

DOI:10.12361/2661-3263-05-08-115581

# SWOT 分析视角下河南省民办高校教师队伍建设现状及对策研究

牛 娜 陈 静

商丘学院, 中国·河南 商丘 476000

**【摘要】**作为民办高校可持续发展最重要的资源,教师队伍建设是其实施长远发展战略的重要组成部分,更是其培养高素质应用型人才的关键。本文以河南省民办高校教师队伍建设情况为对象,运用SWOT分析法对其内部的优劣势和外部的机会及威胁进行综合分析,从政府、学校、教师三个方面针对民办高校教师队伍建设给予管理和优化改革的建议,进而加强师资队伍的建设,促进河南省民办高校健康、可持续发展。

**【关键词】**河南省民办高校; 教师队伍建设; SWOT 分析

## Research on the Current Situation and Countermeasures of the Construction of Teachers' team in Private Colleges and Universities in Henan Province from the Perspective of SWOT Analysis

Niu Na, Chen Jing

Shangqiu University, Shangqiu City, Henan Province 476000, China.

**[Abstract]**As the most important resource for the sustainable development of private colleges and universities, the construction of teaching staff is an important part of their long-term development strategy, and it is also the key to cultivating high-quality applied talents. Based on the construction of the teaching staff of private colleges and universities in Henan Province, this paper makes a comprehensive analysis of their internal advantages and disadvantages, external opportunities and threats by using the SWOT analysis method, from the government, the school, the teacher three aspects aim at the private university teacher troop construction to give the management and the optimized reform suggestion, then strengthens the teacher troop construction, promotes Henan Province private university healthy, the sustainable development.

**[Keywords]**Private colleges and universities in Henan Province; teacher team construction; SWOT analysis

**【课题】**河南省民办教育协会2022年度调研立项课题: SWOT分析视角下河南省民办高校教师队伍建设问题与对策研究; 课题编号: HNMXL20220892。

国家经济的发展让国民对于教育有了更高的要求,同时民办高等教育的升级也是我国发展的重要条件,其在促进高等教育快速发展、减轻国家高等教育财政支出负担、为受教育者提供更多求学机会等方面发挥了重要作用。但是,由于高等教育发展的历史原因以及民办高校自身的发展特点,使得民办高校在师资队伍建设方面存在着一系列问题,成为制约河南省民办高校健康可持续发展的瓶颈,解决民办高校师资队伍建设问题迫在眉睫。

### 1 河南省民办高校的发展概况

#### 1.1 河南省民办高校基本情况

截至2021年底,河南省共有高等学校166所,公办高校121所,民办高校45所(其中民办本科学校19所,专科学校26所),民办高校占比约为27.11%;河南省高等学校共有在校生人数268.64万人,民办高校在校生人数为74.30万人,占高等学校在校生总数的27.66%;河南省高等教育毛入学率达到了53.13%<sup>[1]</sup>。由此可见,对于河南省来说高等教育的发展是至关重要的,高等教育对于河南过去的发展做出了大量的贡献,对于河南未来的发展规划也是必不可少的重要内容。

#### 1.2 河南省民办高校师资队伍现状

近年来,国家越来越重视民办高校的教师质量,同时河南省的民办高校也越来越关注人力资本的价值,所以不断的优化和提升各个学校的师资队伍,随着师资队伍的优化以及教师能力的提升,河南省的教育体系吸纳了越来越多优秀的中青年教师,对于河南省高等教育质量的提升来说具有非常好的作用。截至2021年,河南45所民办高校历经多年发展,共拥有教师25037人,其中专职教师14783人,在总体教师中占比不到60%。虽已达国家规定(占比50%),但专兼职教师比例以多少为宜仍需探索<sup>[2]</sup>。

### 2 河南民办高校教师队伍建设的SWOT分析

#### 2.1 优势(strengths)分析

河南省的民办高校非常重视师资队伍建设,同时不断的进行创新和改革,希望通过更加灵活的管理机制以及更加高效的办学机制,来不断的突破过去的教学和办学思维,让独立经营以及自主办学拥有更好的环境以及条件,举例来说,河南民办高校在聘任制度上就进行了大量的创新,首先对于招聘流程进行了简化,同时通过放宽年龄以及学历的界限在更大的范围内

吸收优秀的人才。并且民办高校自主引入了许多优秀的资源,比如会聘请许多的专业人士以及企业的成功人士来学校进行讲学,通过培训以及讲座的方式来展开多样化的活动,另外对于教师的培养不以论资排位为主,更加关注的是教师自身的贡献。通过这些方面的改革,都能有效的优化教师队伍建设,同时也使得教育体系中的管理制度具有更强的灵活性。

## 2.2 劣势(Weaknesses)分析

### 2.2.1 师资结构不合理

(1) 年龄结构。河南民办高校中师资队伍年龄结构两极化现象比较严重,年轻教师占比偏高,特别是民办专科院校尤为突出。它表现在,35岁以下的年轻教师占比过高,而36岁至50岁之间的中青年教师占比较低。而中青年教师应该是民办高校师资队伍的中流砥柱,这个群体不仅拥有和青年教师相似的工作激情,而且在教学中积累了丰富的教学经验,在科研能力上也比青年教师更有优势,对教学工作的贡献更大。

(2) 学历结构。随着河南省高等教育的发展,高校对应聘者的学历要求越来越高,但民办高校却普遍存在着学历结构不合理的现象比较严重。从统计年鉴数据可知,截止到2021年年底,河南省普通高等学校共有专任教师133367人,其中,博士研究生占比16.0%,硕士研究生占比41.2%,本科毕业生占比41.6%,专科及以下占比1.2%。但从调研分析的结果来看,河南省民办高校专任教师中本科、硕士研究生学历占比较高,博士研究生学历占比较低,有些民办高校博士研究生学历占比不足1%,博士研究生学历占比远远低于公办高校。

(3) 职称结构。据调查,多数河南省民办高校中专任教师中无职称和初级职称占比较高,有的民办高校甚至达到50%以上,较公办高校相比高级职称教师占比较低,且高级职称教师中返聘或兼职的退休教师占比较大,民办高校自己培养的高职称教师占比较低,使得民办高校教师职称结构严重不合理。

综上所述,河南民办高校整体的师资队伍中青年教师和老年教师居多,中年教师比例较少,起教学骨干和主力作用的年富力强的中间骨干很少,缺乏高学历、高职称的科研带头人和学科带头人,呈现两头大中间小的“哑铃状”非正态分布。

2.2.2 师资队伍不稳定。与公办高校相比,稳定性差、流动性大是河南省民办高校专任教师队伍中普遍存在的共性问题。这可以从师资队伍的来源方面来给与解释。首先,民办高校从公办院校返聘退休教师年龄普遍超过60岁。因身体状况,他们无法长期站在教学第一线。其次,聘请校外兼职教师。这部分教师主要来自于公办高校的在职教师或是企事业单位的在职工作人员,他们不能全身心投入到民办高校的教学工作中,增加了师资的流动性和不稳定性。第三,刚毕业的青年教师,虽有朝气,但由于民办高校待遇相对较低,社会保障、住房等不尽如人意,导致其将民办高校工作作为“职业跳板”,一旦有机会找到更理想的工作,就会辞职。第四,聘请校内兼职。这部分教师多数是担任行政职务的管理人员,根据所学专业以兼职身份加入到教学工作中去,这部分人由于是兼职教师,且以自己的本职工作为主,教学任务也会根据学校发展随时做出调整,脱离教学岗。

2.2.3 师资建设资金匮乏。必须要拥有足够的教育经费,才能够保证各项教育活动可以有序开展,如果没有经费保障,那么提升教学质量以及教育水平是不可能的。现在河南省民办

高校的主要收入来自于三方面,一个是社会捐助,一个是学生费用的收取,还有一个是创办者以及创业者的投资,目前政府对于民办学校的拨款以及支持力度是很小的,这就使得许多的民办高校没有足够的经费来支撑自身的教育、科研。然而要想进一步优化师资队伍建设,就必须要有足够的资源投入必须要拥有高薪的岗位才能够吸引更多成功的人士和专业人员,否则就成为提升师资队伍建设的绊脚石。

### 2.3 机会(Opportunities)分析

2.3.1 国家日益重视民办教育。现代教育体系中的民办教育,拥有了更加多样化的教育形式,以及教学内容,同时也可以更加合理的分配社会资源,这是我国民办教育良性发展的体现,同时国家对于民办教育也出台了各项法规以及政策,这使得我国民办教育的发展不断提速。2021年签署的国务院令741号有关《中华人民共和国民办教育促进法实施条例》,该条例是“十四五规划”开局之年颁布的第一部教育法规,其意义重大而深远,该规定不仅为民办学校指明了办学方向,明确了支持和规范民办教育发展的原则,也为民办高校健康可持续发展提供了强有力的政策支持<sup>[3]</sup>。

2.3.2 政府政策指引和支持民办高校师资队伍建设。河南省近年来,针对民办高校师资队伍建设制定了许多细化的政策和措施,希望通过这样的方式来进行正确导向,为后续民办高校师资队伍的发展和提供更好的环境,举例来说,2018年3月河南省就发布了《关于鼓励社会力量兴办教育进一步促进民办教育健康发展的实施意见》,此文件明确指出,河南省民办学校的师资队伍建设和发展必须要涵盖多方面的评价体系,其中包括表彰奖励,科研立项,资格认定以及职称评定等各项内容,同时必须要保障学校内部教师的流动合理性以及工龄连续计算。

### 2.4 威胁(Threats)分析

2.4.1 与公办院校竞争,民办竞争力明显不足。随着政府对公办院校进行政策倾斜以及资源支持,许多公办学校的条件焕然一新,同时也使得公办学校的办学水平得到了显著的提升,在政府的支持下,公办学校的教师有了更好的工作环境,更多的培训机会,同时学校给予教师的归属感也更强,这些方面都让民办学校和公办学校的差距进一步加大,使得公办学校的师资队伍建设和公办学校的教学水平和质量都显著高于民办学校。并且从教师的流动来看,越来越多优秀的教师从民办学校流向公办学校,这对于民办学校教育水平的提升和师资队伍建设水平的提升来说都是非常不利的。

2.4.2 社会认同度不高,高层次人才引进难度大。从传统观念角度,民办高校的社会认可度并不高,大众普遍认为公办高校比民办高校正规、社会地位高,也更有保障,对民办高校的认识也更多停留在学费高、入学门槛低、文凭不被认可等等这样的层面。这种带有偏见的认识使得很多人才不愿意选择在民办高校任教,民办高校面临着选人难、留人难的困境。而且,由于民办高校的发展现状,在招聘高学历、高职称的骨干人才方面的吸引力和公办高校更是无法相提并论。这些问题都是困扰民办高校师资队伍建设和发展的主要原因。

## 3 河南省民办高校师资队伍建设优化建议

### 3.1 政府方面

3.1.1 政府给予政策支持,确保民办高校教师平等的合法权益。由于国家对民办高校实施了分类管理,民办高校可根据自

身情况,定位为营利性民办高校或非营利性民办高校,政府则可以根据民办高校的定位对其给予不同的政策支持,实施精细化管理。可以根据河南省财政收入情况以及河南省民办高校实际发展情况给予资金及政策支持,完善民办高校师资队伍建设,确保民办高校教师队伍的稳定性和结构的合理性。例如信阳学院、河南科技职业大学这两所学校所在地政府就给予了一定的政策支持,为本学校部分高职称教师(非退休教师)和骨干教师解决了编制问题,在一定程度上确保了师资队伍稳定性,当然,也为这两所学校在高层次人才引进方面提供了便利。

3.3.2 根据民办高校办学性质,建立合理的民办高校财政资助制度。调研分析可知,河南省部分民办高校是非营利性民办高校,对于这类带有一定程度公益性质的民办高校,政府可以成立专项基金在财政上给予一定的政策倾斜,建立合理的财政资助体系。如对于民办高校的专任教师在教学、科研成果转化、服务社会等方面有突出贡献的教师,政府可以在教师研修、产教融合等方面给予一定的资金支持,激励教师的工作积极性,确保民办高校教师队伍的稳定性。例如,根据2021年3月广东省教育厅公示的《关于2021年省级教育发展专项资金(民办教育发展方向)安排方案》,37所民办高校安排专项资金9510万元<sup>[4]</sup>。

### 3.2 高校方面

3.2.1 招人方面:规范教师招聘流程,严把教师入口关。相比于公办高校,民办高校教师离职率较高,民办高校教师招聘需求较大,且民办高校对教师需求情况受社会对人才需求影响较大,使得招聘工作基本属于常规工作,人事部门工作人员招聘工作任务较重,对教师招聘工作要求较高。与公办高校相比,民办高校在招聘教师时具有更大的自主权和灵活性,因此,民办高校在教师招聘过程中,要严格笔试、面试等工作流程,从教师的职业素养、专业知识、道德品质等方面严格要求,严把教师入口关,确保招聘质量。

3.2.2 育人方面:加强对教师的培养,提高师资水平。民办高校具有自身的特点,其在资金使用、人才招聘、人事任免等方面具有较大的自主性和灵活性,因此,民办高校要结合自身优势,加大对教师的培养力度,提升教师的综合素养和业务能力,在保证教师教学质量提升的同时,又能够增加教师对工作的安全感。河南省民办高校教师不稳定、离职率高的重要原因就是教师缺乏安全感,对自身职业发展规划缺乏自信。民办高校应该结合学校自身专业建设及学科发展规划以及教师自身的实际情况,有针对性的制定教师培养计划,为教师提供如入职教育、进修学习、学历提升、进企业锻炼等多形式培训方式。河南省民办高校应该制定合理的培养机制,加强学科带头人和骨干教师的培养,这是民办高校师资队伍建设的核心,同时可以实现以点带面、点面结合的方式,促进河南省民办高校师资队伍建设水平稳步提升,加强学院内涵式发展道路,实现民办高校的良好发展。

3.2.3 留人方面:设计合理的薪酬管理体系,降低民办高校教师的离职率。调研分析,从河南省民办高校中离职的骨干教师、高职称教师、高学历教师绝大多数选择了去公办高校就职,这部分教师多是工龄在10年以上的骨干教师,且是民办高校发展的关键力量。究其原因可知,与公办高校相比,民办高校的教师属于非事业编制且退休之后的待遇相差较大,这

是这部分教师离职的主要原因。面对这种情况,河南省民办高校一方面要创新管理模式,如可以通过与当地协商,解决部分教师的编制问题,尽可能上缴与公办高校相同比例的五险一金,让民办高校教师享有与公办高校教师同等的薪酬待遇;另一方面要制定科学合理的激励措施,真正意义上实现优劳优酬的分配方法,从教师的授课质量、科研成果、学科竞赛辅导、质量工程建设等方面给予教师一定的物质和精神奖励,达到在确保学校优秀教师稳定性的同时,又能确保民办高校的教学质量,实现河南省民办高校的健康可持续发展。此外,河南省民办高校还可以考虑为教师设立补充性福利计划,部分民办高校实施的集团化办学模式,可以利用自身的资源优势为教师家属、子女提供一定的就业、上学的便利条件,增强教师的工作安全感和归属感,提升教师的工作幸福感。

### 3.3 教师方面

3.3.1 认可学校文化,树立良好的职业道德。民办高校独办高校由于受资金、管理模式、学校定位等方面的影响,民办高校与公办高校之间以及民办高校与民办高校之间组织文化差异较大,管理理念各不相同。求职者在投递简历时一定会对所选民办高校了解较多,一定程度上是认可学校的管理理念、组织文化、人才培养模式的,因此,最终才会选择所入职的民办高校。民办高校的专任教师在工作期间,一定要牢记入职初心,不忘育人使命,树立良好的职业道德,树立对所在学校的忠诚度,竭尽全力为社会培养高素质的专业人才。

3.3.2 提升自身综合能力,促进教育教学质量提升。民办高校的专任教师教学任务较重,事务性工作较多,多数教师从入职开始就养成了良好的工作习惯,吃苦精神、抗压能力较强,为民办高校教师在提升学历、进修、专业技能培训、挂职锻炼等奠定了良好的基础。随着高校对专任教师的综合能力要求越来越高,要想实现收入和工作的稳定性,民办高校教师需要充分利用业余时间从学历提升、科研能力提升、教育教学质量提升等方面着手,不断提升自身的综合素质,由于民办高校晋升机会较多,晋升机制灵活,这些教师工作年限在10年以上的基本都可以成为骨干教师、学科带头人或是教学管理人员,这在一定程度上可以促使民办高校教师工作的稳定性,强化民办高校师资队伍建设保障机制。

### 参考文献:

- [1] 2021年河南省教育事业发展统计公报[EB/OL]. [2022-03-22].
- [2] 王慧芳. 河南民办高校办学水平提升策略之师资队伍建设[J]. 黄河科技学院学报, 2022(03): 23-26.
- [3] 刘志飞. 河南省民办高校教师队伍建设问题及对策研究[D]. 华北水利水电大学硕士毕业论文, 2018.
- [4] 李储学. 2020-2021学年河南民办高等教育发展报告. 河南民办教育蓝皮书: 河南民办教育发展报告(2021) [M]. 北京: 社科文献出版社, 2021: 30-51.

### 作者简介:

牛娜(1984.08-),女,汉族,经济学硕士,副教授,研究方向:高校教育。