

美国公立大学教师薪酬制度的特点与启示

——以加州大学为例

□ 罗仲尤 刘 樱

摘要: 美国公立大学教师薪酬制度坚持保障优先,注重隐性激励,结构简单清晰,专任教师普遍实行年薪制。加州大学作为其典型代表,薪酬水平基于教师专业技术职务和薪级两个维度,兼顾内部公平、优劳优酬和外部竞争性,这种契合大学组织特性与教师职业劳动特点的制度设计,既可以减少学术功利主义的影响,又让教师工作绩效与薪酬联动,形成较强的内在动力。我国公立大学应充分借鉴其成功经验,从教师薪酬制度的设计理念、薪酬结构及管理模式等方面加大创新力度。

关键词: 加州大学;薪酬制度;特点;启示

中图分类号: G649

文献标识码: A

文章编号: 1672-0717(2015)04-0028-04

收稿日期: 2015-03-21

作者简介: 罗仲尤(1970-),男,湖南浏阳人,湖南大学教育科学研究院研究员、哲学博士,主要从事高等教育管理研究。

教师薪酬制度是大学人力资源管理的重要组成部分,对吸引和留住所需要的高层次人才、激励教师潜心教学科研并保持较强工作动力和创造更有效的工作业绩,具有基础性和关键性作用。薪酬是指员工为某一组织工作而获得的所有直接和间接的经济性收入,美国著名薪酬管理专家乔治·T·米尔科维奇将薪酬定义为“雇员作为雇佣关系中的一方所得到的各种货币收入,以及各种具体的服务和福利”^[1]。广义的薪酬包括经济性薪酬和非经济性薪酬,其中的经济性报酬就是我们通常所说的(狭义)薪酬^[2]。加州大学教师薪酬制度在美国公立大学中具有较强的代表性,其成功经验对我国公立大学人力资源管理具有重要借鉴意义。

一、美国公立大学教师薪酬制度的特点

美国大学教师薪资制度中,签约薪资制与单一薪资制并存。签约薪资制是指院系或学校根据教师的教育水平、教学效能和学术活动等方面判断教师的预期工作产出,并以此共同协商确定教师的薪酬标准,一般单一薪资制则详细规定了固定的级别、晋升中的每一个等级、以及每次晋升需满足的晋升时间等^[3]。私立大学主要采用签约薪资制,而公立大学则大多为单一薪资制。本文以加州大学为例,对美国公立大学教师薪酬制度的特点进行分析。

1.合理设置层级,教师薪酬形成明确预期

教师薪酬在不同专业技术职务之间差距较大,这是国内外高校的普遍做法,只不过美国高校更加明显,越是顶尖大学,教授薪酬与其他群体间差距越大。在加州大学各分校,教师薪酬基于教师专业技术职务和薪级两个维度,同级专业技术职务又细分为不同的层级,共设16个层级,其中助教4个层级、副教授3个层级、教授则高达9个层级,各个层级的薪酬公开透明且相对固定(见表1)。该校教授最

表1 加州大学薪级表(2012-2013)

职务	级别	年限	9个月薪金(美元)
助理教授	1	2	54800
	2	2	58100
	3	2	61300
	4	2	64800
副教授	1	2	68100
	2	2	71400
	3	2	75400
教授	1	3	80100
	2	3	86300
	3	3	92600
	4	3	99300
	5	—	106400
	6	—	115200
	7	—	124600
	8	—	134900
	9	—	146300

高档年薪为14.63万美元(9个月,下同),而助教的最高档仅为6.13万美元,两者之间的差距为2.386倍。同一专业技术职务的不同层级间薪酬梯度设置合理,层级差距0.3~1.2万美元不等,其中,教授之间的层级差距最大,助教之间的差距最小。

加州大学教师薪酬层级根据工作业绩评估结果决定,助教、副教授每两年评估一次,教授每三年评估一次,担任教授12年后,则不再需要评估。副教授、教授为“长聘期”教师,进入终身教职轨道。针对助教实行“非升即走”政策,即在聘期结束时如果没有晋升为副教授获得终身教职,就得离开学校,如果工作绩效突出,可以提前两年评估。一般情况下,教师年度工作业绩及考核结果对教师当年的收入不产生影响,但如果聘期内业绩不突出,不但不能晋升技术职务,而且年薪也不能“进档”。这种基于高校教师知识型职业特点的薪酬制度设计,既可以减少学术功利主义的影响、使教师能够心无旁骛地潜心教学科研,为他们教学自由、探索自由提供了坚实保障与良好氛围,又让教师工作绩效与薪酬联动,体现优劳优酬,形成内在动机激励,不断强化教师的业绩意识和竞争意识。另据我们了解,教师技术职务晋升决定于各级学术权力组织与“小同行”评审,但同一技术职务内的年薪晋级,则决定权在院系,主要看教师的科研业绩情况、教学任务完成情况及公益服务情况,由工作绩效决定薪酬层级。

2. 结构简单清晰,坚持保障优先与有效激励

美国大学不论公立或私立,对专任教师普遍实行年薪制,年薪按月支付给教师(通常按9个月学术年或12个月财政年计算)。在公立院校,州议会批准各类学校教师的薪资级别或薪资的最高限额,校长依据已有的工资级别向校董事会或直接向州立法机关提出教师薪资标准的建议。教师薪资虽由州政府拨款支付,但公立院校的董事会因享有财政自主权而最终依据学校财力和教师的工作成绩决定教师的实际薪酬标准^[4]。教师具体薪酬基本由各学院(系)决定,学校主要是宏观管理,包括下达经费预算、制定工资标准、规定社会保障福利待遇政策等。美国高校教师的收入结构由基本工资、绩效工资(或奖金)和福利三部分构成,其中,绩效工资占比在5%~15%之间。尽管基于绩效的薪酬制度在美国高校特别是私立高校越来越引起重视,但基于教育

行业的特点和高校教师的职业性质,美国许多公立大学仍坚持保障优先、有效激励的原则,将教师导向合作而非竞争,在保障教师薪酬稳定的前提下再考虑如何激励。通过合理设置绩效比重,既适度拉开了内部差距,又避免了教师的过度功利化。

3. 注重市场导向,薪酬水平外部竞争力强

在市场经济条件下,薪酬的外部竞争力是决定人才资源配置效率和人才流动的重要因素。薪酬没有市场竞争力,就难以吸引和稳定相应的高层次人才。根据人力资本理论,在劳动力的培养过程中,如果人力资本投入多、形成的劳动力资本存量高,则应以高薪酬的形式得到回报和补偿。高校教师是一个知识存量高、成本投入多的职业群体,其收入理应位于知识密集型行业的中上水平。

美国公立大学教师整体薪酬水平竞争力强。基于其发达的市场经济体系,美国一流大学面向全世界选聘优秀人才。教师的薪酬水平主要取决于劳动力市场状况、教师资历、科研能力及工作绩效,同时也会随物价的变化而相应调整。其中,劳动力市场状况大多以市场薪酬调查数据作为制定本校薪酬政策的重要依据,紧缺学科或优先发展学科所需教师薪酬水平高于一般学科^[5]。根据美国劳工部2012年对各行业的统计分析结果,全美大学教师的平均工资为73770美元,在美国22个行业中排名第5,大学教师工资是美国行业平均工资的1.6倍^[6]。美国大学教授协会(American Association of University Professors, AAUP)于2013年5月发布的一份报告指出,2012~2013学年美国所有教授与讲师的平均薪酬为84303美元,公立大学教师的平均薪酬是80578美元,其中全职教授的平均薪酬为110143美元^[7]。

外部竞争力一方面相对于市场其他行业的薪酬水平,另一方面也相对于其他高校相应职称教师的薪酬水平。人才的合理流动尽可以给组织带来生机与活力,但骨干人才的流失会让大学核心竞争力受到致命的影响。加州大学各分校采取兼顾内部公平和外部竞争性的薪酬制度,在维持既有16级工资制的基础上,教授、副教授的各层级还专设了特别档,通过有竞争力的薪酬吸引和留住高层次人才。例如,若其他高校来加州大学戴维斯分校“挖”某位教授,系主任觉得这位教授表现突出,为留住这位教授,就会向学院提出申请,经学院同意后,会在其

相应工资层级上设置特殊级别^[8]。

4. 体现分类指导, 内部分配强调公平合理

教师薪酬分配不仅要考虑到教师群体之间的合理性与公平性, 也要处理好教师与行政管理人员之间的差异性, 消除高校薪酬内部分配的问题与矛盾。美国高校行政管理采取自下至上方式, 教授的雇佣、副教授以下技术职务的晋升, 全部由院系的教授共同决定。对行政管理人员的薪酬分配, 由学校人力资源部门负责, 最高行政负责人为分管人力资源的副校长。教师薪酬总体上高于一般行政教辅人员, 但又低于高级管理人员。在加州大学戴维斯分校, 院长的薪酬比教授的平均水平高30%左右, 院长没有教学任务, 但有筹资的责任。系主任除行政管理事务之外, 还有教学任务, 在薪酬上通过发11个月或者12个月的工资进行补偿。而对非教师序列人员, 则基于“同岗同酬”的原则, 相同职位的管理服务人员的工资、福利标准差别不大。

二、对我国公立大学教师薪酬制度创新的启示

教师薪酬水平是体现其价值及能力最直接的形式, 薪酬制度是大学内部治理中具有基础性和关键性的制度安排, 往往牵一发而动全身。2013年2月8日, 国务院办公厅下发了《关于深化收入分配制度改革重点工作分工的通知》(国办函[2013]36号), 通知指出, 要“结合分类推进事业单位改革, 建立健全符合事业单位特点、体现岗位绩效和分级分类管理的工资分配制度”。我国公立大学应充分借鉴加州大学的相关经验, 从教师薪酬制度的设计理念、薪酬结构及管理模式等方面加大创新力度。

1. 薪酬制度设计应与大学组织特性相契合

大学作为学者共同体组织, 属于智力资本高度密集型行业。大学的组织活动不同于社会化的一般劳动, 是以人力资本和知识资本积累为根本目的, 具有探索性、艰巨性、长期性与创造性的特点。大学教师的职业特点也不同于企业员工, 既有个体性又有群体性, 既需要高度自由也需要团队合作, 工作成果难以量化。当前, 我国公立大学薪酬制度设计普遍采取与教师年度业绩考核密切挂钩的做法, 其逻辑是高业绩才能享受高工资, 无论助教还是教授

都应受到非常严格的考核指标控制。该制度的优势在于激励教师不断进取, 而不是懒散地享受待遇。其缺陷主要包括两个方面: 一是引导教师关注短期学术目标, 驱使教师热衷于报项目、争课题, 发表短、平、快的科研成果, 而非专注于长期科研目标与高水平科研成果; 二是将教师导向竞争而非合作, 过于严格的考核还可能使制度缺乏延续性, 最终导致难以形成稳定的科研团队与教学团队。众所周知, 建立在分工基础上的协作能够产生集体力, 团队合作可以减少交易成本, 能够创造出最大化的合作剩余, 从而给各个要素所有者带来最大化收益。我们认为, 教师薪酬制度设计必须契合大学固有的组织特性, 既鼓励教师寻求更具挑战性的工作, 创造符合大学战略目标与组织愿景的良好业绩, 又能很好地捍卫大学文化的灵魂, 特别是学术自由、学生至上以及学者对真理的不懈追求, 避免学术快餐文化与学术工具主义。

2. 绩效薪酬应设置合理比重与幅度

我国高校教师薪酬大体由基本工资(国家工资)、绩效奖励和工作津贴三个方面组成。近年来, 大多数教育部直属高校加大教师薪酬制度改革力度, 合理拉开收入差距, 抑制平均分配, 绩效激励功能不断增强, 为学校快速发展增强了动力。但就目前实际情况来看, 薪酬结构存在以下两个特点: 一是基本工资在教师薪酬结构中所占比重非常低。据湖南大学薪酬管理研究分会2012年对全国82所高校教师收入的抽样调查报告显示, 基本工资所占比重全部分布在10%~30%之间, 尤以15%~20%最为集中(详见表2)。而美国公立大学基本工资所占薪酬比例达80%左右。二是绩效薪酬在教师薪酬结构中比重过大。根据湖南大学人力资源处2013年对清华大学、北京大学、中山大学等10所高校收入分配的调研情况, 10所高校教师的绩效薪酬比重均大于30%, 远远高于美国的5%~15%。

表2 82所高校教师基本工资所占薪酬比重

基本工资比重	高校数量(所)	百分比
10%~15%	18	22%
15%~20%	37	45%
20%~25%	23	28%
25%~30%	4	5%

教师绩效薪酬比重超过合理区间,一方面不利于教师对薪酬收入形成稳定的预期,学校相关管理部门或学院每年还要花费大量时间和精力去讨论薪酬分配制度和计算教师的工作量;另一方面会导致功利主义倾向。因为绩效分配的前提和关键在于绩效评价,而由于教师职业劳动的特殊性,除了科研可以相对量化之外,教育教学和社会服务这两大职能是无法计量因而是难以准确评价的。因此,把本来就不太可靠的评价结果简单地与教师奖惩挂钩,甚至过度地实行绩效工资,必然会扭曲教师这一职业的性质^[9]。2013年2月3日,国务院下发了《国务院批转发展改革委等部门关于深化收入分配制度改革若干意见的通知》(国发[2013]6号),通知就“完善机关事业单位工资制度”明确提出了“调整优化工资结构,降低津贴和补贴所占比例,提高基本工资占比”的改革目标。我们认为,基本工资比重的提高有利于稳定教师薪酬水平,淡化急功近利的思想,从而保证教学、科研和社会服务的质量。

3. 绩效考核应进一步强化院系权责

在我国公立大学现行的管理体制下,学院是学院两级管理的核心与关键,是大学实现其价值的依托,而各学院院长正是处于承上启下的关键位置。美国公立大学薪酬管理体制中,院长对教师的薪酬层级晋升、薪酬的分配等都拥有最大的决定权。笔者认为,我国高校也可以在一定程度上加以借鉴。一方面,降低管理重心,使学院权责利达到高度统

一。学校核定好各类人员薪酬标准和薪酬层级后,将人员经费总体下拨给学院,把薪级晋升、教教职工薪酬起与停等权力交给学院。积极鼓励学院利用创收经费设置学院绩效薪酬,通过有竞争力的薪酬吸引和稳定高层次人才。另一方面,学校要着眼宏观管理,进一步推进教师薪酬制度改革创新,在基于教师专业技术职务的基础上,合理设置薪酬层级,

参考文献

- [1] [美]乔治·T·米尔科维奇,杰里·纽曼.薪酬管理[M].成得礼,译.董克用,校.北京:中国人民大学出版社,2002:26.
- [2] 周斌.现代薪酬管理[M].成都:西南财经大学出版社,2006:4-9.
- [3] 赖亚曼.美国高校教师薪酬外部竞争力分析及启示[J].清华大学教育研究,2008(6):91.
- [4] 刘婉华,等.高校教师工资待遇国际比较与思考[J].清华大学学报(哲学社会科学版),2004(6):86-91.
- [5] 柯文进,姜金秋.世界一流大学的薪酬体系特征及启示——以美国5所一流大学为例[J].中国高教研究,2014(5):21.
- [6] United States Department of Labor. May 2012 National Occupational Employment and Wage Estimates United States [DB/OL]. <http://www.bls.gov/news.release/ocwage.htm>, 2013-03-25/2015-03-15.
- [7] 邱文佳.美国公私立大学教师工资差距加大[N].东方教育时报,2013-05-15(10).
- [8] 郭丽君.大学教师聘任制[M].北京:经济管理出版社,2007:58-59.
- [9] 夏茂林,等.美国高校教师绩效薪资制度的主要特点、问题及启示[J].大学教育科学,2011(1):95.

The Characteristics and Revelation of American Public University Faculty's Compensation System

LUO Zhong-you LIU Ying

Abstract: The compensation system of teachers in American public university adheres to give priority to the protection, focus on implicit incentive and clear structure. Their full-time teachers implement annual salary system. University of California is a typical example. The payment level is based on positions and pay grades of teachers, which take internal equity, better payment for better work and external competitiveness into consideration. Because this system is fit for university organization and teacher's professional character, it can reduce the effect of academic utilitarian and combine job performance and payment as a strong internal power. Chinese public university should draw on their successful experience to enhance innovation on design concept, payment structure and management mode of teacher payment system.

Key words: University of California; faculty compensation system; characteristics; revelation

(责任编辑 陈剑光)