

# 民办高校如何优化教师队伍

纪学知

(中南林业科技大学涉外学院 湖南 长沙 414000)

**【摘要】**随着社会经济和科学技术的发展,民办高校在我国高等教育体系中扮演着越来越重要的角色。但是民办高校的师资力量存在很大的问题,比如师资队伍结构不合理、流动性过大、教师职业认同感不高等等一系列的问题。民办高校要想进一步提升核心竞争力,实现新的发展和突破,必须优化教师队伍,所以本文就如何优化民办高校教师队伍提出了相应的建议。

**【关键词】**民办高校;教师队伍;优化

**【DOI】**10.12252/j.issn.2096-6288.2020.09.671

民办高校与公立高校相比,没有国家经济上的支持,在运营上缺乏保障,可能会存在教学质量不高、招生人数不稳定、资金短缺、竞争激烈等等各方面的问题,而这其中,师资队伍建设问题可以说是尤为突出的。一是师资结构不合理:大多数情况下教师队伍都是由青年教师和兼职教师组成,缺乏稳定的中坚力量。二是归属感不强:传统的“铁饭碗”思想,让青年教师更加容易选择公立院校,追求职业生涯的稳定性,在社会价值观的影响下,把民办高校当成了一个暂时工作的低保手段,对于民办高校缺乏认同感和安全感。三是人员流动频繁:由于民办高校建校的特殊性,教师实行的是完全的聘任制,即具有相当强的双向选择的特点。民办高校可以根据自己的学科需求和侧重组建自己的人才队伍,而教师亦可根据市场的定位(薪酬等级)决定自身的职业规划。如果双方无法达成一个相对稳定的平衡点就容易造成民办高校的人员流失。这一系列问题都会导致民办高校教师不能够全身心的投身教育事业,影响教学质量和科学研究水平,不利于学校的可持续发展。所以优化教师队伍,减少民办高校教师的流动性,提高教学水平是非常重要的一个问题,本文提出了以下几点建议。

## 一、学校招聘把好入职关,同时设置合理的专兼职教师比例

民办高校根据自身需要会拓展新专业,一定要制定合理的招聘制度,入职要择优录取公正公平,一是有经验的教师优先录取;二是在教学岗位成绩突出或有科研成果的骨干教师优先考虑;三是师范院校的教师有更加完备的专业知识和合理的教学理念,可以择优录取。除了应聘教师的专业技能和教学水平之外,我们还要考察教师的道德水平及价值观、对待教育事业的态度、个人品质、年龄、健康水平等等多方面的因素,这样才能在入职时筛选出优秀的老师,促进学校和教育事业的发展。要建立稳定的教师队伍,不能过多地依赖于兼职教师。一是兼职老师身兼数职,精力分散不能像专职教师一样全身心投入教学工作;二是兼职老师变数大,不能持续性地投入教学投入。因此要改变当前民办高校兼职教师过多的局面,可以将部分优秀的兼职教师吸收为专职教师,以及大力广纳高层次人才,形成一支以专职教师为核心,兼职教师为辅的师资队伍。

## 二、转变教学管理方式,增强教师教育教学的主体感

民办高校相对于公立院校来说,课时量大,所以教师完成教学任务是首要问题。而学校的教学管理倾向于把教师的日常教学生活规范、监督作为管理教学的一种手段。教师是一份良心的职业,需要主人翁的精神,教师只有全身心的投入到自己的职业当中,达成个人与学校发展共同成长的愿景,才能产生精神力量,所以在教师管理方面,我们要重视教师的思想引导与教育,以“育人成人”为本,增强其责任心。教师以理论与实践相结合,在教学中开展实践课程活动与学生进行实地考察,而不是当完成一堂课的教书匠,更多的运用自己的教学经验和教育理念来与学生进行交流。学院消除青年教师的“典范”模式,打破常规的条条框框,比如教师可以根据自己的教学特点,自己的专业性充分释放个性,展现独特的人生观、价值观,青年教师在教学风格和模式上有自己独特的感受,可以根据自己的教学模式,真情实感去展示自己的风采。

## 三、创设良好的教学环境,加强人文关怀

社会中的每个人都是有组织归属感的,教师可能在这方面心理需求更加强烈。首先高校教师要做好团队建设,树立专业团队的大旗,做好优秀资源的储备和示范作用。通过大力引进中青年骨干教师、学术带头人,形成一支以专业教师为核心,中青年教师为骨干的教师队伍,创立自己的教学和学术品牌。在顶尖人力的资源下,模范效应会给整个教师队伍予以信心,让全体教师往专业、健康的方向发展。其次我们要加强组织建设、完善工会制度。民办高校办学住址与公办学院相比较为偏僻,教师很少有福利房居住,所以老师完成教学任务之后离群索居,很少参加集体活动。对于这个客观的因素一时难以改变,但是可以组织各学院各部门进行小集体的活动,这样既进行了学术的探讨也增进了各专业老师之间的了解和交流,让每位老师能感受到集体的温暖和归属,让每位员工与集体同呼吸共命运,共同成长发展。

## 四、优化教师的职业规划,提升自我效能感

教师的专业发展水平和他的职业规划会影响教师自身的职业认同,所以提高自己的专业水平和规划专业发展是民办高校提高教师自我效能感的重要途径。一是学院要建立教学科研平台,提升学术的氛围。民办高校教学任务繁重,在完成工作量后很多老师无暇顾及学术的钻研和提升业务水平,同时民办高校没有明确的科研任

务的要求,也会使一部分老师不积极参与科研活动。但教学和科研相辅相成,教育水平不提高、知识结构不合理,尤其是缺乏专业的前沿性知识就会影响教师的职业发展,所以要鼓励科研与教学相结合,鼓励教师将有意义的教改课题和自己的日常教学相结合,深化教学教研改革,举办专题讲座等等。二是学院对于新进青年教师做出相关学习交流指导,根据自身的特点制定合理的职业生涯规划,引导青年教师以入职五年为一个阶段,将职业的期望发展方向定一个目标,根据自己的情况做一个完整合理的规划并定期完善和反思,不断总结提升自己,这样能逐步提高教师的自我认同感。

## 五、加强教师培训,促进教师和学校共同成长

民办高校教师在继续深造教育这个版块,学校很少对教师提供平台进行再深造教育,有些老师继续深造,费用基本都是自己承担,自我成长后有机会就跳槽,这不利于教师的进步和对学校的认同。学校要设定良好的培训机制,有批次的、有目的的,把有潜力的青年教师提取出来,分批次选送青年教师进行深造,加强教学专业技能,增加业务能力的厚度。抑或者学校引进外来资源,实现校企合作等理论与实践相结合的活动,让青年教师贴近社会企业,开拓眼界,完善教学经验社会化;学校也可以尝试打造学术平台,同有关重点院校的专家、学者合作研究,提高教学科研水平,让青年教师利用多余时间,参加学术专题会议,提升综合业务能力。同时形成导师对新进教师一对一的辅导培训工作制度,让青年教师尽快地认识到自己的地位、责任,形成良好的师德师风和敬业爱岗的精神,了解相关专业的前沿知识和发展动态,发挥老教师的“传、帮、带”作用,各专业各部门形成老带新、新老配合的教学团队,取长补短、共同交流。

## 六、建立科学的奖惩考核制度和合理的薪酬机制

民办高校可以参考市场经济的操作模式,实行灵活的考核机制。比如根据总体规划 and 教师岗位职责,建立教师年度考核目标评价体系,一方面全面掌握教师资源利用程度及个别教师的职业发挥程度,由教学督导组及部分学生评价组成评价队伍对教师教学效果进行评估,评估内容包括教师教学工作、对学生精神世界印象,耳目一新的教学创新等;另一方面根据建立有效的奖惩考核制度,考核在教学岗位上的实际工作表现,设立等级在后续的时间里升降教师职务及个人薪酬兑现,在打造良性的考核奖励机制时学校还需对教师的福利进行补充。根据民办高校的具体情况和资源使用特点,民办高校可以实行年薪制。教师年薪制的具体内容包括:月基本工资、课时费和福利构成。对于实行年薪制的教师,可以按照工作的年限实行等级薪酬,并运用各种福利进行补充,防止青年教师在不同层次的激励后,存在不同的心理偏差。通过合理的福利补充,可以平衡考核奖励模式后带来的负面效果,从而实现团建建设摩擦的软着陆。

## 结语

综上所述,民办高校发展的核心是师资。因此,引进高素质的高校教师,留住高素质的高校教师是当前绝大多数民办高校的重要工作。要做到真正意义上的留住优秀教师,从根本上来说,脱离不了待遇留人、文化留人、真心留人、机制留人。当然,除此之外,学校还应结合自身学校的特点和实际发展情况,加强高水平、高职称、高素质教师的引进,加强对青年骨干教师以及学科带头人的培养,加强客座教授聘任工作,全面提升学校的师资力量和科研力量,进而进一步提升学校的办学质量。

## 参考文献

- [1]刘丹丹,林辉.民办高校教师队伍建设现状浅析[J].科技资讯,2017,15(21):190-191.
- [2]刁连成.师资队伍建设对民办高校实施内涵式发展的影响研究[J].中国校外教育,2017,13(29):8-9.
- [3]王雪梅,郭轶卓.民办高校专业教师队伍培养的紧迫性与有效途径[J].中国培训,2017,24(8)291.

**【基金项目】**本论文是中南林业科技大学涉外学院课题《独立学院教师职业认同感的现状分析与研究》的部分研究成果。

## 作者简介:

纪学知(1979-),女,汉族,湖南,硕士研究生,讲师,中南林业科技大学涉外学院,美术学。