

# 发展改革动态

2016年第24期 共46期

发展规划处

2016年12月7日

## 【聚焦综合改革】

### 德国高校教师薪酬制度及其特征分析

一、德国高校教师薪酬制度的基础：高校管理体制在德国高校外部管理体制上，联邦与州实行分工合作制。联邦政府具有联邦范围内的立法权，州及地方政府是举办高等教育的主体，具有监督教育实施的职能。德国属于相对集权的国家，国家对高等教育的干预程度较高。德国高校教师属于公务员系列，在公务员管理体制下，高校教师的雇主是政府，其工作和收入稳定，基本属于终身聘用制，市场不直接调解教师与高校的关系。高校教师的工资标准由国家法律统一规定，并由州政府统一发放。

德国高校内部管理体制是建于“大学—院系—教席”三级组织结构之上。院系下属的教席，是德国高校最基本的教学及科研单位，一个教席主管整个专业或一个专业的分领域。主持教席的教授自行决定本教席具体工作方案的实施，拥有本教席的人事权及经费使用权，尤其是在处理教学科研的问题上，具有决定权，体现了德国高校在教学及科研上的教授自治原则。相对于行政机构而言，教席教授才是高校内部实际上的权利核心，控制着教研的核心活动。教席教授与校级院系领导不存在上下级的关系，而是由州政府任命，其工资直接来源于政府拨款，与大学、院系没有财政上的依附关系。这种相对的独立性，一方面加强了高校在教研及人事决策上的效率和效果；另一方面也使得教授不易受大学的领导和控制。

### 二、德国高校教师薪酬晋级制度

按德国《高等教育总法》的规定，德国高校全职教师指的是“终身教授”以及以晋升

为“终身教授”为目标的“青年教授”，均属于公务员系列。德国《高校教师薪俸改革法》规定，按照工资级别德国高校全职教师被分为 W1、W2、W3 三个等级。W 系列下增加了绩效为导向的浮动工资，W1 级针对“青年教授”职位而设，W2、W3 级是在“终身教授”职位范围内设定的级别。一般而言，W2 级教授只承担教授职位工作，不主持教席工作。W3 级教授不仅承担本教职工作，还独立行使教席行政管理权。

这种按工资等级划分的职务类型是建立在科学严格的教师甄选机制基础之上。在通往“终身教授”职位的传统学术途径上，获取博士学位、取得大学授课资格是具备任职资格的最基本条件和必要条件。大学授课资格被看作是证明教授教学及科研能力的有效方式。德国“终身教授”选聘过程严格缜密，以联邦《高等教育总法》及各州的《州高等教育法》为指导框架，因州及高校而异。其基本流程如下：公开发布职位信息，随后由临时组建的“任命委员会”负责预选、面试，得出前三名优胜者名单提交所属院系，并最终由校长办公室确认。在终选阶段，由“任命委员会”主席按排序邀请优胜者与校长进行确认聘任条件的“任命谈话”，院系主任通常出席。

### 三、德国高校教师薪酬结构

按照上述 3 种教师职务类型，德国高校教师工资由基本工资和浮动工资两部分组成。2010 年，在对 16 个州 W1、W2、W3 级教授平均月工资比较的基础上得出，此三级教授的平均月工资分别为 3946 欧元、5280 欧元、6963 欧元。

(1) 基本工资。州公务员基本工资金额由各州按该法的相关规定自行设置，并根据经济发展现状有规律地予以调整。(2) 浮动工资。浮动工资只针对 W2 和 W3 级教授，W1 级“青年教授”没有此项工资。《联邦公务员薪俸法》规定，浮动工资主要由以下 3 类补贴组成：招聘及挽留补贴；业绩补贴；领导职务补贴。德国高校联盟对其 370 名成员的问卷调查结果显示，招聘及挽留补贴额度随专业、学科的不同而有所差异，W3 级教授所得浮动工资的平均值为 1030 欧元，W2 级教授为 840 欧元。此外，《联邦公务员薪俸法》还为那些能够获得第三方资金的教授设立了专项补贴。

### 四、浮动工资所涉业绩的评估指标体系

(1) 招聘及挽留补贴所涉业绩评估指标。德国大学校长联席会从 68 所公立高校的《实施浮动工资准则》里摘录了使用频率排名前 10 的招聘及挽留补贴所涉业绩的评估指标，

分别是：应聘的整体情况、个人资质、不同学科及专业下的就业市场情况、个人科研及教学业绩、“聘任委员会”的评估结果、其他院校所提供的待遇、此教职对学校的意义、应聘者当前收入等。

**(2) 业绩补贴所涉业绩评估指标。**业绩补贴所涉业绩的考核指标是对在科研、教学、艺术、继续教育及后备人才培养上产生的业绩而设定。科研业绩考核指标可归为以下 6 类：对个人科研能力的认可、获取科研资助、科研活动网络化、传统型科研活动、组织管理科研活动、科研成果转化；教学业绩考核指标包括：教学质量评估结果、承担的额外教学量、获得的奖励称号、课程的更新及研发等。

**(3) 领导职务补贴所涉职务范围及补贴额。**德国大学校长联席会对 72 所高校的统计结果表明，共计 44 项行政职务被列入各高校的《实施浮动工资准则》。其中，院系主任、院系教学主任、院系副主任 3 个职务出现的频率最高。

## 五、德国高校教师薪酬制度的主要特征

### (一) 覆盖联邦、州和高校三个层面的法律框架

《联邦高等教育法》、《高校教师薪俸改革法》等从联邦层面确定高校教师薪酬制度的基本原则及组成结构。《州公务员法》、《州高校教师浮动工资条例》确立实施薪酬制度的相关职责和程序，并规定工资发放的条件和标准。各高校通过制定《实施浮动工资准则》，为德国高校教师薪酬制度提供了实施层面的法律框架。这些都为德国高校教师薪酬制度的设计及实施提供了强有力的立法保障。

### (二) 专设高校教师工资体系，强调基本工资标准化

德国通过薪酬制度改革，建立了专门的高校教师工资体系。“青年教授”的工资级别为 W1，“终身教授”的工资级别为 W2 和 W3。只要担任同级职务，其基本工资在州范围内也将保持相同，统一了州内各大高校基本工资的发放标准。

### (三) 注重保障原则与激励原则相结合

薪酬结构由基本工资和浮动工资组成，稳定有保障的经济收入为教师提供了稳定的工作气氛和职业安全感，在保障充分的基础上，辅之以激励性的浮动工资。高校可自主设定浮动工资的运行机制。

### (四) 发挥业绩评估指标体系对浮动工资的定量作用

根据就职及留岗谈判而确定的补贴、因担任领导职务而发放的职务补贴、以及根据个人业绩发放的补贴组成了浮动工资。影响浮动工资的主要变量包括：该教授职务适应市场需求的情况，以及对大学及专业发展的意义；由教师担任的学校及院系的领导及管理工作；培养后备人才等。由此可见，德国以强化业绩评估指标体系为基础，使浮动工资与绩效挂钩，从而发挥薪酬的激励作用。（摘编自 2016 年第 8 期《外国教育研究》）

### 【新动态】

**林建华：进一步深化人事制度改革 提升北大人才竞争力** 日前，北京大学校长林建华发文指出，面对国内外越来越激烈的人才竞争形势，北大的人才竞争力还达不到世界一流水平。全面深化综合改革是学校发展的根本动力，我们是坚定不移的改革者，决不回避问题，更不能绕着矛盾走。在发展中遇到的问题，必须通过更好更快的发展来解决；在改革中出现的矛盾，必须通过全面深化综合改革来化解。为进一步提升人才竞争力，学校将努力做到以下几点：第一，教师是学校的主人翁，也是学校发展建设的主体和主力。全校上下，都要更加尊重知识、尊重人才，尊重教师的主体地位。我们的各项制度，都要更加透明，要更好地发挥各级各类委员会的作用，调动一切积极因素，鼓励教师参与到学校的各项事业之中，增强他们的参与感和获得感。第二，人事制度改革必须注重统筹协调，要努力构建公平、合理、科学、完备的制度体系。在改革过程中，既要充分考虑到复杂的历史因素，又要应对当前激烈的竞争形势，改革要循序渐进，矛盾要逐步消化。第三，要充分调动院系的积极性，建立学校与院系协调一致、相互配合的体制机制。院系在坚持学校基本政策的前提下，要根据不同学科的特点，充分利用自身资源，进一步细化和完善相应的制度体系，找到本领域最好的人才，并且给予持续的关注、关心，确保他们在北大干得好、干得舒舒服快。

**复旦大学召开人才工作会议 推进一流人才队伍建设** 日前，复旦大学人才工作会议举行。校长许宁生指出，学校正研究准备出台“卓越 2025”人才计划，计划以此为抓手，以世界一流师资队伍水准为标杆，党政齐抓共管，全校通力合作，以目标责任制，扎实推进一流人才队伍建设。他强调要以国家人才计划和项目为主要依托，坚持顶层设计，强化引育并举，加速人才一体化建设，加快聚集更大一批具有国际学术影响力的卓越领军人才、更大一批具有一流水平的卓识优秀人才、更大一批具有深厚发展潜力的卓学青年英才。各机关部处、各院系党政班子要统一思想、加强领导，部门协同、上下联动，推动各项改革任务落实。各

院系要结合学科特点，主动谋划本单位人才队伍建设。