

# 民办高校教师人才队伍建设存在的问题及对策

郭付美

(贵阳人文科技学院, 贵州贵阳 550025)

**[摘要]** 高质量教师队伍建设是办好有质量教育的中坚力量,是推进中国式教育现代化建设的人才支撑与战略资源。采用访谈法对贵州R民办院校学前教育专业师资队伍进行调研发现,R院校学前教育专业教师队伍建设存在师资结构性矛盾突出、教师无法专注提升自身专业能力、教学与科研无法有效融合、职业发展通道狭窄、教师保障与管理不完善等问题。据此,从优化师资结构多层次全方位培养体系、强化能力建设、建立合理的教师考核评价体系、完善职业发展生态这几个方面思考R院校学前教育专业教师队伍建设路径,为学科专业的可持续发展提供参考。

**[关键词]** 民办高等院校;教师人才队伍;学前教育

**[中图分类号]** G648.7; G645.1; F272.92 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 2096-711X(2025)23-0053-03

doi:10.3969/j.issn.2096-711X.2025.23.018

**[本刊网址]** <http://www.hbxb.net>

## 引言

民办教育事业属于公益性事业,是社会主义教育事业的重要组成部分,是教育事业发展的重点突破点和促进教育改革的重要力量。民办高等教育作为民办教育的重要组成部分,教师队伍则是其发展的重要力量和主力军,是实现培养目标、加强专业建设、维持教学运行和保证人才培养质量的重要因素。学前教育是国民教育的基础,提升学前教育质量的重要动力是“牵一发而动全身”的突破口和着力点,是培养高质量和高标准幼儿园教师的重要决策。在我国颁布的《中国教育现代化2035》纲领性文件中明确指出“聚焦于学前教育阶段,普及有质量的学前教育”。由此,我国学前教育发展目标从2020年“基本普及学前教育”提升为2035年“普及有质量的学前教育”,学前教育改革发展的焦点已经从粗放式的规模扩张突出转向为内涵式提升。在“推进幼儿园科学保教的新实践、新经验,全面展现新时代学前教育深化改革规范发展的新面貌”的过程中,学前教育职前培养体系中的教师教育者是提升培养质量的人力资源。因此,他们的专业水平决定了未来幼儿园教师的水平,也直接制约我国学前教育的“普惠”“优质”发展。

当前,公办师范类院校已开展师范类专业认证,职前职后教育质量得以保障,对于提升教师队伍质量具有重要的推进作用。而民办院校目前还未涉及学科专业认证,在师资方面还缺乏有力的制度监督与保障,R学院作为刚脱离母体院校的独立院校,在现有的师资队伍中,面临职称、学历、人员流动的限制,因此需要依靠和借助大量的外聘教师,这使得自身的独立性和专业性受到钳制。本文以R院校学前教育专业教师队伍建设为例,从学院属性和专业属性的契合角度,探索教师队伍建设的现实困境与建设路径。

## 一、研究的对象与方法

### (一)研究对象

为了全面了解R院校学前教育专业目前教师队伍建设与发展现状,采用“目的性抽样”的方法,通过对R院校学前教育专业的相关领导、学科负责人、专职教师、辅导员(共计6

名),其中助教1人、讲师3人、副教授2人进行半结构的访谈,旨在获得最真实的一手资料,进而丰富本研究的资料。

### (二)研究方法

访谈是为了保证最大限度收集到有效的信息,为研究者提供丰富的资料。研究者对研究对象进行半结构式深入访谈。首先通过文献调研确定访谈提纲,访谈内容主要围绕工作内容、工作性质、考核机制、职业发展、职称评定等方面的问题。在资料分析过程中对于访谈资料进行逐一编码归类分析,对资料进行诠释、归纳、概括,最终分别提取出三个主范畴和9个次要范畴。三个主范畴主要包括专业能力、考核机制、职业发展,其中专业能力包括教学能力、科研能力、实践能力三个次要范畴;考核机制包括考核标准、师资培养、薪资待遇三个次要范畴;职业发展包括培训内容、职业规划、发展动力三个次要范畴。

## 二、研究结果与讨论

### (一)师资结构性矛盾突出

R院校学前教育教师的构成由本校自有专职教师、兼职教师、退休返聘教师、在读博士生四部分组成。整个教师队伍呈现“两头大、中间小”特点,青年教师比例偏高,缺乏阅历和经验丰富的高级职称教师。随着高校人才建设的推进与教师自主意识的增强,目前师资流动呈现一定程度的“马太效应”,即愈是名牌大学愈容易留住和引进人才,而民办高校则成为人才外流的重灾区。这就意味着学历高的优质毕业生、职称高有经验的教师更愿意朝着平台和资源较好的公办高校流动,因此民办高等院校很难引进甚至留住有经验的高职称教师。相对应届毕业生而言,由于刚毕业的硕士研究生,由于学历的瓶颈加上资历尚浅,又没有职称,但是又想留在高等院校,只能选择民办院校,这就使得“马太效应”更加显著。如在访谈中的T2老师提到:“当初本科毕业之后就是不想去幼儿园,所以才努力去读研,原本想着研究生毕业之后可以顺利进入高校做一名专职教师。没有想到学历贬值的速度远远超过我毕业的速度,毕业后,硕士学历只能应聘辅导员这类行政岗,而且都有很多人竞争,后来不得已选择

收稿日期:2025-5-26

基金项目:本文系2023年贵州省高等学校教学内容和课程体系改革项目“师范类专业认证背景下民办院校学前教育专业人才培养模式研究”的阶段性成果(项目编号:2023412)。

作者简介:郭付美(1992—),女,贵州兴义人,贵阳人文科技学院讲师,主要从事教师与儿童发展研究。

了民办院校。”

(二) 繁琐教学任务以致教师无法专注提升自身专业能力

专职教师除了完成自己的应承担的教学任务、教研室工作还需要担任兼职班主任,兼职班主任需完成与学生相关的一切事宜。这些繁琐且重复的工作会占用教师大量的时间,以至于没有多余的时间和精力去更好地思考如何提高自己的教学水平和做好科研工作。如 T1 教师提到:“我除了完成正常的教学工作量以外,还要兼任 2 个班的班主任,平时不上课的时候主要处理学生的事务性工作,要是遇到评优评奖、助学金的申请时,感觉自己像‘机器人一样’整理学生的材料,下班回到家还要接听学生的电话,时间都浪费在一些琐碎的事情上,根本没有多余的时间去申报课题写文章。”

短暂的班主任经历对一个专职教师是非常有必要的,但是持续性的兼任工作会导致专职教师无法全身心投入提高教学水平和从事科研工作,从而使专职教师和行政人员之间存在一定的抗拒心理。而行政人员除了正常的行政还要担任教学任务,所以也无法将全部精力放在行政或学生等事务性工作上。如此一来,没有明确的职责分工,导致职责之间的界限模糊,面对工作的时候常常出现相互推诿、相互抱怨的现象,导致很多老师经常做一些重复性的工作,不但增加彼此的工作量,还大大地降低了工作效率。

(三) 教学与科研无法有效融合

R 院校学前教育专业的教师主要特点是以教书为主,科研数量较少,且质量相对较低。一方面因为学校更注重学生的就业和反馈,因此比较偏重教学;同时,科研启动基金较少,管理者前期不注重科研经费的投入。如在问及“您的科研动力来自什么”时,大多数老师则表示自己的科研动力来自职称晋升,少部分来自自我提升。如 T4 老师谈到:“学校应该尊重人才搞科研以及提升教学,建议把科研量纳入工作量,减少教学量的负荷,加大科研经费的投入,鼓励教学与科研并重,而不是让专职教师过多地搞行政和学生管理等事务性工作,人的精力都是有限的,应该通过科研来提升自身竞争力以及学校竞争力。”由于学校不太重视“以教促研”和科研奖励,缺乏这方面投入,导致教师缺乏这方面的指导,加之大多数专职教师有着繁琐的行政工作量,因而也不愿意花费过多的时间和精力来从事科研活动。教师们的科研动力更多是来自职称的评定和自我提升,为了职称评定,学院有少部分教师也有参与其他机构的研究项目,但是缺少自己独立主持或第一单位属于本学院的研究成果,可以看出在科研方面较为薄弱。

(四) 职业发展通道狭窄

R 院校“应用型人才”的定位,导致了学校忽视了对教师学术能力、师资队伍的管理与建设等方面的培训与管理的重视。在调查中发现,该专业教师近三年的培训形式主要集中在“单位组织的集体学习”“专家讲座”、培训内容最多的教育理论培训、师德师风规范培训和科研能力提升。培训更多是以学校的培训为主,教研室自主培训为辅。如此,培训针对性和专业性就较弱,缺乏自身的独立性。如 T5 老师提到:“让教师有针对自己专业的学习培训平台,提升青年教师的技能水平,让其在所在领域有影响力,比提升工资水平更能留住人。学校无法提供小而精且对口的培训,培训只能落到教研室,而教研室受到经费、资源等方面的限制而无法为教师提供更好的培训。”在有限的培训中也仅限于教师上岗前的基础教学知识的培训,以及教学过程不需要经费投入的老

教授的“传帮带”,而不注重对教师的专业培养,没有意识到管理质量决定了教育质量。如果单纯依靠教师自身的师德素养和职业情怀,让教师自我监督与管理,通过自身强化科研和教学能力这种途径来提高教师素质是更加不科学的。

(五) 教师保障与管理不完善

公办高校凭政策与资金优势吸引了优质生源与人才,其资金来源于政府财政拨款。民办院校的资金完全来自自筹或捐赠,但由于民办高校社会认可度较低,捐赠的资金来源较少,相对来说处于劣势。R 院校的经费来源主要来自学生的学费、校企合作及土地房屋资源盘活、董事会的资金投入,鲜有组织个人无偿捐赠。而这些资金来源不够稳定,办学经费不足导致了师资队伍建设的经费不足。因此学校办学经费受到限制,这也导致教师薪资和科研投入受限,从而影响师资队伍的发展,进而导致师资队伍产生不稳定的情况。如 T6 老师表示:“其实作为一个管理层,我们也希望多为教师谋取一些福利,我们现有的老师比较年轻化,怀揣着对梦想和未来的期许,期望通过自己的努力获得更高的回报,当面对这种高期望与低收入的困境,但是又没有更好的选择时,工作的积极性和热情自然就会逐渐降低。”

当问及“您的月均薪资(包括课酬、津贴)税后大约是多少”时,大多数教师的反馈为工资集中在 5000~6000 元这个范围。教师们普遍认为工作付出与其收入不对等,对收入的满意度也比较低。如 T2 老师提到:“选择民办学校不是没有选择,是因为热爱并相信民办的制度更为灵活、更适应时代发展。我们不光要为集体谋发展,同时也要谋求个人的发展。个人的生存问题也是支撑我们更好工作的支撑。因此也希望能提高我们的工资待遇。因为作为个体,我们要先生存,再谈贡献与发展。”

在发展的这 20 多年中,虽然教师的待遇在不断地得到提升,但 R 院校作为企业办学,也不得不考虑学校的收益,难免降低教师的福利待遇以压缩成本,薪金福利待遇不高。学校多用企业管理员工的方法管理教师,未考虑教育的特殊性,不能以工作量来衡量教师的个人工作业绩,因此人才的归属感差,人才流失严重。另一方面,虽然我国《民办教育促进法》明确规定了“民办学校的教师、受教育者与公办学校的教师、受教育者具有同等的法律地位。”实际情况与政策规定存在着一定的差距,在薪资待遇、社会地位、职称晋升等方面不及公办院校教师。社会对民办高校逐利办学“重营利、轻质量”的刻板印象,但也表明我国民办高等教育“质量洼地”问题依然严峻。

### 三、教师队伍的建议

(一) 优化师资结构

首先,实施“双轨制”人才引进。师资是实施专业教学的主力军,有雄厚的师资队伍能保证专业教学开展、提高教学质量。为更好地加强 R 院校学前教育专业整体和教师的个人专业发展,一方面,需立足学校的办学定位,根据教研室教师的水平和现有师资,划分出专业带头人、课程负责人、骨干教师和普通教师;另一方面,聘请资历较深的教师担任专业带头人,根据不同层次教师的特点,设定不同的发展路线和相应的教学任务,进而在行政和教学方面都能兼顾,不仅有利于提高教师的专业素养和能力,进而保证教学质量。

其次,强化教师的共同体责任意识,将教师个人的发展规划紧紧围绕教研室和学校的发展战略来进行。加强对教师师德素养和教育情怀渗透,将教师的发展与学校的发展紧密结合在一起,从而实现双赢,为促进学校过程中贡献自己

的力量。引导教师将个人的发展与教研室的发展紧密结合在一起,互相促进,共同成长。不断为教研室的专业建设、科研团队的建立积极做出应有的贡献。

### (二)多层次全方位培养体系,强化能力建设

首先,构建“校一园”协同平台,加快“双师型”教师培养的步伐。专业课程教师毕业于不同的学校、不同的专业,有着不同的教育理念和知识,并且每个老师擅长的领域不同,可以借助现有教师各自擅长的领域,共同进步与成长。要求教师每年赴幼儿园实践,并纳入考核指标。同时,可以从实习单位吸纳部分优秀的教师来指导教学实践活动,也可以从现有教师中选派部分教师到教育教学相关的机构或跟岗学习,实现“产学研”结合。

其次,形成包括骨干教师资助、出国研修项目资助,继续博士学位项目资助、校级名师奖励和校级青年骨干教师奖励等多层次、多类型的人才培养体系,尤其注重新教师培养。如通过新教师岗前的教师资格与在职培训等,确保基本教学质量。鼓励能力强且有教学经验的老教师带领和指导年轻教师形成研究团队;鼓励青年积极参加各级各类的教育教学技能大赛,参与教育教学改革,积极发表论文和申报课题,并进行积分奖励,促使其更好地投入教学及科研工作。

### (三)建立合理的教师考核评价体系,完善职业发展生态

民办高校应制定更为严格和有效的绩效评估体系和激励机制,根据不同岗位设定明确的绩效标准,并实行动态的激励机制,让不同岗位的教职员工明确工作职责和标准,确保教师了解评估流程、薪酬构成和自身的职责。

首先,建立一套合理科学的绩效考核体系,将教师的师德素养、教学情怀、专业认同感等融入考核当中,将具体的考核指标转化为个人的岗位职责目标,将绩效考核与教师专业建设与发展有效结合,以绩效考核激励教师自身发展,从而提高教师队伍的整体素质,并且形成合理有效的支持体系。

其次,加大科研和教学改革支持力度。师资是实施专业教学的主力军,有雄厚的师资队伍能保证专业教学开展、提

高教学质量,逐渐建成一支年龄结构、学缘结构合理,学历层次较高,能够满足专业教学与科研需要的教师队伍。教师考核评价体系的改革与发展是促进师资队伍发展的外在动力和加速器,以外部的考核促进教师的内在积极性和内部动机,才能有效调动广大教师的积极性和工作热情,促进教学水平不断提高,才能使学校的各项工作有序开展,并将其推向新的高度。

### 结束语

民办高校学前教育专业教师队伍建设需突破“低成本扩张”模式,转向“质量优先”发展。通过政策倾斜、院校改革与社会协同,逐步构建“结构合理、能力过硬、发展可持续”的师资队伍,方能应对人口结构变化与教育高质量发展的双重挑战。

### 参考文献:

- [1]黄瑾,熊灿灿.我国“有质量”的学前教育发展内涵与实现进路[J].华东师范大学学报(教育科学版),2021,39(3):33-47.
- [2]何静姝,朱金卫.“高质量”提升背景下幼儿教师教育者专业发展模式及实现策略[J].榆林学院学报,2021,31(5):124-128.
- [3]段戴平,王欣雨,李明芳.中西部高校高层次人才流动的失序困境与纾解[J].高教发展与评估,2024,40(5):33-45,120-121.
- [4]何羽霏,苏铃麟,周海滨.新时代背景下民办高校品牌建设及提升策略探究——以四川某民办高校为例[J].中国管理信息化,2025,28(8):237-241.
- [5]俞兆达.民办高校办学质量的多元主体诉求及其协商路径——基于多元主体理论视角[J].中国高教研究,2023(1):35-42.
- [6]张含笑,郑朝亮,刘善球.民办高校师资队伍建设的现状分析与路径研究[J].文教资料,2023(21):183-187.

## Problems and Countermeasures in the Construction of Teaching Talent Teams in Private Higher Education Institutions

GUO Fu-mei

(Guiyang Institute of Humanities and Technology, Guiyang Guizhou 550025, China)

**Abstract:** This study investigates the current status of faculty development in the preschool education major at R Private College in Guizhou through interviews. The findings reveal several issues, including prominent structural contradictions in faculty composition, burdensome teaching tasks that hinder teachers' ability to focus on professional growth, ineffective integration of teaching and research, narrow career advancement channels, and inadequate safeguards and management mechanisms. To address these challenges, this paper proposes strategies such as optimizing the faculty structure and establishing a multi-level comprehensive training system, strengthening capacity building, implementing a reasonable teacher assessment and evaluation system, and improving the career development ecosystem. These recommendations aim to provide actionable pathways for the sustainable development of preschool education programs in similar institutions.

**Key words:** private higher education institutions; teaching talent teams; preschool education

(责任编辑:章樊)