国家重点实验室科研人员绩效激励与薪酬分配体系创新研究

许春燕
西南交通大学 , 四川 成都 610031
DOI: 10.61369/TACS.2026080053

摘　　要： 随着全国重点实验室重组全面推进和国家战略科技力量体系加速构建，科研人员绩效激励与薪酬分配体系的创新成为支撑实验室高质量发展的关键命题。当前，国家重点实验室绩效分配与薪酬激励仍面临事业单位体制约束、薪酬水平与市场脱节、短期考核与科研规律冲突、微观激励机制不完善等多重困境。本文系统梳理国家重点实验室绩效激励与薪酬分配的现状与问题，在此基础上提出“从分奖金到分成果”的核心创新方向，从绩效评价体系重构、薪酬结构优化、中长期激励机制创新、经费管理制度配套改革四个维度构建创新路径，并探讨相应的保障措施，以期为完善国家重点实验室薪酬分配体系、激发科研人员创新活力提供理论与实践参考。

关 键 词： 国家重点实验室；科研人员；绩效激励；薪酬分配；中长期激励

Research on the Innovation of Performance Incentive and Salary Distribution System for Researchers in State Key Laboratories

Xu Chunyan
Southwest Jiaotong University, Chengdu, Sichuan 610031

Abstract: With the comprehensive restructuring of national key laboratories and the accelerated construction of the national strategic scientific and technological force system, the innovation of performance incentive and salary distribution system for researchers has become a key proposition supporting the high-quality development of laboratories. At present, the performance distribution and salary incentive of state key laboratories still face multiple dilemmas, including institutional constraints of public institutions, disconnection between salary levels and the market, conflicts between short-term assessment and scientific research laws, and imperfect micro incentive mechanisms. This paper systematically sorts out the current situation and problems of performance incentives and salary distribution in state key laboratories. On this basis, it proposes the core innovation direction of "shifting from bonus distribution to achievement distribution", constructs innovation paths from four dimensions including the reconstruction of performance evaluation system, optimization of salary structure, innovation of medium and long-term incentive mechanisms, and supporting reform of fund management systems, and discusses corresponding guarantee measures. It aims to provide theoretical and practical references for improving the salary distribution system of state key laboratories and stimulating the innovation vitality of scientific researchers.

Keywords: state key laboratory; scientific researcher; performance incentive; salary distribution; medium and long-term incentive

引言

全国重点实验室作为国家战略科技力量的重要组成部分，承担着开展原创性研究、突破关键核心技术、服务国家重大战略需求的重要使命。近年来，国家加快推进全国重点实验室重组，建立健全以国家实验室为引领、全国重点实验室为支撑的实验室体系，全国重点实验室的战略定位进一步明确。与此同时，科研人员的绩效激励与薪酬分配问题日益凸显——如何建立与实验室战略定位相适应、与科研活动规律相匹配、能够充分激发科研人员创新活力的薪酬分配体系，已成为实验室建设和运行管理中亟待解决的现实问题。

当前，科研院所的平均薪酬长期低于市场机构，两者间差距有不断扩大的趋势，体制内科研人员获得感严重不足。更深层的问题在于，传统的以“论文、专利、获奖”为主要指标的绩效评价体系难以全面反映科研人员的实际贡献，而“一次性奖金”式的短期激励也无法有效激发长期创新动力。在这一背景下，探索国家重点实验室绩效激励与薪酬分配体系的创新路径，不仅是提升实验室核心竞争力、吸引和留住高端人才的内在要求，也是建设科技强国、实现高水平科技自立自强的制度支撑。

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

一、现状梳理：当前绩效激励与薪酬分配的主要实践模式

（一）绩效考核的主要做法

从实践来看，各国家重点实验室普遍建立了以量化考核为基础的绩效评价体系。考核内容涵盖科研项目进展、科研成果产出、学术交流情况等多个维度，考核结果与科研人员续聘、经费分配、绩效奖励等直接挂钩。

在薪酬结构方面，多数实验室采用“基本薪酬 + 绩效薪酬”的模式，其中基本薪酬主要依据职称、资历等确定，绩效薪酬则与年度考核结果挂钩。

（二）激励机制的多样化探索

近年来，部分实验室在激励方式上进行了有益探索。一是通过重点自主课题、科研经费支持等方式对优秀科研人员实施激励，考核优秀的科研人员可获得重点自主课题支持和更多项目申报机会。二是对青年科研人员实施倾斜性激励，如适当向40岁以下青年骨干倾斜，作为其开展科研工作的后支持。三是在引进高端人才时实行市场化薪酬。四是实行协议年薪制。

二、问题剖析：绩效激励与薪酬分配面临的深层困境

尽管各实验室在绩效激励方面进行了诸多探索，但从整体上看，薪酬分配体系与科研人员的创新需求之间仍存在较大张力，深层困境主要体现在以下四个方面。

（一）事业单位体制约束与市场化激励需求之间的矛盾

国家重点实验室大多依托高校或科研院所运行，受事业单位管理体制的约束，薪酬体系受制于绩效工资总量调控，难以实现与市场水平的充分对接。从宏观层面看，不同行政条线之间的制度摩擦仍然存在，薪酬激励机制不完善。从中观层面看，分类管理不彻底，难以根据基础研究、应用研究、技术开发等不同科研活动类型制定差异化的薪酬政策。从微观层面看，薪酬分配与考核评价结果挂钩不够紧密，激励效果有限。

（二）短期绩效考核与长期科研规律之间的错配

科研活动具有周期长、不确定性高等特点，尤其基础研究需要长期潜心钻研，但当前的绩效考核普遍以年度为单位，追求短期内可见的“显性成果”。这种考核方式与科研规律存在显著错配——探索性、原创性研究往往在短期内难以产出“亮眼”成果，而考核压力又容易导致科研人员转向“短平快”的研究方向，对需长期深耕的重大科学问题投入不足。

（三）激励方式单一与创新贡献多元化之间的张力

传统激励方式以“一次性奖金”为主，与成果长期市场价值脱节。科研人员的贡献不仅体现在论文和专利数量上，更体现在技术突破、产业应用、人才培养、社会服务等多元维度。但现行激励体系对这些贡献缺乏有效衡量和充分回报。尤其值得关注的是，科技成果转化收益分配机制不够完善，科研人员“不敢转、不想转、不会转”的问题依然突出，大量科研成果停留在“书架”上而未能走向“货架”。

（四）经费管理制度与薪酬激励之间的制度壁垒

尽管近年来国家持续扩大科研人员自主权、提高科研项目间接费用中用于绩效支出的比例，但在实际执行中，经费管理制度与薪酬激励之间仍存在制度壁垒。科研项目经费中用于“人”的费用比例虽有提高，但如何合理使用、如何与绩效评价有效衔接，尚缺乏清晰的操作指引。

三、创新路径：构建面向战略科技力量的薪酬分配新体系

（一）绩效评价体系重构：从“数数量”到“看贡献”

绩效评价是薪酬分配的基础。创新的首要方向是从以论文、专利、科研项目等显性指标为主的评价体系，转向以实际贡献为核心的评价导向。具体而言，应实施分类评价——基础研究类科研人员侧重评价其科学价值、学术影响力和原始创新能力，不以短期产出为主要标准；应用研究类科研人员侧重评价其技术突破、成果转化效益和产业贡献；技术支撑类人员侧重评价其在平台建设、技术服务等方面的支撑效能。在考核周期上，对基础研究类人员应建立长周期考核机制，给予充足的“坐冷板凳”时间。同时，应破除“唯论文、唯职称、唯学历、唯奖项”的倾向，探索构建以实际贡献评价人才的新机制。

（二）薪酬结构优化：基础保障与绩效激励的均衡配置

合理的薪酬结构应兼顾保障性与激励性。一方面，应建立绩效工资稳定增长机制，逐步提高基础性绩效工资水平，保障科研人员的基本生活需求和职业安全感。另一方面，应加大业绩绩效比例，使薪酬分配与工作业绩和实际贡献紧密联系。对承担关键领域核心技术攻关任务的科研人员，可加大薪酬激励力度；对全时全职的团队负责人及引进的高端人才，可实行年薪制，相应增加当年绩效工资总量。此外，可探索实行有别于其他事业单位的绩效工资管理办法，适当提高绩效工资总量调控水平。

（三）中长期激励机制创新：从“分奖金”到“分成果”

短期奖金激励难以解决长期创新的动力问题。创新的关键在于构建覆盖“基础研究—应用研究—成果转化”全链条的中长期激励机制。在基础研究环节，应建立长周期激励机制，按关键节点进行奖励而非按年度考核。在应用研究和成果转化环节，则应大力推进职务科技成果赋权改革，让科研人员从“拿奖金”变“当股东”，在成果转化中获得长期收益。具体而言，可将职务科技成果的所有权赋予成果完成人（团队），形成共同所有权，或赋予不低于10年的长期使用权，使科研人员获得独立的法律地位和稳定的权益预期。同时，对科研人员实施股权、期权和分红激励，加大在专利权、著作权等知识产权方面的激励力度。

（四）经费管理制度配套改革：为薪酬激励“松绑赋能”

薪酬激励的有效落地需要经费管理制度的配套支撑。一是扩大科研人员经费使用自主权，推行项目经费“包干制 + 负面清单”管理，科研人员在负面清单外可自主决定经费使用。二是提高科研项目间接费用比例，科研单位可将间接费用全部用于绩效支出。三是科技成果转化现金奖励不受所在单位绩效工资总量限

 Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.

制，不作为核定下一年度绩效工资基数。四是建立容错免责机制，鼓励科研人员大胆探索和创新。

四、保障措施

绩效激励与薪酬分配体系的创新是一项系统工程，需要多层面的保障措施协同推进。

在制度层面，应加强顶层设计与跨部门政策协同，推动科研、财务、人事等领域的政策联动。当前改革仍面临不同行政条线之间的制度摩擦，需要建立更高层面的统筹协调机制，确保各项政策形成合力。

在组织层面，实验室应建立科学合理的人员考核评价体系和动态调整机制，对固定人员实行动态管理。

在文化层面，应营造鼓励探索、宽容失败、长期主义的创新文化。科研探索的本质决定了相当一部分研究可能无法在短期内取得预期成果，应区别对待因科研不确定性未能实现预想目标和学术不端导致的项目失败，严惩弄虚作假、包容探索性失败。

在人才层面，应建立更加开放的人才流动和共享机制。“十五五”规划纲要明确提出“完善人员编制、薪酬待遇、职称评聘、考核晋升等配套政策，畅通高校、科研院所、企业人才交流通道”。国家重点实验室应积极推动人才互聘共享，打通科研机构与产业界的制度壁垒，为科研人员提供多元化的职业发展通道。

五、结语

国家重点实验室作为国家战略科技力量的核心载体，其科研人员的绩效激励与薪酬分配体系直接关系到创新活力的释放和核心竞争力的提升。当前，这一体系正处于从传统事业单位管理向新型科研组织模式转变的关键时期。创新的本质方向，是从“分奖金”转向“分成果”——使科研人员的收入与知识价值、实际贡献和长期创新成果紧密关联。通过重构绩效评价体系、优化薪酬结构、创新中长期激励机制、配套经费管理制度改革，构建更加科学、灵活、有效的薪酬分配体系，将为国家重点实验室的高质量发展和高水平科技自立自强提供坚实的制度支撑。

参考文献

[1] 国务院 . 李克强主持召开国务院常务会议 确定进一步扩大科研人员自主权的措施等 [EB/OL]. (2018-07-04).

[2] 国务院 . 李克强主持召开国务院常务会议 部署进一步改革完善中央财政科研经费管理 [EB/OL]. (2021-07-28).

[3] 中国科学技术发展战略研究院 . 科研院所探索实行 " 更灵活的管理制度 " 的政策溯源与启示 [R]. 调研报告，2025年第48期 .

[4] 全国政协委员马光辉 . 充分依靠和发挥国家重点实验室的科技战略力量 [N]. 人民政协报，2024-12-04.

[5] 北方干旱半干旱耕地高效利用全国重点实验室 . 考核激励细则（试行）[Z]. 2025-03-04.

[6] 棉花生物育种与综合利用全国重点实验室 . 研究团队和固定人员量化考核办法 [Z]. 2024-03-26.

[7] 整车先进设计制造技术全国重点实验室 . 人员管理和激励办法（试行）[Z]. 2022-10-06.

[8] 浙江省市场监管局 . 关于全省市场监管助推建设一流创新生态打造最具竞争力营商环境的实施意见 [Z]. 2026-03-23.

[9] 中共安徽省委办公厅、安徽省人民政府办公厅 . 关于实行以增加知识价值为导向分配政策的实施意见 [Z].

[10] 国务院国资委 . 国企激励迎来 " 产权时代 "：从 " 分奖金 " 到 " 分成果 "[EB/OL]. (2026-03-05).

Copyright © This Work is Licensed under A Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.