

改革与创新：高职院校薪酬体系的底层逻辑

汤丽佳，黄正

上海工商外国语职业学院，上海 201399

DOI: 10.61369/VDE.2025200007

摘 要： 在职业教育类型化发展与产教融合深化的背景下，高职院校薪酬体系作为教师队伍建设的核心支撑，却面临着与高职教育特色适配不足、激励导向偏离产业需求、价值评价维度单一等问题。本文立足高职院校培养技术技能人才，以服务产业发展的定位，结合高校薪酬治理的共性经验与高职教育的特殊性，从目标定位、核心逻辑、创新路径、制度保障及挑战突破五个维度，重构高职院校薪酬体系底层逻辑。研究提出以产教融合为导向绑定薪酬与产业贡献，以教学价值显性化、技能服务货币化、育人成果长效化为核心重构价值认知，以双轨制改革突破传统薪酬模式，配套资金、评估、风险防控协同机制，旨在为激发高职教师活力、推动高职教育高质量发展提供制度参考。

关 键 词： 产教融合；高职院校；薪酬体系；改革创新

Reform and Innovation: The Underlying Logic of Salary System in Higher Vocational Colleges

Tang Lijia, Huang Zheng

Shanghai International Studies University Vocational College of Business and Foreign Languages, Shanghai 201399

Abstract： Against the background of the typed development of vocational education and the deepening of industry-education integration, the salary system of higher vocational colleges, as the core support for the construction of teaching staff, is facing problems such as insufficient adaptation to the characteristics of higher vocational education, incentive orientation deviating from industrial needs, and single dimension of value evaluation. Based on the positioning of higher vocational colleges in cultivating technical and skilled talents to serve industrial development, this paper combines the common experience of university salary governance with the particularity of higher vocational education, and reconstructs the underlying logic of the salary system in higher vocational colleges from five dimensions: target positioning, core logic, innovation path, institutional guarantee, and challenge breakthrough. The study proposes to link salary with industrial contributions under the guidance of industry-education integration, reconstruct value cognition with the core of manifesting teaching value, monetizing skill services, and realizing long-term education achievements, break through the traditional salary model through dual-track reform, and support the coordinated mechanism of funds, evaluation, and risk prevention and control. The purpose is to provide institutional references for stimulating the vitality of teachers in higher vocational colleges and promoting the high-quality development of higher vocational education.

Keywords： industry-education integration; higher vocational colleges; salary system; reform and innovation

引言

薪酬体系作为高校人力资源管理的核心工具，其不仅直接影响教师队伍的稳定性、积极型与创新活力，更深刻关联人才培养质量与产业需求的耦合程度。基于此，本文结合高校薪酬治理的理论与实践经验，聚焦高职院校特色，探索薪酬体系改革与创新的底层逻辑，以期构建契合高职教育发展规律、能有效激发教师服务产业与育人动能的薪酬体系，为高职教育内涵式发展提供保障。

一、目标定位：产教融合导向

（一）薪酬与产业贡献度挂钩

职业教育的价值最终体现在对产业发展的支撑力上，因此高职院校薪酬体系需将教师的产业服务行为与贡献量纳入核算范

畴，构建“技能价值+产业服务”的二元评价模型^[1]。

一方面，关注技术转化与应用价值，建立技能价值量化评价模型，将教师参与的产教融合项目、技术成果转化收益等纳入薪酬核算体系，打破学历职称单一评价标准^[2]。例如装备制造类专业教师参与企业技术攻关获得的收益，可按比例计入绩效工资。

另一方面，产业贡献评价维度需从以下三方面着手：（1）技术转化收益。教师参与企业技术攻关、专利转化，可按成果转化收益获得分成；（2）产教融合项目。主导产业学院建设、活页教材开发、1+X 证书标准制定等纳入绩效考核，如郑州铁院对接高铁产业链设置专业群，教师参与度与薪酬晋升挂钩；（3）社会服务贡献。承担企业培训、技术咨询等创收活动，净收入的50%可分配至参与教师。

（二）动态调整机制

高职院校关键岗位（如“双师型”教师、产业导师）的薪酬水平需与区域产业薪资保持联动，避免因薪酬竞争力不足导致人才流失^[3]。参照《技能导向薪酬改革》政策，构建基于区域产业薪资水平的对标体系，确保高职院校关键岗位薪酬不低于行业平均值的120%。这其中我们还是遵循绩效挂钩为准则，强调在同等压力的情况下，实行动态调整机制。当然，这个动态一是靠基本工资的调整；二是靠年终奖金的调节；三是靠专项资金的补足，如科研奖励、横向科研分成、社会服务分配等，都是一种与区域的动态调整机制^[4]。

二、核心逻辑：三类价值重构

（一）教学价值显性化

教学是高职院校的核心职能，但其价值往往因难以量化而被忽视。高职院校需通过专项激励和分类评价，让教学成果获得与科研成果同等的薪酬认可^[5]。一是，设置教学成果专项奖励，对国家级教学创新团队、精品课程建设等实施阶梯式奖励，鼓励教师深耕教学。二是，单列“双师型”教师岗位津贴。根据教师的产业实践经历、技能等级证书、企业项目经验等划分不同津贴等级，认可教师在理论与实践教学中的特殊价值^[6]。同时，优化教学评价标准，将学生技能达标率、课程与产业需求匹配度、教学方法创新成效等纳入考核，避免单纯以课时量衡量教学贡献，让优质教学获得合理薪酬回报。

（二）技能服务货币化

高职院校教师的技能服务是连接教育与产业的关键纽带，应当优化现有的薪酬激励机制，让教师的技术技能成为可量化、可激励的薪酬要素^[7]。借鉴科研领域“项目工资制”经验，推行“技能服务包”计价模式：教师承接企业横向课题、技术培训等收入，按50%-70%比例返还个人。对于长期驻企指导、参与企业重大项目的教师，实行“岗位津贴+项目分红”的复合薪酬模式，将服务时长、项目成效与薪酬直接挂钩。此外，认可教师在技能认证中的贡献，对参与职业技能等级证书培训、考核评价的教师，按认证人数、通过率给予专项补贴，切实基于教师的技能服务，提供量化的薪酬激励。

（三）育人成果长效化

高职教育的育人长效具有滞后性，不能仅以学生在校期间的成绩衡量，需建立长期追踪评价机制，将毕业生职业发展质量纳入教师薪酬考核^[8]。高职院校应建立毕业生质量追踪评价系统，将毕业生三年内职业发展数据（如薪资涨幅、技能等级晋升）按

20% 权重纳入教师绩效考核。

三、创新路径：双轨制突破

（一）薪酬结构：从“固定岗位工资”到“基本工资+能力积分制”

打破传统按岗位等级确定薪酬的固定模式，建立“基本工资+能力积分制”的弹性结构。基本工资保障教师基本生活，根据学历、工龄等因素确定，体现公平性；能力积分制则根据教师的技能水平、产业服务经历、教学成果、育人质量等维度进行积分累计，不同积分对应不同的薪酬等级，积分可随教师能力提升、贡献增加而动态调整^[9]。例如，教师获得高级技师证书可增加积分，参与企业技术攻关项目可累积积分，指导学生获得技能大赛奖项可追加积分，积分每达到一定阈值即可触发薪酬晋升。这种模式既保障了薪酬的稳定性，又能激励教师持续提升自身的技能水平与产业服务能力，契合双师型教师队伍建设需求。

（二）晋升机制：从“职称主导”到“代表作+综合能力”评价

突破传统以论文、课题为核心的职称晋升路径，建立“代表作+综合能力”的多元化晋升评价体系，认可教师在教学、技能、产业服务等领域的不同成果。“代表作”可包括教学改革方案、技术攻关报告、专利证书、产业学院建设方案、毕业生职业发展案例集等，只要能体现教师的核心能力与贡献，均可作为晋升依据；“综合能力”则涵盖师德师风、产业实践经验、学生评价、社会服务口碑等维度。例如，具备10年以上企业工作经历、且主导过2项以上校企合作项目的教师，可放宽论文要求，以技术转化成果或教学成果作为晋升的代表作；对于长期深耕教学一线、学生满意度高、技能大赛指导成绩突出的教师，可设立教学型职称通道，使教师无需依赖科研成果也可实现薪酬与职称晋升。

（三）考核主体：从“校内封闭考核”到“行业企业参与的多元评价”

打破高校内部自我考核的封闭格局，引入行业企业、用人单位、毕业生等外部主体参与薪酬考核，确保评价结果更贴合产业需求与育人目标。学校可成立薪酬管理委员会，成员包括学校领导、教师代表、行业龙头企业人力资源总监、企业技术专家、毕业生代表等，共同制定薪酬考核标准、审核绩效结果^[10]；在具体考核中，企业专家可对教师的产业服务成效、技术应用能力进行评价，用人单位可反馈毕业生的岗位适应能力与技能水平，毕业生可评价教师的教学实用性与职业指导效果。这种多元评价机制不仅能提升薪酬考核的客观性与公信力，更能推动薪酬体系与产业需求、用人单位期望保持一致，避免闭门造车式的薪酬改革。

四、制度保障：三类协同机制

（一）构建资金保障机制，拓宽产教融合收益的分配渠道

高职院校薪酬改革需要充足的资金支撑，不能仅依赖财政拨款，需要建立多元化的自主筹措模式。一方面，争取财政部门对

高职薪酬改革的专项支持，将双师型教师的津贴、产教融合激励资源纳入财政专项预算；另一方面，明确校企合作收益的分配比例，将教师通过校企合作、社会服务获得的收入按一定比例设为薪酬改革专项资金，定向用于教师产业服务激励、技能培训补贴、教学成果奖励等；此外，还应鼓励社会力量参与高职薪酬改革，通过设立技能人才培养基金、产教融合奖励基金等方式吸引企业、行业协会捐赠，补充薪酬激励资金，构建多方投入，共同保障的资金格局。

（二）构建动态评估机制，监测薪酬改革与产业需求的适配性

为避免薪酬体系与产业发展、学校定位脱节，需建立定期的薪酬效能审计机制，每3年开展一次全面评估，重点监测三个维度的关联性：一是薪酬支出与区域产业发展的关联性，分析学校薪酬总额增长与区域 GDP 增速、重点产业产值增长的匹配度，判断薪酬水平是否与产业发展同步；二是薪酬激励与产教融合成效的关联性，评估教师薪酬增长是否带动产教融合项目数量、技术转化成果、社会服务收入的提升；三是薪酬结构与人才培养质量的关联性，考察毕业生留本地就业率、岗位薪资水平、技能等级晋升率与教师薪酬考核指标的契合度。评估结果作为薪酬体系调整的重要依据，确保薪酬改革始终围绕“产教融合、育人提质”的目标推进。

（三）构建风险防控机制，设置薪酬改革的安全阈值

薪酬改革的过程需要警惕资金压力过大、激励导向失衡等风险，需建立风险防控机制，设置合理的“熔断阈值”。一是资金风险防控，当生均培养成本增幅超过区域职业教育平均增幅一定比例时，自动启动薪酬调整程序，适当降低绩效薪酬的增长幅度，或优化薪酬结构，避免学校财务负担过重；二是，激励失衡防

控，监测教学与产业服务激励的权重比例，若发现教师过度关注产业服务而忽视教学质量，则调整考核指标权重，增加教学质量的考核占比；三是公平性风险防控，建立薪酬差距监测机制，明确不同岗位、不同职称教师的薪酬差距上限，避免因过度激励少数教师导致内部公平性受损，同时保障青年教师、基础学科教师的基本薪酬增长

五、现实挑战与突破

在改革过程中需警惕“三重失衡”：（1）区域间薪酬攀比导致的资金压力。目前，高校之间的薪酬攀比不容忽视，目前最为严重的是公办高校远高于民办高校，导致民办高校高学历、高职称教师流向公办；（2）教学与科研奖励权重倒挂。这方面主要体现在既不能忽视教学又必须要推动科研；（3）行政权力与专业权力博弈。这个问题主要是以教学科研为重还是以行政管理为重，有时两者区别不大，有时两者有很大的不同。破局关键在于建立差异化授权体系，允许高水平团队确定绩效工资总额，形成可复制的“一校一策”改革模板。

六、结语

高职院校薪酬体系的改革与创新正是为了适应不断发展的科技产业，也是为了让高等教育更好地服务于社会经济发展，只有教师的薪酬体系的改革与创新达到了新的层面上激励机制形成，才能使教育事业的发展在广大教师的辛勤努力下更显得勃勃生机。

参考文献

[1] 孟丽辉. 高校教师薪酬体系构建研究 [J]. 高教论坛, 2024, (10): 11-16.
[2] 查小玲. 高职教师参与有组织科研的动力因素及激励机制研究 [J]. 西部素质教育, 2024, 10(19): 49-54.
[3] 罗兆希. 高校教师薪酬激励机制优化策略探究 [J]. 汉江师范学院学报, 2024, 44(03): 39-45.
[4] 叶金燕. 高职院校教师教学创新团队激励机制优化研究 [D]. 河南大学, 2024.
[5] 柳艳艳. 高职教师职业倦怠解决路径探析 [J]. 教育教学论坛, 2024, (04): 21-24.
[6] 韩嘉琪. M 民办高校教师薪酬体系优化研究 [D]. 西北农林科技大学, 2023.
[7] 岑伟强. 高校教师绩效激励薪酬体系构建研究 [J]. 财经界, 2023, (14): 171-173.
[8] 宁芳艳. 基于产教融合的 H 民办技校薪酬体系优化研究 [D]. 湘潭大学, 2023.
[9] 何润, 崔延强. 产教融合背景下高职学校治理体系的供给障碍与创新路径 [J]. 西南大学学报 (社会科学版), 2021, 47(05): 150-158.
[10] 万晔. 高职院校教师激励机制研究 [D]. 西安建筑科技大学, 2021.