主编 / 计红梅 编辑 / 孟凌霄 校对 / 何工劳、肖园 Tel:(010)62580616 E-mail:lxmeng@stimes.cn

低于“门槛值”、多数“被平均”、存在“激励失衡”

高校教师薪酬不是简单的“干活儿拿钱”

■本报记者 陈彬

作为与每位高校老师利益息息相关的制度，薪酬体系对于高等教育的重要性无须赘言。但看似简单的“干活儿拿钱”，在实际操作中却远没有那么简单，不管是整体薪资水平的不足，还是激励失衡带来的矛盾，都影响着教师的科研和教学积极性。这一问题，有待更深层次的讨论。

图片来源：摄图网

岁末年终，人们总习惯盘点过去一年的收入，大学老师也不例外。

2025 年，国内某地方高校教师李东（化名）的收入为 13 万元左右。对此，李东觉得“马马虎虎”，用他自己的话说，“这一年干得不好也不坏，但对得起这个收入”。

“我的心态很好，多劳多得嘛。”李东说。

与此同时，国内某些高校开展的绩效工资改革引起了诸多争议。争议的焦点正是李东口中的“多劳多得”——有高校提出“多劳多得、优绩优酬”的原则，但有学者直言，大学管理并不应过分强调“多劳多得”。

同样在 2025 年，厦门大学高等教育发展研究中心主任鲍威的一篇论文于《高等教育研究》公开发表。在这篇题为《促教还是助研：研究型大学教师薪资的激励效应》的论文中，鲍威团队发现，目前国内高校教师薪资水平面临竞争力较弱的困境，且不同群体间的收入差距过大。更重要的是，目前高校教师薪酬体系普遍存在“促科研、轻教学”的激励失衡问题。

一时间，看似简单的“干活儿拿钱”，变得复杂起来。

尚未达到的“门槛值”

如果说李东去年的收入算是“马马虎虎”的话，那么在东部某头部高校任教的张霖（化名）的收入就足以令人羡慕了。

几年前，张霖以海外杰出人才的身份来到这所高校。尚处于“非升即走”序列中的他，每年仅基本工资收入就达到 30 余万元，再加上各种人才补贴以及奖励，其去年的全年收入接近百万元。

张霖的境遇在国内高校教师，尤其是年轻教师中并不多见，甚至可以说十分稀少。

根据《中国教育经费统计年鉴》《中国教育统计年鉴》等统计数据，鲍威团队计算了国内研究型大学教师的年均薪酬。结果发现，我国研究型大学教师的年平均薪资约为 15.54 万元。

单看这一数字似乎尚可，但如果与其他国家做一个横向对比，差距便显现出来。

“我们对 2021 年部分国家的高校教师平均薪资进行排序，结果发现，在包括美国、加拿大、日本等在内的 20 个主要国家中，我国高校教师的平均薪资仅在印度之前，排名倒数第二。换算后，我国高校教师的平均薪资相当于瑞士高校教师的 30%、美国高校教师的 39%、德国高校教师的 48%，甚至只是同期墨西哥高校教师的 83%和巴西高校教师的 85%。

鲍威发现，薪资水平跟高校教师科研产出与教学投入之间，并非简单的线性关系，而是存在一种“门槛效应”。

“也就是说，当教师的薪资低于某个‘门槛值’时，其对教学或科研产出虽存在激励作用，但并不明显；只有当薪资高于‘门槛值’时，其激励作用才能显现出来。”鲍威说。

根据鲍威团队分析，至少在研究型大学，薪资对教师科研产生显著激励作用的“门槛值”是 16 万元 / 年；至于教学领域，这个薪资“门槛值”则需要提升至 19 万元 / 年。

“研究发现，当薪资水平低于门槛阈值时，薪酬激励难以形成稳定的职业安全预期，甚至可能在客观上弱化教师的教学积极性。”鲍威表示，当前的制度环境中，当薪资保障不足以支撑长期职业稳定预期时，教师更倾向于将时间与精力配置于回报更为确定的科研活动。

令人遗憾的是，鲍威团队的调查数据显示，我国研究型大学中，达到上述两个“门槛”的教师占比仅为 23.97%和 16.36%。“这表明，我国高校现行薪资标准尚未触及使教师产出最大效益的临界点，这导致教师的教学和科研活动难以通过薪资机制得到最有效的激励。”她说。

“被平均”的工资

与教师整体薪酬较低相比，另一个现象似乎更能引起高校教师的共鸣。

前两年，李东所在学院曾经公布过一次工资绩效。那一次，他吃惊地发现，学院内某些资深教授的工资竟然是自己的好几倍。

“那几位老师资历深、课题多，工资水平高是理所当然的，但我没想到，他们会比我们高四五倍之多。”李东心情多少有些复杂。

这样的感慨在教师群体中并不少见。受访时，甚至有教师建议学院领导发动某些工资较高的教师捐出一点钱，或者干脆设立一个小“基金”，用以帮助那些暂时申请不到项目、工资不高的教师渡过难关。

“我所在的地区，平均生活成本是比较高的。相比之下，学院里某些年轻老师的待遇要比我们差很多。虽然我的生活算是衣食无忧，但我依然认为不同教师群体间的差距不应该那么大。”张霖说。

这种差距究竟有多大？

在鲍威团队的调研中，我国高校教师群体中，最高薪资大约是最低薪资的 3.48 倍，该差距值在其研究的 20 个主要国家中排名第一。

北京师范大学教育学部教授胡咏梅也得出了类似结论。她在一项针对 2019 年国内部分高校教师实际水平的调研中发现，样本高校教师年总工资均值为 19.5 万元，中位数则为 15 万元，两者差距高达 4.5 万元。

“这表明多数教师的年总工资处于‘被平均’状态。”2024 年，胡咏梅在刊发于《华东师范大学学报(教育科学版)》上的一篇题为《理想与现实：我国高校教师工资水平与结构分析》的论文中如此表示。

值得一提的是，对于不同教师群体之间的收入差距，不同研究得出的数值并不相同。比如 2023 年 9 月，北京工业大学教授张荆、赵卫华出版的《高校教师收入分配与激励机制改革研究》一书指出，大学教授群体中，收入最高的 10%与收入最低的 10%之间的收入差距可达 5.9 倍；副教授群体中，这一差距为 4.5 倍；讲师群体中，最高收入者是最低收入者的 25 倍。

相比之下，鲍威团队的数据已算是“保守”。

“长期而言，薪资结构的失衡会传导至资源配置层面，加剧教育资源在不同岗位与功能间的倾斜，从而影响高教生态的整体协调与可持续发展。”鲍威说。

问题在于，这样的差距是如何产生的？

从“平均主义”到“绩效为王”

要回答这个问题，就不能不提到一个很多人都耳熟能详的词——绩效。

当前，我国高校普遍实施的是岗位绩效工资制度。在此制度下，高校教师工资主要由基本工资、绩效工资和津贴补贴组成。如果将其再次细分，则可分为基本工资、基础性绩效、年终奖励性绩效、工龄津贴以及各种补贴等。

这其中，基本工资因具有相对稳定性和固定性，通常被认为承担着维持劳动者基本生活的保障性功能。同时，对于难以监测工作质量的职业，基本工资具有一定激励功能，而教师便是这类工作的典型代表。

从这个意义上说，基本工资对于保障高校教师稳定生活、激发教师队伍活力具有重要意义。然而，当下基本工资在高校教师总体收入中的比重却并不高。

胡咏梅在其研究中提供了一组数字——近年来，基本工资在国内高校教师总收入中的占比约为 30%。对此，有 55%的受访教师认为基本工资占比偏低，有 68.6%的教师认为基本工资占应发工资的比重应该大于 40%。

事实上，很多国家的高校教师基本工资所占比例早已超过了 40%。比如，日本国立大学教师的基本工资占比约为 70%~80%，美国高校教师基本工资占比普遍为 60%~80%。

基本工资占比不高，剩余的收入主要是绩效工资。

受访中，有不愿透露姓名的高教界学者直言，目前高校教师薪酬已经进入一个“全面绩效薪酬”时代。

“历史上看，国内高校教师薪酬制度经历了一个从‘平均主义’到‘绩效为王’的蜕变。”该学者表示，改革开放初期，高校延续了计划经济的统一等级工资制，教师工资十分固定。20 世纪 90 年代，奖励工资开始出现，但只作为固定工资的少量补充。

随着工资制度的调整，21 世纪初，基本工资逐渐成为“保底”，占比降至 50%左右，校内岗位津贴开始成为教师工资的主体。

2006 年，我国颁布《事业单位工作人员收入分配制度改革方案》，岗位绩效工资制正式确立，绩效工资成为教师工资的核心激励部分，在总收入中的占比超过一半。此后多年，有关部门虽然曾几次上调高校教师基本工资标准，但绩效工资在教师收入中的重要性却日渐提升，其占比稳稳超过 60%。

“这是一个自然规律，毕竟只有强调绩效和竞争，才更容易激发教师的工作热情。”该学者表示，特别是我国高校处于规模扩张阶段时，强调绩效在客观上提升了教师的科研“产量”，有助于提升国内高校在世界范围内的整体竞争力。

不过随着时间推移，越来越多的高校在实际操作中过于看重绩效的“激励”作用，以至于出现了一些“出格”做法。

“比如，有些高校会在一年中的大部分时间正常发放教师基本工资，但在年底前几个月估算教师全年绩效是否‘达标’。如果教师被认为绩效难以达标，那么其基本工资甚至会被扣除。”他说。

很显然，这样的操作在客观上引发了一些负面效应，不同教师群体之间日渐拉大的收入差距便是其中之一。事实上，正是这一问题，引发了 2025 年末部分教育界人士对于某些高校开展绩效工资改革的非议。

但在另一些人看来，这并不是问题的关键。

教师薪资的“激励失衡矛盾”

需要指出的是，绩效工资在本质上属于竞争性收入。因此，“绩效工资成为收入主体”大致等同于“竞争性收入为主体”。

以张霖为例，在其 2025 年的总收入中，真正属于“基本工资”性质的收入只有 30 余万元，其余收入几乎全部属于科研竞争性收入，其中大部分为项目收入和人才补贴。对于这样的比例，张霖也觉得有些“不正常”。

更重要的是，既然属于竞争性收入，就涉及评价标准，而一个普遍的现象是，高校教师竞争性收入的评价标准更多地鼓励教师做科研而非教学。正如鲍威在其论文中所言，“在当下的研究型大学，教师薪资存在‘促科研、轻教学’的激励失衡矛盾”。

依然以张霖为例，其除基本工资外的其他收入，几乎全部与科研工作相关，至于在教学方面，仅包括一些课时费收入。“有一门课，一共上了 7 次，课时费 1400 元。”

类似的现象并不只存在于研究型高校。

受访时，某地方高校青年教师李兴（化名）表示，她所在高校教师课时费为每学时 80 元，她每年要上 270 学时，课时费总收入约为 2.1 万元，加上年底的教学奖励绩效 1.5 万元，以及指导学生的收入 6000 元，一年的教学总收入为 4.2 万元。

相比之下，她 2025 年获得的科研项目收入约为 12 万元。

据李兴了解，在国内某些高校，教师上满一门几十学时的本科课只能拿到 0.5 个教学绩点；相比之下，如果该教师发表一篇 SCI（科学引文索引）二区论文，则可以获得 20 个科研绩点。“如果他能拿到 1 个国家级科研项目，通常会相当于上几十门普通本科课程，在某些高校甚至相当于上四五百门课程。”

“研究发现，涨薪并不必然带来教学投入的同步提升。在科研回报更为明确的制度环境下，教师更可能将时间和精力优先投入科研。”鲍威解释说，对于教师在教学中引入互动环节、优化课程的迭代更新，以及课下给学生辅导等行为，现有的薪资制度并未形成有效激励。

至于该现象产生的原因，也并不复杂。

一方面，当前高校教学经费的分配多以生均拨款为基础进行计算，学生规模因素占据主导地位，但教学质量在高校财政拨款分配体系中未得到充分体现。相比之下，科研经费的配置主要遵循竞争性与奖励性原则，能为高校拓展多元化的经费筹措渠道。

另一方面，教学成果具有长期性、隐性以及难以量化和标准化等特征，科研成果则更容易通过指标进行量化评估，这也导致高校在资源配置上向科研领域倾斜。

“从教师自身发展角度看，他们需要在教学、科研和社会服务间合理分配时间与精力。”鲍威表示，经典激励理论指出，当某一类任务与更高回报直接挂钩时，个体自然会在该领域投入更多努力。这是一种理性的行为选择。

此外，一个现实问题难以回避——与科研相比，教学在绩效评价体系中的可量化程度较低，在短期内形成稳定回报路径的难度更大。在此背景下，如何通过制度优化，既缩小教师群体间的收入差距，又增强教学环节的激励效果，成为值得深入讨论的重要议题。

尚待提高的“基本工资”

正如前文所说，在高等教育的规模扩张阶段，强调“绩效”可以促进教师的科研“产量”。然而，当下国内高等教育早已进入内涵式发展阶段，当“提质”的重要性超过“增量”，竞争性收入比例过大的弊端就会被放大。

采访中，有学者直言，对于竞争性收入的过于倚重，本质上是“优绩主义”的一种表现。过分的“优绩主义”很容易导致教师迎合指标，弱化教学和科研深度，特别是导致潜心教学者难以得到合理认可，进而抑制教师长期、可持续的教学科研热情，加剧教师的功利化与职业倦怠。

既然如此，现阶段是否可以缓解这一趋势？

（下转第 3 版）

不看成绩，只看成果——

这所学校给学生发了 200 万元“年终绩效”

■本报记者 陈彬 实习生 金梦婷

今年春节，浙江农林大学本科生赵梓嘵的心情格外好。

除了家乡的美味、长辈的红包外，让他心情大好的还包括一笔意外的“专属年终绩效”。2025 年，他凭借在国际知名学术期刊《植物与土壤》发表的高水平论文，以及与同伴一起在“国创赛”“挑战杯”等学科竞赛获得的佳绩，获得了学校数千元的“年终绩效”。

在浙江农林大学，获得这笔“年终绩效”的远不止赵梓嘵一人。这并非常见的学业奖学金，而是该校为表彰在学术创新、学科竞赛、文体活动中表现突出的本科生专门设立的“素质奖励”。

奖金带来的认可

赵梓嘵的“绩效”分为两类，其中一类是他凭借论文获得的“学术论文类学生素质奖金”。至于他和队友们分享的通过比赛成绩获得的“绩效”，则属于“学科竞赛类素质奖金”，仅这部分奖金，总金额就超过了 2 万元。

该校艺术设计学院大四学生郑琪翔走的是另一条“赛道”。作为人文社科类学科竞赛获奖的典型代表，在第十三届全国大学生数字媒体科技作品及创意竞赛全国总决赛中，他所在的团队在“科技 + 创意，讲好中国故事”赛道国赛中获得一等奖。这也是浙江省高校在该赛道唯一的一等奖。因此，郑琪翔收获了学校颁发的素质奖金。

根据浙江农林大学最新下发的《关于 2025 年度本科生素质奖励情况的通知》，2025 年度该校有超过 8000 人次学生在学术创新、综合素质等领域取得成果，累计获得奖励总额超 200 万元。

“去年一年，学校有 800 多个团队在各类学科竞赛中获省级以上奖项，120 余名本科生在高级别刊物发表学术论文，还有不少本科生获国家发明专利。”接受《中国科学报》采访时，浙江农林大学学生处处长周晓光介绍说，学生获奖的成果涵盖国家发明专利授权、高层次学术论文发表、学科竞赛获奖、文体比赛取得佳绩等多个方面。

拿到这些奖金，学生们自然是满心欢喜。在欢喜之余，他们更多被感动的则是一份认可和鼓励。

“让我惊喜的是，团队的专业探索不仅收获了赛事的认可，也得到了学校的肯定，还有了实实在在的回报。”作为即将毕业的学生，郑琪翔计划将这笔奖金投入到毕业设计创作中，用心打磨出更满意的作品。

“挂科”也能获奖励

这份让学生们惊喜的“年终绩效”，到底怎么才能拿到？它与我们熟知的学业奖学金有何不同？

“学校的政策非常明确——英雄不问出处，只看成果。”周晓光说。

具体而言，一般的学业奖学金发放主要依据学生的期末成绩单，即按学生的成绩排名评定，而本科生素质奖励依据的则是学生的“硬核”实践成果。无论是发表高水平论文、获得国家发明专利，还是在学科竞赛、体育比赛和艺术展演中取得市厅级以上的奖励，只要成绩优异，任何人都可以申报。

更特别的是，上述两套奖励系统完全独立运行，互不干扰。这意味着即使某名学生不小心在某一门科目上“挂了彩”，但只要在竞赛或科研中取得了亮眼成绩，依然可以申请这份素质奖励。

“学校就是要用这种方式告诉学生，大学的价值远不止于一张成绩单，每个人的特长、每一次创新都值得被鼓励。”周晓光告诉《中国科学报》。

值得一提的是，浙江农林大学针对本科生的素质奖励政策并非一时兴起，而是一项已经坚持了 10 多年的传统。

“素质奖励只认定成果。换句话说，我们只看学生实打实做出来的东西，鼓励学生德、智、体、美、劳全面发展。不论你是擅长体育项目，还是醉心艺术创作，或是深耕专业科研，只要努力做出了成果，都值得被鼓励。”谈及实施该政策的初衷，周晓光说。

作为数字媒体专业的学生，郑琪翔切身感受到学校政策产生的带动效应。

“此前，不少人文社科的本科生觉得，科研、论文和专利与自己的距离很遥远。”他说，但在学校素质奖励政策的激励下，越来越多的学生开始主动寻找比赛机会、钻研专业知识，在课程学习之外开展各类专业探索。“在此过程中，我们也逐渐意识到创新不分学科，校园里的创新氛围也愈发浓厚。”

是奖金，更是硬核证明

学生有了创新实践的动力，学校又该如何助力护航？

对此，浙江农林大学教务处处长郭建忠表示，“真金白银”的奖励背后，还有学校的长远布局，即通过配套的“导师引导”“竞赛进课堂”等模式，将学生“领进门”，让他们尽早加入科研团队，培养严谨的学术态度和创新能力。

据了解，为鼓励本科生开展科研、提升创新创业能力，浙江农林大学多措并举，在切实解决学生科研经费不足、实验场地缺乏、指导老师短缺等一系列问题的同时，还持续推进院长主管本科教学、学科专业一体化等举措，不断强化本科教学中心地位。

值得一提的是，为了提升教师在相关工作中的积极性，该校还不断细化人才培养类成果认定标准，通过综合贡献积分体系量化教师育人成果，激励更多教师深入指导学生参加科研实践、竞赛活动，为学院办学注入动力。

凭借发表学术论文、获得发明专利等成果获得学校奖励，让不少本科生倍感振奋。更重要的是，通过这样的鼓励与培养，他们逐渐建立起了从事学术研究的科学态度与基本素养。

比如，该校的本科生徐锦娟长期跟随导师开展科研工作。在此过程中，她不但取得了多项科研成果，发表多篇学术论文，学术素养也得到显著提升。最终，徐锦娟以优异成绩考入浙江大学，继续攻读硕士学位。

“学校通过选派导师、出台专项政策等方式，营造了浓厚的创新创业和科学研究氛围，让众多本科生能在老师的指导下参与科研创新实践，不少同学都取得了一定的研究成果。”徐锦娟坦言，自己感触最深的并非学校给予的科研经费支持和科研成果现金奖励，而是通过参与科研活动所培养起来的学术态度、创新意识和科研能力。

对此，郭建忠表示，学生的高质量学术论文经申请和专家评审后，可申请创新学分。部分被 SCI（科学引文索引）、EI（工程索引）收录或发表在一级期刊、核心期刊的论文，经作者申请和专家评审后，可以替代毕业论文，这无疑为有志于科研的同学提供了更广阔的成长空间。

“从这个意义上说，争取一份属于自己的‘年终绩效’，并非获得一份奖金这么简单，而是对自己综合素质的一份硬核证明。”郭建忠说，这已经成了浙江农林大学校园里的“新风尚”。

社址：北京市海淀区中关村南一条乙 3 号 邮政编码：100190 新闻热线：010－62580621 广告热线：010－62580726 发行热线：010－62580707 广告经营许可证：京海工商广登字 20170236 号 零售价：1.00 元 年价：218 元 工人日报社印刷厂印刷 印厂地址：北京市东城区安德路甲 61号