级职务聘任改革的核心是学术评价,关键就在于形成综合、多元和长周期的评价。其中,“综合”是要考量学者教学、科研、社会服务、国际交往的方方面

面;“多元”是指评价方式既包括定量和定性相结合的综合性评价方式,也包括单项选择某一类学术成果和产出的专项评估方式,以及代表作、代表性贡献“一评定乾坤”的评价方式。给教授们多种选择、多种支持,让教授们既感受到强化激励约束的效果,也感受到选择和支持的多样化。

评价方式是多元的,教授学术发展模式也是多元的。每位高校教师都可以自主选择最适合自己的学术发展道路。鼓励多样性,注重支持性措施帮助教师们达成目标,实现发展,激发活力。能进能出的“出”和能上能下的“下”本身不是目的。

**乔锦忠:**高校对教师实行分类管理、教授“可上可下”是否可行,这还要具体看该教师属于教学型、教学科研型还是科研型。

如果是纯教学系列的教师,在评上教授后不努力工作,可上可下还说得过去。事实上,国外某些高校为了降低成本,也会专门聘用部分教师从事教学工作,对于此类教师不但可以降低职称,甚至可以解除聘用合同。因为教学工作不像科研,需要在学科前沿进行创新与突破。

而对于承担科研任务的教师,最重要的就不是“能上能下”了,而是要设置严格的准入标准,选出合适的人。学术人才选拔通常采用“非升即走”的制度,经过两个聘期的观察和试用后,决定是否给予稳定的职位,让合适的人安心从事创造性工作。

**李东风:**长聘制只适合那些资深教授或者“年长者”,并不适合50岁以下的教师。国外往往一个学科只有一名教授。师资队伍应该是“金字塔”形而不是“倒金字塔”。现在的教授数量太多,且评聘过于频繁,这种做法并不合理。教授评聘要严控,且不能仅仅将文章和项目作为标准,还要看教学、教材、课程建设等。

此外,对于高校而言,形成克服浮躁、专心做科研的学术氛围同样十分重要。没有这样的氛围,教授群体中便很容易产生跟风逐利的投机者。

