
“非升即走”制度下的“众生相”

作者：writer 来源：科学网

本文原地址：<https://www.iikx.com/news/progress/28735.html>

本文仅供学习交流之用，版权归原作者所有，请勿用于商业用途！

“非升即走”制度下的“众生相”。近年来，随着我国事业单位人员聘用制改革的推进，传统的高校教职铁饭碗已经被打破。非升即走规则和严苛的绩效考核在激发教师队伍活力、构建能进能出的人才流动机制的同时，也给高校教师，尤其是处于职业发展初期的青年教师带来巨大压力。近年来发生的多起因非升即走引发的恶性事件，也在一定程度上折射出广大教师群体所面临的困境。

随着聘任制改革的推行，新进教师均被纳入非升即走的聘任与晋升体系。大量涌入的青年教师、水涨船高的评聘标准、有限的晋升名额等因素共同打造了充满不确定性、晋升与相对业绩排名挂钩的学术锦标赛。

借助聘任制改革，大学将管理部门的评估指标层层分解为教师的岗位责任，进而在高校内部构建出一种压力型体制，实现了新一轮的压力传递，以最大程度激发教师的生产力。

逆流而上的顺应者

在我国，层次越高的大学，其招聘门槛和晋升标准往往也越高。在国内头部双一流高校，其师资队伍中拥有博士学位的教师占比基本都在90%以上。

据统计，2018年，北京大学和清华大学新引进的教师中，海归博士占比达到48.1%，具有海外经历的教师占八成。他们通常接受过系统、严格的科研训练，具有较强的研究能力和潜力。

在聘任制改革背景下，这群处于学术职业初期的青年教师是面临压力最大的群体。但他们普遍缺乏行政权力或学术资本，因而处于被管理和被考核的地位。为了顺利通过考核或晋升，他们只能顺应新的管理规则，以尽快达到学校的考核评价要求。

笔者曾围绕聘任制改革，对某顶尖双一流高校教师开展过访谈。访谈中，许多教师均表现出较强的职业压力或焦虑感。有教师认为，有限的聘期和不断提高的绩效要求、工作与家庭的矛盾、学术发表的漫长周期等因素都是与学术生产相冲突的压力。

他们表示：在我们这样的年龄，需要平衡的是工作和家庭，来自老人、孩子的压力不断加在我们身上。如果要求我们在有限时间内必须完成科研任务，这其实是一种和学术生产对冲的压力。在一定压力下，我们可能有所产出，但如果压力过大，自身状态很可能受到影响，甚至整个学术创作和生产的能力、潜力都会受到质疑。

面对非升即走规则下激化的晋升和绩效考核压力，高校教师必须以更短时间和更高效率产出更多学术成果，为此，将不成熟的研究结果提前发表、一篇文章拆分成多篇发表、换汤不换药式的重复发表成为他们常见的策略选择。

例如，有教师就提到，为了在规定时间内把文章发表出来，他们只能放弃一些高级别杂志，而选择一般水平的杂志。

此外，高校教师还面临课堂教学、学生指导、社会服务和学院行政等方面的任务要求，这使得这些教师长期处于超负荷状态，其个人可支配的闲暇时间也被不断压缩。

近年来，各方调查结果显示，高校教师的周工作时间超过60小时已成普遍现象。还有调查显示，在关于无论如何努力工作，都不能把每件事做好的应答中，78%的教师给出了肯定答复，这一比例在公司首席执行官（CEO）中也只有48%。

过大的职业压力和时间焦虑削弱了高校教师从事学术研究的内驱力，也过早透支了他们对学术职业的热情和追求。

被遗忘的局外人

为了减少改革阻力，大部分高校在教师聘任制改革中采取了新人新办法、老人老办法的方式，即主要针对新进教师实行非升即走，对其施加高标准的聘期考核和晋升评估，而进校较早、拥有事业编制的老体系教师则通常免受这方面的影响。

然而，在新老人事制度体系并存的背景下，不断加大的薪资差距以及资源分配的不均衡，造成了部分教师巨大的心理落差。

在笔者的访谈中，有身处老体系的教师多次提及低薪资带来的压力，我们付出的不比他们（处于新人事制度体系中的教师）少，但我们的收入与他们却有几乎一倍的差距。这些教师认为当前的制度设计存在不合理之处，加剧了他们的不公正感和受挫感。和处于长聘体系的老师相比，他们得到的投入相对更少，长期的资源分配不均导致两类教师的成果和产出间的差距进一步拉大。

在访谈中，有教师用光脚的和配车的比喻新老体系教师在获得资源投入与机构支持方面的巨大差距。长聘的老师进校后可以带博士，我们只能带硕士……我们和那些进校就给副教授、特别研究员待遇，马上获得博导资格的人相比，就相当于我们光着脚，却给他们配了车。随着时间推移，我们之间的差距会越来越拉大。

对于这些教师来说，尽管他们受惠于新人新办法、老人老办法政策，可以远离巨大的考核和晋升压力，但在当下以科研为导向的评价模式下，自身却处于被边缘化、被忽略和遗忘的困境，缺乏可期许的职业发展目标，以及充分的尊重和认可。这使他们呈现出一种悲观、冷漠和疏离的群体特征。

部分教师在访谈中还表现出离职倾向，直言觉得学校把我们放弃。

他们表示，学校只关注新老师，他们能达到高标准，也有好待遇，虽然对他们的考核也很严格，但这导致老体系的老师感觉自己被遗忘、被忽略。这是一种打击，如果我做得好，我可能会跳槽。

。

看不见的她

教育部最新统计数据显示，截至2022年，我国普通高校中，女性专任教师已达105万人，相比2013年增加了34万人。这10年间，高校专任女教师占比从47.7%增至52.8%。

青年女教师博士毕业入职的年龄大多在28~30岁之间，面临结婚、生育等重大事件。同时，该阶段也是女性职业发展的黄金期，家庭生命周期与职业生涯初始阶段紧密嵌套，甚至重叠。

2023年，有国内媒体指出，高校教师入职年龄通常在30岁左右，由于目前国内相当多的高校实行非升即走+定期考核制度，意味着高校青年女教师入职后就面临考核期与最佳生育期的严重冲突。

与承担家庭责任较少的男性教师相比，女性教师同时面临社会文化与新兴的竞争性学术文化的双重压力。有受访者提到，非升即走的风险对于女性而言非常不利。比如，女性需要生育子女，这中间就有2~3年会对其科研产生严重影响。

非升即走需构建发展性评价模式

近20年来，以非升即走为典型特征的聘任制改革在我国高校呈快速扩散趋势，对广大教师群体产生了深刻影响。在聘任制改革情境下，教师个体的行动策略是对其所处制度环境权衡后的必然选择。从某种意义上来说，他们对改革的回应也是透视改革成效的重要窗口。

对于面临非升即走压力的青年教师而言，不断激化的晋升竞争和评估要求削弱了他们对于学术职业的内在热情，诱使他们采取功利化和短期化的学术发表策略。对于进校较早的老体系教师而言，科研至上的绩效考核体制和新旧人事体系之间的资源差距，也削弱了他们的职业认同感和成就动机。

鉴于此，高校在实行非升即走制度时，应构建符合学术职业成长规律的发展性评价模式，以纾解当前教师普遍面临的锦标赛式竞争压力，同时为面临非升即走压力的教师提供充足的经费保障和全方面的组织支持，尤其对于同时面临生育压力和职业压力的女性教师，应采取更加宽松和灵活的聘期考核策略。

未来在进一步深化聘任制改革的过程中，高校应注重平衡新老人事体系之间的薪资差距和资源配置，消除部分教师因改革而形成的不公感。同时，通过为专注并擅长教学的教师群体提供更多专业发展机会和畅通的职业发展路径，激发他们的职业使命感和成就动机，实现大学组织变革与教师职业成长的良性互动。

（作者系西南财经大学教育管理与政策研究所副教授）

作者：王思懿 来源：中国科学报

更多 科学进展 请访问 <https://www.iikx.com/news/progress/>

本文版权归原作者所有，请勿用于商业用途，[爱科学iikx.com](http://www.iikx.com)转发