

# 高校教师科研创新自我约束机制构建研究 ——超越“非升即走”与“职称退步”

王健忠, 李绍东

聊城大学商学院, 山东 聊城

收稿日期: 2026年4月21日; 录用日期: 2026年5月18日; 发布日期: 2026年5月26日

## 摘要

近年来, 为优化师资结构、推动人才有序流动、激发教师工作积极性, “非升即走”和“职称退步”的政策已逐渐成为高校的标配, 然而政策执行中高校过分追求效率与教师崇尚学术自由的精神相悖, 因此找到制度建设的平衡点至关重要。本文通过探寻非升即走和职称退步背后高校行政逻辑和学术权力逻辑的博弈过程, 进而分析政策执行中的矛盾冲突, 进一步地, 考虑到政策执行的效率损失和社会成本, 探索构建以内隐动机为主的高校教师自我约束机制尤为必要。自我约束机制的建立需要从高校教师内在学术责任的激发、宽容性学术治理的建设和服务型组织的构建等方面发力。最后, 本文认为非升即走和职称退步政策的执行还需要考虑制度刚性和德行并重、重塑高校“人本”治理的价值导向、强化聘任制下的全过程保障机制等。

## 关键词

非升即走, 职称退步, 自我约束机制

# Research on the Construction of Self-Restraint Mechanism for University Faculty's Scientific Research Innovation

## —Beyond “Up-or-Out” and “Title Demotion”

Jianzhong Wang, Shaodong Li

Business School, Liaocheng University, Liaocheng Shandong

Received: April 21, 2026; accepted: May 18, 2026; published: May 26, 2026

## Abstract

In recent years, to optimize faculty structure, promote orderly talent mobility, and stimulate teachers' work motivation, the "up-or-out" and "title demotion" policies have gradually become standard practice in universities. However, the excessive pursuit of efficiency in policy implementation conflicts with the spirit of academic freedom cherished by faculty. Therefore, finding a balance in institutional design is crucial. This paper explores the game between administrative power logic and academic power logic underlying the "up-or-out" and "title demotion" policies, analyzing the conflicts arising from policy implementation. Furthermore, considering the efficiency loss and social costs of policy implementation, it argues that constructing a self-restraint mechanism for university faculty, primarily driven by intrinsic motivation, is particularly necessary. The establishment of such a self-restraint mechanism requires efforts in stimulating faculty's intrinsic academic responsibility, fostering permissive academic governance, and building service-oriented organizations. Finally, this paper proposes that the implementation of "up-or-out" and "title demotion" policies should also consider institutional rigidity with equal emphasis on ethics, reshape the human-oriented governance value orientation of universities, and strengthen the whole-process guarantee mechanism under the appointment system.

## Keywords

Up-or-Out, Title Demotion, Self-Restraint Mechanism

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

高校教师职称评聘和绩效考核制度改革的核心可以概括为在合理监督的前提下最大限度地调动广大教师的积极性,让成果卓著的青年学者崭露头角,从而避免高校教师队伍的逆向选择。现实中,高校激励教师科研创新的普遍做法可以概括为“高压控制”加“工分制”相结合的模式,即通过结果为导向的考核制度,根据其成果的层次和数量进行相应的奖励,如在学校指定的期刊目录中发表一定数量论文,申请一定级别的研究项目抑或科研项目经费达到一定数值,便可以获得相应的物质奖励和职称评定的优先[1]。不可否认,上述“工分制”绩效考核仍然是以正向激励为主的学术锦标赛,并不涉及教师职位的安全性。然而,站在高校管理者视角来看,以正向激励为主的学术锦标赛仍然无法避免部分高校教师选择“躺平”。尽管1993年《中华人民共和国教师法》<sup>1</sup>明确了教师的聘任制度方向,高校教师的人事制度已经逐步从“行政型编制管理”向“契约化合同制管理”转变,但高校依然存在人员只进不出、职称评聘只上不下的事实,这造成了高校教师竞争选拔机制的失灵,导致了绩效平均主义、熬资历等现象的存在[2]。为了进一步激发高校教师的学术创新力,让真正有学术潜力的科研工作者留在高校,避免产生“庸人沉淀”的问题,《国家中长期教育改革和发展规划纲要(2010-2020年)》<sup>2</sup>明确提出“加强教师管理,完善教师退出机制”。在此背景下,国内顶尖高校开始探索在“非升即走”的教师筛选制度,高校通过选聘青年教师到岗,如果青年教师在规定的聘期内没有达成约定的考核指标或者实现专业技术职务晋升,就将面临被调岗、离职甚至是淘汰[3]。现实中实施青年教师非升即走的高校一般是985或者“双一流”

<sup>1</sup>[http://www.moe.gov.cn/jyb\\_sjzl/sjzl\\_zcfg/zcfg\\_jyfl/tnull\\_1314.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_sjzl/sjzl_zcfg/zcfg_jyfl/tnull_1314.html)

<sup>2</sup>[http://www.moe.gov.cn/jyb\\_xwfb/s6052/moe\\_838/201008/t20100802\\_93704.html](http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s6052/moe_838/201008/t20100802_93704.html)

高校, 这些高校在教师人才市场往往供大于求, 具有实施非升即走的人员基础。显然, 那些不具备实施非升即走条件的高校同样面临着教师激励的问题, 这些高校倾向于实施“职称退步”的考核办法, 如果教师在聘期内没有完成考核指标, 则选择职称降级聘用, 这已经逐渐成为高校教师激励的“标配”。

不论是非升即走还是职称退步, 都能在很大程度上促进教师科研工作的自主性和积极性的融合, 激发教师的科研热情, 这是卓越高校确保在世界高校群落中领导地位的不败法门。然而, 随着制度的不断深入推进, “非升即走”引发了一些争议, 诸如因非升即走制度使得青年教师面临较大的职业压力和焦虑情绪等问题[4], 这引发了高校教师与管理层之间的矛盾甚至爆发肢体冲突[5], 以致出现极端事件[6]。还有一些高校利用非升即走制度淘汰了90%以上的青年教师, 这消解了青年教师的职业认同[7]。非升即走和职称退步迫使教师不得不卷入“无意义内耗”与“恶性竞争”, 导致教师的主体价值失落[8]。

事实上, 高校教师普遍具有较高的学历及人文素养、强烈的职业自豪感及自尊心, 除物质的满足外, 还有较高的精神价值追求, 他们希望通过毕生所学为国家和社会做出自己的贡献, 有着修身齐家治国平天下的情怀。然而, 现行的非升即走和职称退步制度过度聚焦于量化的考核指标, 如科研项目数量、论文发表级别等, 而忽视了高校教师在教学过程中的隐性投入、科研成果的潜在影响力以及其对社会文化传承与创新所做出的难以量化的贡献。这种制度导向使得部分教师在职业发展压力下, 不得不将更多精力倾斜于短期可量化的成果产出, 从而偏离了追求真理、探索未知、造福人类的初衷与本质。另外, 教学和科研强调自主性和多元化, 教学效果和科研成果的创新性难以进行简单的量化和考核。过度强调制度的刚性约束, 如严格的职称晋升时间限制与成果数量要求, 容易导致教师在教学与科研过程中丧失自主性与创新活力, 被迫遵循标准化的路径以满足制度的最低要求, 而无法充分发挥其专业特长与创新潜能。因此, 在强调制度刚性的同时更应该重视制度的德性, 同时离不开制度性规范和非制度性规范相结合的保障。针对高校教师科研创新活动的特点, 应探索并逐步完善其自我约束机制, 让高校教师在相对宽松和自主的氛围中完成创新活动。

## 2. “非升即走”和“职称退步”政策背后的权力逻辑

非升即走和职称退步制度是高校自上而下的制度安排, 其本质是基于权力配置的目标导向控制和资源分配的过程, 理解制度背后的权力逻辑可以明确制度的目的和本质, 发现制度存在的漏洞。如此一来, 有助于优化高校资源配置、保障高校的学术自由和创新、保护教师的合法权益及引导教师发展。

高等学校系一繁复系统, 其内在构成兼具多元学科整合而成的学术组织以及承担多样化职能的行政组织架构。学术性与行政性, 恰如高等学校这一机体的双螺旋结构, 彼此缠绕且交互作用, 在协同与制衡之间塑造了高等教育机构独特的组织样态与运行范式。一方面, 学术活动本质上具有显著的不确定性、深度的探索性以及前沿的创新性等突出特征。从学术组织运行的内在机理分析, 学术组织在其建构与发展进程中, 更应着重强调的是主体在学术探索行动过程中的自主性特质, 这一特质乃是基于学术研究活动自身所遵循的独特规律而衍生出的核心性与基础性要求。与此同时, 学术组织亦应彰显对失败的宽宥性。学术探索涉足浩渺未知之境, 诸多理论预设与实践尝试常遭遇证伪或未达预期情形。然此类失败不应被片面地作为教师能力不足的象征, 反应视为学术研究进阶成功的关键铺垫。借由对失败的接纳与包容, 激励学术人员于挫败中萃取经验, 调适研究方案, 为后续学术跃升凝聚势能。总归而言, 教师学术自主性与失败包容性在学术组织生态体系内彼此交融、联动耦合, 共同塑造为孕育学术成果的关键基石与必要前提。然而, 另一方面, 高校又是具有完整组织机构的自上而下的科层制行政组织, 那么科层制的行政组织更加注重主体活动的规范和效率, 往往具有权威性、常规性和程序性[9]。高校的这两种组织结构也衍生出高校两种权力即学术权力和行政权力, 高校权力系统也表现出学术权力和行政权力的二重性, 因此, 高校治理有效的关键是处理好行政权力和学术权力的关系。无疑, 学术性是高校的本质属性具有先行

性和基础性[10], 行政组织应该服务于学术组织。事实上, 高校教师既隶属于学术组织, 又受制于行政组织, 然而随着高校组织规模的不断扩大、高校职能的不断多元、高校内部事务的处理难度逐渐加大, 高校行政组织的规模也在不断扩大, 高校行政组织必定要追求效率, 如果过分追求效率会导致行政权力也随之扩张, 不乏出现行政逻辑主导学术逻辑的现象, 特别是学术评价体系的行政化。主要表现为:

一是高校管理者行政逻辑及其行政导向下的短期行为倾向。从院校关系来看, 在政府集中统一领导的高等教育管理体制下, 政府与大学之间的关系具有典型的行政化特征, 在大学内的校院(系)关系也同样具有行政化色彩, 如政府文件所规定的, 院系是学校领导下的二级行政组织, 系成为大学内部行政体系的一个层级[11]。高校的二级学院也只能无条件执行学校层面的聘期考核的相关文件, 即便存在制度的漏洞, 校院沟通和协调的成本比较高。高校教师的教学和科研都可能会受到行政权力的渗透和干预, 高校教师甚至没有机会参加各种教学和科研评价等规章制度的制定过程, 无法表达自身诉求和建议, 学术权力也难以与行政权力达到平衡。非升即走和职称退步政策的制定和推行是高校自上而下的制度探索和变革, 行政权力是制度变革的主要推动力和保障。

另外, 高校管理者同时兼具行政官员的身份属性, 在其管理决策过程中不可避免地受到任期限制、晋升压力等行政因素的显著影响。在这种行政导向的管理环境中, 管理者往往更倾向于追求那些能够在短期内快速显现、易于量化且具有较高外在显示度的指标增长, 以彰显其管理绩效与政绩。“非升即走”和“职称退步”这类高压式、惩罚性的激励机制恰好契合了管理者对短期目标实现的迫切需求, 因为通过这种方式能够在相对较短的时间内促使教师群体为达成既定的科研指标而努力, 从而快速推动高校在科研成果数量等方面实现规划目标。

二是高校管理者的治理困境与信息壁垒。由于部分高校管理者来自政府而非高校, 其并没有科研一线的经历, 难以理解科研创新的复杂性和治理的特殊性, 尤其很难设身处地地考虑教师在此过程中付出的艰辛, 更缺乏相关治理经验, 这就会造成高校管理者和教师之间的信息不对称。在这种信息不对称的困境下, 当管理者试图对教师的科研能力进行评估与管理时, 由于无法获取关于高校教师在科研项目、学术论文等显性成果之外能够有效表征其科研能力与潜力的信息, 便倾向于采用相对简单且具有较强可操作性的“非升即走”和“职称退步”制度作为激励手段, 以期在短期内实现对教师科研创新的驱动并快速识别教师的科研能力水平。然而, 这种略显单一和粗放的激励方式可能无法全面、精准地衡量教师的真实贡献与潜力, 容易引发一系列潜在的管理矛盾与学术生态问题。那么, 采用高压式、惩罚式的非升即走和职称退步的激励思维无疑能在最短时间内快速实现规划目标。在此情形下都有可能造成高校追求效率而忽视了追求高校行政效率和学术自由双赢的文化底色。

### 3. “非升即走”、“职称退步”政策与科研创新的矛盾之困

对高校教师而言, 追求学术自由是一种本能的精神诉求, 而对高校本身来讲, 追求效率是在资源有限情境下实现可持续发展的必然要求, 也是面对外部教育资源竞争的有效策略。然而, 高校追求效率和教师追求学术自由的目标必然会产生一定的矛盾, 因此, 找到制度建设的平衡点至关重要, 探索构建高校教师的自我约束机制尤为必要。

#### 3.1. 非升即走、职称退步政策造成工具理性与科研创新价值理性的矛盾冲突

非升即走和职称退步都要求高校教师要在一定的时间周期内完成一定的科研任务, 这些科研任务一般包括论文发表、科研的纵横项课题、指导学生竞赛等等。非升即走和职称退步会对高校教师的行为产生导向作用, 迫使教师必须要在短时间内按照考核标准完成任务, 为了能够在合同约定的日期前完成任务, 各种能够实现“短平快”的科研成果会被追捧, 而对于难度较大且周期较长, 或者成果不容易被认

可的研究项目、论文等则可能直接被放弃,久而久之则会助长短期功利化的风气[12]。事实上,科研创新活动是对未知领域的探索,更应强调的是价值理性,价值理性看重行为背后的价值取向和内在动机,高校教师从事科研创新的初衷并非都是单纯地基于追求科研成果的功利化目标,而是基于某些理想信念和道德规范而付诸实践,因此并不仅仅看重最终结果。与价值理性不同,工具理性强调效率性、实用性和功能性,追求的是达成特定目标的最佳手段。一旦科研创新以量化考核为导向,价值理性所倡导的价值追求、探索精神等难以在量化考核体系中得到充分体现,因而价值理性更容易被工具理性所遮蔽。长此以往,高校教师会愈发注重短期利益,极其容易忽视价值理性所强调的目的及意义,导致工具理性不断膨胀,学术研究沦为满足考核和职称晋升的附庸,而工具理性的膨胀又使得科学研究的文化价值式微。

### 3.2. 非升即走、职称退步的制度刚性与颠覆性创新失败容忍性的矛盾冲突

高校教师是高等教育的第一资源,肩负着教育强国、科技强国和人才强国的重任,而科研创新是实现上述重任的基础,因此,如何激励高校教师进行科研创新活动是关键一环。科研创新工作可以分为颠覆性创新和一般性创新两类。一般性创新也可以称之为跟随式创新,跟随式创新并非完全从零开始的创造,而是借助前人的智慧结晶,通过对已有原创性研究成果的深入分析和理解,挖掘出其中尚未被充分开发的潜力点,从而进行有针对性的拓展工作。相比跟随式创新,颠覆性创新是对未知领域的探索,是能够对传统技术或者理论产生颠覆性影响的前沿性、革命性新理论和新发现。对我国现阶段的发展而言,颠覆性创新能创造新产品、催生新业态、打造新模式,加快推动产业转型升级并显著提升核心竞争力,对促进发展新兴产业具有重要意义[13]。对高校教师自身而言,如果从事颠覆性创新工作则可能面临着经费短缺、周期较长和未知风险等,一旦探索失败则可能难以形成论文及相关成果,从而导致奖励绩效下滑和职称评审延后,甚至直接断送职业生涯。因此,相比颠覆式创新的风险,高校教师宁愿选择风险较小且易出成果的跟随式创新。

Manso (2011) [14]认为激励创新需要在短期内容忍创新者的失败,提升失败容忍度对促进企业创新具有积极作用[15][16]。众所周知,伟大的创新都不是在压迫和利诱下产生的,创新者在创新中的自主性探索性和创造性以及创新过程的自我价值实现可以提升创新者的幸福水平[17]。那么,高校创造出较为宽松的环境无疑是培育教师进行颠覆性创新的有益土壤,宽松的环境能给予其足够的空间去探索未知、尝试新的方法和途径,促进高校教师更有勇气去挑战传统、突破常规,为培育出丰富多彩的创新成果提供坚实的基础和有力的保障。然而,在当前的非升即走和职称退步大行其道的环境下,高校教师必先考虑职业生涯的安全性,需要在短期内完成相关考核任务,在此情境下,高校教师创新的方向和动力来自于外部的科研考核压力,使得科研创新的激励具有外在制度刚性难有较强的失败容忍性。

### 3.3. 非升即走、职称退步的单边权威性与科研创新多元服务性的矛盾

高校教师处于高校管理金字塔层级的最底层,在高校行政权力与学术权力失衡的现实背景下,高校教师参与高校管理决策的形式和效果是不容乐观的,普通教师依然被排斥在高校权力核心之外[18]。即便是高校教师可以通过教代会等渠道参与高校治理,但这些渠道通常具有较强的行政化、固定化和定期化特点[19],高校教师在繁重的教学和科研压力下已无暇参与,即便提出非升即走和职称退步等政策中关于考核标准制定的提案,提案采纳的程序也颇为复杂,对于已经上会的议案难以再提出反对意见。另外,高校教师的考核制度具有刚性,最终考核制度具体条文的解释权依然归于学校的管理部门,教师因考核、职称评聘过程中存在的争议难以进入司法程序,教师与学校行政部门之间的矛盾使得教师投诉无门[20][21]。高校刚性考核制度下极有可能更容易采用简单粗暴的一刀切的导向,这意味着高校教师学术创造性的空间被压缩,高校教师科技创新探索等隐性的工作被无视,导致高校学术精神被追求学术绩效所取代。

总而言之, 科研创新工作具有创造性、复杂性和个性化的特点, 如果要完成高质量的创新工作, 高校的科研创新激励就要从工分制的高压控制转向合作服务[1]。这就需要完善科研服务体系, 科研服务需要体现出对科研人员的尊重、信任和包容, 需要多方共同参与、合作, 建立弹性化的科研合作与服务制度, 满足高校教师的科研需求, 为其提供宽松舒适的科研环境。

## 4. 非升即走和职称退步的实施困境及破解路径

现阶段很多高校都争相效仿非升即走和职称退步的政策, 俨然已成高校的标配, 事实上, 并非所有的地区和高校都适合实施非升即走和职称退步的政策, 必须考虑制度实施的效率损失和社会成本, 更重要的是目前高校教师的普遍的薪酬待遇较低, 外在高压并非激励教师从事科研创新的长久之计。从高校教师自身特征及高校发展的特殊阶段来看, 探索构建高校教师的自我约束机制是实现科研创新自主性和可持续性的不二法门。

### 4.1. 非升即走和职称退步的实施困难

(1) 非升即走和职称退步制度实施成本过高。由于受到信息不对称等因素的影响, 高校在教师选聘和评价中存在交易成本过高的问题, 如教师选聘中无法识别高能力的应聘者、教师激励中劣币驱逐良币等问题。非升即走和职称退步从制度设计上能够替委托人节约信息搜集和评估中的各项成本, 在现实中是一种有效的制度设计, 但是政策实施过程使得高校教师的科研创新活动受到较大的外在压力等非科研型因素的影响, 该制度的实施会造成科研创新活动短期化、功利化和内卷化倾向, 这可能造成高校教师科研效率的损失, 并且制度执行的成本较高, 因教师解聘或者教师因巨大压力过早离世等也会产生较高的社会成本。

(2) 高校教师薪酬普遍较低不具备实施条件。从世界范围内看, 我国大部分高校教师薪酬普遍偏低, 在 Altbach 调查全球学术职业薪酬待遇的结果表明, 中国大学教师的薪酬水平在所调查的 6 个大洲的 28 个国家中位列倒数第三。从薪资结构来看, 奖励性薪酬占比过高, 在某省的高校教师的薪酬改革中将奖励性绩效占工资的比重提升到 70%, 并且在文件中强调“多劳多得, 不劳不得”的绩效分配原则, 其中基础薪酬的占比相对较低。从中国高校教师薪酬水平来看, 大多数高校并不具备实施两项制度的条件。

### 4.2. 非升即走和职称退步的实施困境破解——高校教师自我约束机制的构建

当前激烈的国际竞争中, 中国要重点解决卡脖子的技术问题, 这必然要依赖基础研究, 基础研究是新技术、新科技起点, 然而当前非升即走和职称退步等政策从客观上并不能鼓励长期的基础研究, 从主观上也不能激发高校教师投身科研的内隐动机。针对高校教师的特点和当前高校所面临的时代任务及高校治理的现代化的时代要求, 应建立高校教师科研创新的自我约束机制。自我约束机制也称为自我控制, 是指高校教师根据个人价值观和社会的期望来自我调整个体的行为, 被视为一种内在的工作动机。探索高校教师的自我约束机制就是一项激发高校教师的内隐动机的制度设计, 研究表明, 具有科研创新内隐动机的高校教师对科研工作具有较高热情、甘愿承担风险、不畏艰难等不走寻常路的探索精神。具有内隐动机的教师一定要被充分赋予工作自主权, 自主决定时间和资源的分配, 使其体验到高度的灵活性和掌控力。无疑, 在这种自我设计的工作环境中进行科研创新内隐动机要强于高压规制的工作环境中, 因此, 在内隐动机的影响下, 高校教师将更加敢于承担冒险性的创新工作, 激发深层次的创新力。

## 5. 高校教师自我约束机制形成的规律审视

### 5.1. 科研创新自我约束机制的形成需要激发高校教师内在的学术责任

责任是一种对任务承担的自由确定和自觉地履行[22]。学术责任是“学者承担着一种使命, 这种使命

的中心目的是促进人类的进步”[23]。高校教师的学者身份决定了其要承担天然的学术责任,其所承担的学术责任本质上是高校和其利益相关者对高校教师的预期要求,并且从技术层面上需要将这些要求进行契约化明确,高校教师通过契约化可以获得社会认同,也可以避免出现高校教师对责任的规避。

就学术责任的类型而言,可以将学术责任分为契约性责任和非契约性责任。契约性学术责任也可以称之为制度层面的学术责任,是指将包括学术“是什么”“做什么”并以法律、制度等一系列契约化的形式进行明确,包括高校教师具体的学术任务清单等等[24]。契约性责任是一种有约束的底线责任,高校教师一旦入职必然要面对这些无条件承担的学术任务。在学术市场化的浪潮下,知识的巨大经济价值拓展了高校教师与社会交往的广度和深度,一些高校“工分制”学术评价激励机制带给了科研创新巨大的经济价值,这容易使得原本单纯的学术研究的目的性变得愈发功利,容易导致高校教师只为追求结果而忽视了原本学术研究的初衷。当知识创造和学术研究需要外力推动的时候,功利和压力并存的科研创新的氛围则可能促使高校教师制造数量更多的学术垃圾。

非契约性责任是指的高校教师能将自身的学术追求与国家的现实需要相结合、社会的道德伦理规范与学术道德准则相结合,并将两个结合内化为相当的责任意识而做好职业范围的要求的事情。非契约型责任能够体现高校教师个人的学术良知,也是高校教师摆脱科研创新功利性的内在彰显。高校教师的自我约束机制要在发挥契约性责任的基础上激发高校教师内在的非契约性责任。

## 5.2. 高校教师科研创新自我约束机制的形成需要实现宽容性学术治理

科研创新具有创造性、复杂性、长期性等特征,对高校教师而言,科研创新还具有个性化的特征,因此,制度的设计应该体现科研创新的这些特征,营造较为宽松的科研创新氛围,这就要求高校对科研创新的治理不能采用外部高压控制的,应该从“管理思维”转向“治理思维”,构建宽容性学术治理体系。宽容学术治理体系是高校治理现代化的重要体现,不断培育高校教师科研创新的事业心和责任感。不论是非升即走还是职称退步,都是在强化“竞争意识”的科研本位主义和功利主义,这导致学术GDP大行其道,过分追求效率导致绩效主义侵蚀了科研创新的源发动力,科研创新沦为了职称竞争和学术资源争夺的附庸和工具,造成了高校教师处于聘任制论文发表、项目经费要求下的焦虑中,反而没有带来正向的学术激励。

(1) 宽容性学术治理以学术评价的长期性为导向。学术研究的复杂性和不确定性使得学术研究的过程具有较长的周期性,一方面,原创性的科研创新的探索过程一般具有较长的周期,另一方面,重大科研创新的成果对科技和社会的影响一般需要较长周期后才能显现和评价。因此,宽容性学术治理应依据学术科研创新的规律,适当延长学术评价周期。

(2) 宽容性学术治理以学术个性的包容性为基石。学术研究的个性化是指从事科研创新活动独特化的思想体系,尤其对于原创性研究,往往科研人员要突破传统研究思维的束缚,进行独辟蹊径、标新立异的研究。学术个性和科研创新是一个硬币的两面,在现实中也不难发现,往往具有较强创新能力的科学人员都具有较为鲜明的学术个性,尊重高校教师的学术个性是激发高校教师创新灵感的保障。然而,高校教师面临着较强的科研考核压力,在聘任制不断强化的背景下,高校教师的学术个性也随之而被考核论文层次、经费指标等等压力下不断被共性化。宽容性学术治理应包容高校教师的学术个性,鼓励其从事原创性研究。

(3) 宽容性学术治理以学术研究的容错性为保障。现阶段,我国高等教育的发展依然具有较强外部资源导入的依赖性、经费来源具有单一性,这不得不导致高校之间的资源竞争异常激烈,为了高校的生存和发展,必然要围绕竞争指标开展科研活动。高校之间的竞争压力也不可避免地会传导到高校的内部,高校内部则会将指标分解到管理末端,高校教师也难以在这种竞争中独善其身。对高校管理者而言,高

校教师更像是“指标人”，其必须完成自身价值的不断增值，产出类型更多、数量更多、层次更高的科研成果来提升学院和学校的学术地位[25]。如果高校教师在短时间内无法完成指标任务也就类似于没有增值价值的生产资料一样，极有可能被边缘化。由于学术研究的复杂性，高校教师可能在某一领域进行了大量的探索，投入了大量的时间和精力，由于其他客观性因素的影响导致研究成果难以在规定时间内发表。宽容性学术治理需要对高校教师科研创新活动具有相当的容错性，如果依然采用“一刀切”而不考虑学术研究的复杂性和探索性则可能导致无人敢向无人区迈进。

### 5.3. 高校教师科研创新的自我约束机制的形成需要构建服务型行政组织

首先，构建服务型组织是教育治理现代化的应有之义。教育治理体系现代化一定是根植于中华优秀传统文化价值体系中的，只有继承和发扬以中华优秀传统文化为根本导向的价值观，才能在守住中国教育体系根基的基础上实现创新和发展。“人本至上”的价值观与马克思历史唯物主义中“人民群众创造历史”一脉相承，与“为人民服务”的宗旨相呼应，同时也是对中国传统儒家思想中“民本”思想的发扬。高校教师科研创新的自我约束机制就是要贯彻“人本至上”的价值理念，要让高校成为成长人、发展人和成就人的平台，高校教师借助平台实现自我价值，高校科研评价激励机制不应只注重科研成果的数量和档次，更应该围绕着高校教师自身的优势开展相关基础研究和应用研究。相应地，高校管理者角色也要由监督者、考核者变为服务者，构建服务型行政组织。

其次，构建服务型行政组织是尊重高校教师主体地位的必然选择。高校教师的科研创新活动具有高度的专业性，自由、自主和自治是前提条件[26]。而当前的聘任制考核如非升即走和职称退步，这种评价机制具有明显的外部性和强制性，评价的目的直接涉及教师个体晋升指标和高校整体资源配置的竞争，其评价的结果是否合理、准确和公正，对高校教师的科研创新的动机和方向都有直接影响。高校教师是科研创新工作的主体，是高校教师自我约束机制的形成。

## 6. 高校教师自我约束机制形成的治理导向

### 6.1. 制度的执行需要考虑制度德行和制度刚性并重

在高校竞争日趋激烈，博士扩招的大背景下，高校教师的竞争甚至是淘汰也已经在所难免。但是在制度执行过程中应弱化学术考核的竞争性和任务性因素，以竞争性和任务性为提前的考核机制必然要明确考核标准，但是考核标准的制定可能与科研创新活动本身就具有不适应性，容易产生较多的非学术化因素而干预和影响高校教师的创新活动。如考核成果的认定一般要在规定的截止日期内以发表为判定依据，然而学术期刊的发表时间往往并不是学者可以决定的，会受到期刊的出版日期、期数等等影响，造成论文从录用到发表的周期超过了1年，这需要高校教师要慎重选择刊物、甚至为了通过考核不惜违背学术道德。非升即走和职称退步的政策实施过程其本质是泰勒科学管理思想的延续，泰勒的科学管理思想又建立在科层制组织的基础上，势必造成因制度执行僵化而使得制度弹性丧失，可能造成有潜力教师被逆淘汰和教师离职率过高的问题，反而背离了制度设计的初衷。

### 6.2. 重塑高校“人本”治理的价值导向

聘任制下必须重塑高校的“人本”治理的价值取向，减少非学术性因素对科研创新活动的影响，众所周知，科研论文的发表、科研项目的投标、科研成果的转化等都面临着较大的不确定性，尤其是科研工作开辟新的研究领域或者从事难度较大的项目时。那么，基于科研最终成果进行激励的政策容易忽视高校教师前期的科研探索过程，在这种情况下，教师的科研激情可能会被考核的压力和焦虑所取代，这不利于调动教师的科研能动性。总而言之，高校应积极探索形成教师科研创新的自我约束机制，减轻

教师进行科研活动的后顾之忧,这也是高校文化价值逻辑的应有之义。因此,高校要找到科研创新激励中文化价值逻辑和资本逻辑的一致性,建立高校教师的自我约束机制。强化聘任制下的全过程保障机制。首先,提升高校教师的基础薪资待遇。高校教师作为知识的传播者和创造者,不应为科研“五斗米而折腰”。提高基础薪资能让他们摆脱经济压力,更专注地投入到基于自身兴趣的探索式研究中,激发创新活力,为学术进步贡献更多力量。其次,应与政府、企业等社会力量合作,建立开展市场化应用研究的科研平台。通过平台整合教师优势,促进产学研深度融合。这样既能让教师的研究成果更好地服务社会,也能为教师提供更多实践机会和资源支持。最后,建立高校管理者与教师之间充分互信体系。考核激励机制要容忍短期失败,因为科研创新往往充满不确定性。给予教师一定的容错空间,能鼓励他们大胆尝试,勇于探索新的领域和方法。

### 6.3. 探索自我约束机制形成的条件

高校教师的自我约束机制并非源于外部物质激励或强制性政策,若外部约束机制与教学科研内在规律相冲突,反而可能抑制教师的科研积极性。同时,该机制也不能仅依靠教师的道德自觉与科研热忱,而应具备以下条件:第一,明确基本底线。高校教师须严格遵守学术职业道德,一旦出现学术不端行为,即面临严厉惩处。第二,实施弹性考核。地方高校教师因资源和平台限制,常在论文发表与应用型项目申请中面临较大困难,长期挫败易导致消极心态。因此,应建立过程与结果并重的考核机制,结合学科差异设置科研过程评价指标,将工作论文、前期项目洽谈等按一定标准纳入工作量核算。此外,还需通过提高基础工资、优化职称评审政策等措施,助力教师实现从外在激励向内在驱动的转变。第三,提供充分激励。对高质量科研成果实施重奖,从而增大不从事创新工作的机会成本,激发教师持续创新的内在动力。通过上述多项措施协同作用,可逐步构建以自律为导向的科研激励机制,推动高校教师自觉投身于高质量科研活动。

### 基金项目

聊城大学校级教改面上项目“治理现代化视域下地方应用型大学教师科研创新评价与激励研究”(G2024021)。

### 参考文献

- [1] 王健忠. 合作服务: 高校教师科研创新激励模式[J]. 高教发展与评估, 2023, 39(1): 64-71+121.
- [2] 阎光才. 高校教师聘任制度改革的轨迹、问题与未来去向[J]. 中国高教研究, 2019(10): 1-9+19.
- [3] 徐辉. 什么才是真正的“非升即走”——特聘分离方针下高校“非升即走”制度的困境与反思[J]. 内蒙古社会科学, 2022, 43(5): 183-189.
- [4] 黄超. 哲学社会科学青年学者的主客观社会地位研究[J]. 华东师范大学学报(哲学社会科学版), 2024, 56(2): 132-142+181.
- [5] 韩琨. 青年教师掌掴学院院长打给非升即走的耳光[N]. 中国科学报, 2016-01-14(07).
- [6] 李旭之. “非升即走”恶性竞争制造的悲剧 EB/OL]. <https://www.szgh.com/Article/opinion/xuezhe/202106/270528.html>, 2021-06-12.
- [7] 谢熠. 高校新进青年教师职业认同偏离与重构路径研究[J]. 现代教育科学, 2024(3): 108-113+143.
- [8] 于欢. “摆烂青年”: 现实构境、群像特征及纾解理路[J]. 常州大学学报(社会科学版), 2023, 24(4): 75-83.
- [9] 李宁, 秦晓蕾. 组织抽调: 达成治理均衡的一个策略选择[J]. 行政论坛, 2023, 30(5): 73-80.
- [10] 刘振天. 学术主导还是取法市场: 应用型高校建设中的进退与摇摆[J]. 高等教育研究, 2019(10): 21-28.
- [11] 胡建华. 大学内部治理中的校院关系[J]. 江苏高教, 2021(12): 1-6.
- [12] 黄岚, 樊泽恒. “非升即走”对教师专业发展的影响和对策[J]. 江苏高教, 2015(6): 72-76.

- 
- [13] 赵永新. 大力推进颠覆性技术创新[N]. 人民日报, 2024-03-12(17).
- [14] Manso, G. (2011) Motivating Innovation. *The Journal of Finance*, **66**, 1823-1860.  
<https://doi.org/10.1111/j.1540-6261.2011.01688.x>
- [15] 陈修德, 栗辉杨, 马文聪, 等. 董事会失败容忍会影响企业创新吗? [J]. 管理评论, 2021, 33(8): 90-103.
- [16] 郭俊杰, 方颖, 郭晔. 环境规制、短期失败容忍与企业绿色创新——来自绿色信贷政策实践的证据[J]. 经济研究, 2024, 59(3): 112-129.
- [17] 马丹, 袁浩. 特大城市新质生产力群体的主观幸福感与社区治理[J]. 深圳大学学报(人文社会科学版), 2024, 41(4): 17-27.
- [18] 汪洋, 徐自强. 内在机理与实践向度: 高校教师参与教育决策[J]. 现代教育管理, 2013(10): 37-43.
- [19] 滕洋, 黄姣华. 现象学视域下高校青年教师生活世界的遮蔽与回归[J]. 高教探索, 2024(2): 92-97.
- [20] 余雅风, 张敏. 法治背景下师德师风建设的制度保障[J]. 国家教育行政学院学报, 2023(7): 35-44.
- [21] 王鹏炜, 李莹. 改革开放 40 年我国高校教师队伍建设政策的变迁逻辑[J]. 陕西师范大学学报(哲学社会科学版), 2019, 48(4): 157-165.
- [22] 程东峰. 责任论[M]. 北京: 中国林业出版社, 1994: 14-15.
- [23] 唐纳德·肯尼迪. 学术责任[M]. 阎凤桥, 译. 北京: 新华出版社, 2002.
- [24] 左志德, 左婵娟, 任如. 论大学学者学术责任的实现——制度维度的分析[J]. 大学教育科学, 2016(5): 70-77+125.
- [25] 蔡文伯, 赵志强. 高校教师绩效筛选机制: 困境与改革——学术资本主义视域之思考[J]. 中国高校科技, 2022(Z1): 51-55.
- [26] 刘振天. 从“五唯”、多维到自为: 大学教育评价改革向何方突围? [J]. 大学教育科学, 2024(5): 10-18.