

分类管理背景下民办高校 教师队伍建设的困境、归因与对策

——基于利益相关者的访谈分析

杨程

(国家教育行政学院,北京 102617)

摘要: 民办高校营利抑或非营利分类管理,对民办高校教师队伍建设而言既是契机也是挑战。与实力雄厚的公办高校相比,我国民办高校教师队伍建设仍存在诸多问题,如青年教师“成长慢”、高校为了迎接考核评估采取“突击式”和“全锅端式”聘用模式等。为此,民办高校师资队伍应该在结构上优化、在质量上提升、在定位上转型、在管理上协同。在政策建议方面,政策目标导向性更加明确,政策内容要不断完善,政策实施要注重可行性,从而推动民办高校教师队伍良好有序发展。

关键词: 分类管理;民办高校教师;利益相关者;访谈分析

中图分类号: G657

文献标志码: A

文章编号: 1003-2614(2021)08-0087-05

DOI:10.19903/j.cnki.cn23-1074/g.2021.08.014

众所周知,民办高校优秀青年教师不足、教师职业吸引力不够、教师专业发展受限以及教师流失率偏高等问题已经成为制约民办高校发展的瓶颈。修订后的《民办教育促进法》实施以来,我国民办高校面临着分类管理的路径选择,营利性还是非营利性已经成为包括举办者、校长和广大教职工等在内的广泛民办教育者关注的重要问题。学校选择的路径不同,教师面临的境遇也将大相径庭。为了更好地了解分类管理背景下民办高校教师队伍建设问题,笔者分别在国家教育行政学院举办的“民办教育分类管理专题研修班”“中国民办高等教育改革发展(信阳)论坛”“中国独立学院协作会年会暨全国独立学院第十三次峰会”中展开调研,此外针对100余位来自不同省份、不同高校的董事长、理事长、校长、一线教师等利益相关者进行访谈,探寻民办高校教师队伍建设的困境、原因以及未来发展方向等。这些访谈为本文提供较为翔实的依据和扎实的研究基础,为完善民办高校教师队伍建设提供参考,为有关部门优化教师队伍建设提供政策参考。

一、民办高校教师队伍建设困境及归因分析

(一) 面临的困境

1. 青年教师“招不到”“教不好”“成长慢”

2012年9月,教育部、中组部、人力资源社会保障部等部委就联合发布了《关于加强高等学校青年教师队伍建设的意

见》指出“高等学校青年教师是高校教师队伍的重要力量,关系着高校发展的未来,关系着人才培养的未来,关系着教育事业的未来”。在调研中发现,当前民办高校对青年教师的需求与建校初期的需求已经有了很大的改变,有的举办者表示“在建校初期,当时招聘的专职青年教师基本上都是本科学历,其中还包括为数不少的成人自考本科,还有一部分是专科生担任辅导员,青年教师学历层次偏低。但是近几年,我校对高学历、高水平的青年教师需求不断增加,很多专业都要求硕士及以上学历学位。”这导致具有硕博学位的高学历青年教师“招不到”。据研究,一些民办高校,大多是没有希望考入质量更高的公办高校或重点高校的考生的无奈选择,很多高校毕业生也不愿意去民办高校工作^[1]。有位校长表示“即便是寥寥无几具有硕士学位授予权的民办高校都很难招到青年博士,像我们这种地处中西部二三线的民办高校招到青年博士更是难上加难。”同时,“教不好”也成为民办高校青年教师共同的困境,有的青年教师表示“我硕士毕业后直接来到了这所高校,就是从学校到学校,一入职就被安排了3门课,备课、授课压力巨大,工作负荷严重超标,自然教学质量难以保障。”调研中发现这种现象并不是个案,很多青年教师成为高速运转的上课机器,没有时间去进行自我提升,更没有时间反思教学质量。此外,与公办高校的青年教师招聘相比,民办高校青年教师“成长慢”也是一个共性问题。有位被访谈者表示“我和同班同学毕业后,他去

收稿日期: 2021-02-25

基金项目: 全国教育科学“十三五”规划2018年度国家青年课题(编号: CIA180276)。

作者简介: 杨程,国家教育行政学院副研究员,博士,主要从事教育政策、民办教育、教育信息化等方面的研究。

了公办高校,而我来了民办高校。起初我在住房保障、工资待遇、科研启动经费都比那个同学好,但是过了几年后,我发现民办高校在教研、科研等平台方面还是不及公办高校,我与同学的差距也逐步显现,希望学校能够给予更多的支持。”

2. “突击式”“全锅端式”聘用模式难以为继

由于民办高校建校时间相对较短,加之校内教师培养和成长相对较慢的情况下,很多专家教授、知名学者都依赖于公办高校的外部输入,很多公办高校离退休教师被返聘到民办高校任教。这种大量引进公办高校离退休教师的做法,确实可以在短时间内促进民办高校学科发展,发挥老教授的作用,进行“传帮带”工作,提升民办高校教学质量。在调研中,有的校长表示“目前民办高校为了满足考核要求,迎接检查评估,达到生师比的要求,往往会在评估之前,突击聘请公办高校具有高级职称的离退休教师,有的时候甚至在一年之内将一所公办高校的离退休教师全部引进,待考核评估后再根据情况予以解聘。”笔者将这种情况归纳为“突击式”“全锅端式”这种模式给民办高校师资队伍带来极大的不稳定性。有学者研究也指出,新时代教师队伍建设改革进程中面临着现实困境和挑战,存在“拿来主义”“实用主义”“标签主义”“等级主义”等问题^[2]。民办高校这种“突击式”“全锅端式”就是典型的“拿来主义”。不顾校情和文化差异,突击全部引进公办高校离退休教师,虽然能实现短期利益,但是这种不切实际、不顾自身条件的“拿来主义”,难以为继,不利于学校的长远发展,甚至会导致教师与学校之间的法律纠纷。

3. 教师队伍结构不合理

相对于公办高校,民办高校教师队伍结构失衡也是较为严重的问题之一,主要表现为年龄结构不合理、学历结构不合理以及专业结构不合理。正如我们前文所分析的,目前民办高校教师队伍主要由两大主体构成:一类是刚毕业的青年教师;另一类是公办高校离退休教师。中坚骨干力量相对较少,呈现出两头大、中间小的“哑铃状”师资结构,这种年龄结构既不利于形成合理的教师梯队,也不利于民办高校教师队伍建设的长远发展。在学历结构方面,民办高校教师队伍的学历以硕士研究生为主,相比而言,公办高校在教师招聘中多要求博士学历,甚至一些高校还要求海外留学博士。有位举办者表示“目前我们学校学历结构呈现本科、硕士、博士的金字塔形,极其缺乏高层次人才、学科带头人及学术骨干。”除此之外,专业结构不合理也给民办高校带来极大困扰。有位校长表示“由于与公办高校共同竞争,我们存在明显的劣势,在一些就业形势良好,社会需求量大的专业招聘教师十分困难,比如新兴专业大数据、传统优势专业医学等。但是在一些就业形势不太乐观的专业应聘人数很多,比如工商管理、生物等,有的时候为了满足教学需求只能招聘一些相似专业,导致非专业教师教授专业课程,对教学质量的影响很大。”

4. 教师流动性与稳定性矛盾凸显

高校教师的流动为教师队伍建设提供了机遇,但是必须在合理有序的范围内流动。目前,民办高校教师队伍十分不稳定,无序的流动很多,尤其是青年教师,通过公务员考试、公办高校招聘以及考取博士等方式从民办高校流失,从而导致中层干部和副高级职称严重匮乏,造成年龄结构、职称结构不合理等一系列问题。在调研中,有位福建的校长表示“高等教育可以选择营利性是伪命题,全国80%的民办学校办学条件不达标,选择营利性后只能低水平办学,对人才流失影响非常严重,原本就留不住优秀教师,分类管理后将会更加困难,学校最后有可能会被市场淘汰。”可以预见,在民办高校分类管理后,师资队伍将会面临更大的挑战,教师队伍流动性可能更大。此外,民办高校“专兼结合”师资队伍的特点,在分类管理背景下,兼职教师队伍也将出现不稳定的局面。民办高校如果选择为非营利性,那么在薪酬待遇上将会更加规范,可能会减少兼职教师的收入,导致兼职对教师吸引力不高;如果选择为营利性,那么公办高校教师到营利性高校兼职可能会受到种种限制。

(二) 教师队伍面临困境的归因分析

1. 民办高校与公办高校教师同等法律地位难以落实

民办高校在分类管理以前,由于“合理回报”的存在,政府很难将资源投入民办高校中,导致民办高校教师在待遇上与公办教师相去甚远,民办高校教师并没有享受到与公办教师同等的法律地位,造成了青年教师“招不到”“教不好”“成长慢”“流动性大”等问题。修订后的《民办教育促进法》第二十八条规定“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”,第三十二条规定“民办学校教职工在业务培训、职务聘任、教龄和工龄计算、表彰奖励、社会活动等方面依法享有与公办学校教职工同等权利”。这无疑给民办高校教师打了强心剂,但是政策规定与政策落实之间仍存在鸿沟。在调查中有位江苏的举办者表示“江苏出台了给非营利性学校财政补贴的政策文件,如果学校选择非营利,政府会给一定补贴,但是很担心教师同等待遇实现不了,其中比较突出的就是养老保险问题,一直为教师所诟病。”同样,同等法律地位是否能够实现,江西一位校长也有同样的担忧“对于师资队伍建设,江西省、南昌市都出了很多人才引进的文件,但都是给事业单位的,这是不合理的。政府引进的高层次人才都是为当地服务的,为什么不对民办高校开放,这严重削弱了民办高校人才引进的力度。”可见,地方政府在落实中央文件精神上仍有一定的地域考量,在退休待遇、教师权益、教师发展等对待方面,民办高校相对于公办高校仍存在较大的差距。

2. 民办高校迎评压力较大

教育具有公益属性,不论是公办高校还是民办高校都要将社会效益放在首位,都要达到培养人才的办学标准。2011

年12月,教育部办公厅出台的《关于开展普通高等学校本科教学合格评估的通知》规定,评估对象为“未参加过教学工作评估的各类新建普通本科学校,包括经国家正式批准独立设置的民办普通本科学校”。由于民办高校建校时间相对较短、发展速度较慢等制约因素,许多民办高校为了达到合格评估的要求,采取了一些非常规手段。如《普通高等学校本科教学工作合格评估指标体系》规定“全校生师比达到国家办学条件要求,专任教师中具有硕士学位、博士学位的比例 $\geq 50\%$ ”,为了达到硕士及博士学位的比例,顺利通过合格评估,就出现了前文中提到的“突击式”“全锅端式”的模式。在调研中,有的举办者也表达了对这种做法的无奈“教育是特殊的行业,与其他行业还不完全一致,教育行政部门对高校有很多制约,比如评比、专业、学科、指标性的要求等,为了让学校继续生存,在教师队伍建设中采取短平快的路径也是无奈之举。”而在对教育行政部门的访谈时,相关负责人表示“我们确实知道民办高校在达到办学标准上存在一定困难,但是不能因为是民办高校而降低标准,因为对学校降低标准就意味着对人才培养质量降低标准,这是不允许的,民办高校需要在分类管理背景下审慎评估办学能力选择适合自身的发展道路。”

3. 民办高校教师发展空间受限

我国高等教育系统的一个特点就是以公办高校为主体,虽然民办高校是重要组成部分,但民办高校与公办高校存在显著差距,这也造成了民办高校教师发展受到了一定程度的限制。在调研中,有的教师认为“与公办高校相比,我们发展受阻,一方面在教学上没有专门的团队,很多时候都是单独备课、单独授课;另一方面,在科研上没有专家教授指导,很难获得国家级课题,很难产出高水平论文。”此外,调查中还发现民办高校在教师队伍建设中存在重使用、轻发展等问题,有的教师反映很多年从未参加过专业培训,每天只是忙于应付各种检查和繁重的教学任务。同时,据有的学者研究,由于民办本科院校普遍建校历史不长,整体上民办本科院校办学实力与公办本科院校相比还存在不小的差距。在教师教学竞赛上,公办本科院校校均获奖数为8.37项,远远超过民办本科院校校均获奖数的1.12项^[3]。可见,民办高校教师不论在专业发展、科学研究以及学科竞赛等方面都受到或多或少的影响,这种现状进一步导致中层骨干力量不断流失,造成师资结构不合理,陷入了民办高校教师队伍问题重重的恶性循环。

4. 民办高校社会认可度相对较低

当今社会,在很多家长的观念里,对民办高校并不认可,认为民办高校就是为了追名逐利,办学质量远不及公办高校,对于营利性民办高校更是不认可,这对一些教育质量好的民办高校非常不公平。诚然,我国民办高校是市场经济的产物,在办学过程中产生了丰厚的利润,在发展过程中出现

了一些问题。在调研过程中发现,很多民办高校的董事长、理事长在办学过程中对教育产生了深厚的感情,产生了捐资办学的情怀,如有位河北的董事长表示“我校建校19年,都是在全校师生的共同努力下才发展到今天的规模,在营利还是非营利路径的选择上,只要对教职工有利,愿意捐资,让高校的教师和公办高校教师获得同等待遇,提升教师社会地位,对教师而言是一大好处。”可以发现,随着时代的发展,很多民办高校的办学质量、师资队伍已经有了很大的改善,要在全社会提高民办高校教师的认可度及社会地位。只有这样,才会有更多的青年教师愿意到民办高校就职,才能破除“突击式”教师引进模式,才能改善民办高校师资队伍结构不合理的现实。

二、民办高校教师队伍建设的转型方向

民办高校在分类管理背景下,不论是非营利性还是营利性民办高校,高质量的教师队伍是学校提高教学质量和提升人才培养质量的基础,民办高校要以分类管理改革为契机,推动民办高校教师队伍转型,推动民办高校持续健康发展。

(一) 结构优化: 从“哑铃式”结构向“橄榄式”结构转型

针对教师年龄结构问题,民办高校要将师资队伍结构由“两头大、中间小”的“哑铃式”向“两头小、中间大”的“橄榄式”转型,增加中年骨干力量,提升副高级职称的比例,这种师资队伍结构比较稳固。有位校长在访谈时表示“青年教师是高校新鲜的血液,但是经验不足;年龄偏大的教师虽然经验丰富,但是活力不足;学校的发展很大程度上还要依赖于中年骨干力量,发挥中流砥柱的作用。”在结构转型过程中,要充分抓住分类管理改革的机会,最大限度地调动中年骨干力量的积极性。例如,对于选择非营利性的高校,可以在事业编制上对中年骨干力量予以倾斜。《民办学校分类登记实施细则》第七条规定,“正式批准设立的非营利性民办学校,符合《事业单位登记管理暂行条例》等事业单位登记管理有关规定的到事业单位登记管理机关登记为事业单位”,这意味着一些民办高校教师将获得类似于公办高校的事业单位编制。事实上,为了稳定民办高校教师队伍,一些地方政府已经给予部分民办高校事业编制,如宁波大红鹰学院(2018年更名为宁波财经学院)、齐齐哈尔工程学院等部分教师是有事业编制的。在选择非营利性民办高校中,有的将获得事业编制,要充分发挥编制的激励作用,使其在教师结构调整上发挥作用,让更多的青年教师愿意来、中年骨干教师留得住、年龄偏大的教师有奔头,稳步推动民办高校教师质量的提升。

(二) 质量提升: 由“以量谋大”向“以质图强”转型

民办高校起点相对较低,前期需要把大量的经费投入土地购置、基础建设中。同时,为了短时间内达到办学要求,也花费大量资金聘请大量的教职工。这些教职工在学历上相

对较低,在能力上也难以胜任教学工作。国内外环境的变化已经促使民办高校要进行转型,从“外延式扩展”向“内涵式发展”转变。事实上,民办高校举办者均已深刻认识到转型的必要性,有位校长表示“我们学校已经有近三十年的历史,在民办高校中排名比较靠前,而且比很多公办高校办学质量还好,目前学校更加重视内涵建设,尤其是教师队伍已经从数量向质量转变,千方百计地提高教师专业技能与素养等软实力。”此外,提高教师质量一个重要的手段就是调动教师的积极性,避免陷入职业倦怠,要在职称、薪酬、编制等方面制定合理有效的制度规定,发挥制度的导向作用,破除职业倦怠,推动教师快速成长。

(三) 定位转型:由“教学型”向“双师型”转型

目前,我国民办高校正在把办学思路转到服务地方经济社会发展上来,转到培养应用型人才上来,这就需要一支强有力的“双师型”教师队伍。民办高校原有教师多以“教学型”为主,即主要以教学为主,掌握教育理念、教学知识和教学方法,缺乏专业技术实践能力。而“双师型”除了教学能力以外,还需要掌握操作技能、了解企业生产及运作规律等实践能力。要推动教师自发的转型是比较困难的一项工作,因此要充分发挥高校、企业以及教师的积极性。2017年10月,教育部与人力资源社会保障部联合发布《高校教师职称评审监管暂行办法》,明确了“高校教师职称评审权直接下放至高校,尚不具备独立评审能力的可以采取联合评审、委托评审的方式,主体责任由高校承担”,这为民办高校推动教师转型提供重要抓手。有学者研究认为,政府将教师职称评审权直接下放给高校,是对原来高度集中的职称评审制度弹性空间的合理扩展,高校获得教师职称评审权后为适应自身的特色必将对原有的评审程序进行再造,以适应学校教师队伍的实际情况,制定的评审标准必将更加贴近学校教师实际状况^[4]。有鉴于此,高校可以充分发挥职称评审权的自主机制,改变原有的评审条件要求,制定新的评审标准,增加专业技术技能在职称评审中的比例,引导教师向“双师型”转变,进一步满足应用型人才培养的需求。

(四) 管理协同:由“单一治理”向“协同治校”转型

民办高校在内部管理上,往往由举办者直接管理或者由举办者聘请的专业校长进行管理,在管理过程中存在较为严重的裙带关系,教师很少参与到学校的内部管理中,这种由举办者“单一治理”的方式导致教师的归属感、责任感相对较差。有研究表明,民办高校内部的民主治理机制缺失,学校领导的民主治校、协同治校意识较为薄弱,由此,教师队伍参与学校治理的主人翁地位就难以得到保障,教师在学校各项事务中的话语权缺失,这些均是产生及加剧民办教师队伍显性与隐性流失的重要缘由之一^[5]。因此,这种管理方式亟待向“协同管理”的方式转型,积极鼓励教师参与到民办高校的日常管理中,鼓励教师向学校提出可行性建设意见。为了更

好地推动“协同管理”,民办高校可以让教师制定与学校协同发展的生涯规划,架起教师的个人发展与学校发展之间的桥梁。研究表明,教师的生涯发展是一个富于多元价值、具有主观能动性和凸显丰富个性的生命成长过程。学校工作是富于挑战的,只有不断更新知识与技能,直面教师个体人生角色选择与价值定位,才能找到富有激情、生命力的个性化生涯发展模式^[6]。不难发现,只有充分吸收教师参与到学校的管理中,调动教师参与学校管理的积极性,将个人成长与学校发展融为一体,久而久之,才能推动学校的稳定发展。

三、促进民办高校教师发展的政策建议

纵观民办高校发展的历史,从无到有、从小到大,都离不开政策的支持与规范。在分类管理背景下,民办高校教师队伍将会面临一些新问题,为了推动民办高校教师队伍建设的顺利转型,同样需要国家在政策上予以支持与鼓励。在调查中,有的举办者表示“民办高等教育大有希望,如中国民营企业一样,中国的民办高校也会代表中国高等教育走向世界,但在发展过程中需要一批优秀的教师队伍。因为不论是公办高校的教师,还是民办高校的教师,都是在为国家培养人才,所以希望国家在政策上进一步支持民办高校教师的发展。”

(一) 政策目标导向性更明确,提升民办高校教师的安全感

修订后的《民办教育促进法》在总则中规定,“国家对民办教育实行积极鼓励、大力支持、正确引导、依法管理的方针,民办学校与公办学校具有同等的法律地位,国家保障民办学校举办者、校长、教职工和受教育者的合法权益”,但是在分类管理后,社会公众对营利性高校质疑声音更大。因为很多社会公众并不能准确认知教育的公益性与营利性之间的关系,特别是在政府倡导“非营利性”的情况下,很容易将营利性高校看作一个纯营利的机构,认为教师教学水平不高,教师的专业性受到质疑,导致教师社会认可度降低,影响教师专业发展的积极性,造成教师流失严重。在调研中,有的举办者提出“关于民办学校社会歧视问题较为严重,其实不少学校有办百年名校的愿望,作出了一定贡献,不论是非营利性还是营利性,都对举办者存有误解。民办学校的社会地位需要提高,让举办者、教师获得应有的尊严和尊重。”同时,有的教师也提出“如果有可能,请教育行政部门组织,通过感性诉求,用宣传片的方式为中国民办教育正名,为民办教师正名,消除对民办教育的偏见。”在完善相关政策时,应使目标导向更明确,引导社会公众正确认识营利性和非营利性民办高校,提高公众对民办高校的认可度,提升民办高校教师职业吸引力,增强教师安全感和幸福感。

(二) 政策内容要不断完善,统筹中央与地方政策协同发力

目前,我国已经建立了以《教师法》《民办教育促进法》为依据、以行政法规和地方性法规为核心、以部门规章和地方政府规章为基础的民办高校政策法律体系,在一定程度上保障了民办高校教师的合法权益,但是在地方政策及具体条款方面仍有不完善之处。有举办者表示“需要规范地方配套政策制定,保障现有标准执行不走样。地方政策出台过晚,执行政策过程中有违背国家立法精神的情况,这给学校发展带来较大困难。”此外,作为《民办教育促进法》的配套性文件《民办教育促进法实施条例》迟迟不能出台,给民办教育发展带来一定的困惑。因此,在完善政策法律体系过程中,要统筹好中央与地方协同发力,特别是中央政策文件以方向性为主,而不能照抄照搬中央政策文件,特别是地方政策文件需要具有可操作性,相关条款要有具体的执行标准,保障民办教师的合法权益落到实处,确保民办高校教师队伍结构合理、有序流动以及发展空间不断扩大。

(三) 政策实施要注重可行性,确保同等法律地位的落实

政策目标与政策内容是公共政策过程的重要组成部分,在完善的政策体系下,还要将政策予以顺利实施。民办高校教师政策制定与实施要遵循“整体不变、适度调整”的原则,让政策目标、政策内容与政策实施形成系统、协调的运行机制。从现实情况看,第一位的是要保障民办高校教师与公办高校教师同等法律地位的落实。有学者研究,民办教师发展存在的问题,从根本上就是《教师法》明确的教师的权利与义务以及《民办教育促进法》明确的民办高校教师与公办高校教师同等法律地位、同等权利和同等待遇的规定没有得到真正落实^[7]。同时,有的民办高校教师也反映了在很多方面享

受不到公办高校教师的同等法律地位,让政策内容成为一纸空文,比如关于事业编制问题。有位被访谈者说“各地实施不均衡,相关规定只要有财政资金进入的,都可以申请事业单位登记,但是在教师退休待遇上仍然是老办法,仅有事业单位之名,无事业单位之实。”基于此,无论是对公办高校教师还是民办高校教师,无论是非营利性民办高校教师还是营利性民办高校教师,必须根据教师岗位特性建立相匹配的、切实可行的教师培训、人才流动、薪酬待遇、教学科研、奖惩措施等配套制度文件,切实将民办高校教师与公办高校教师的同等法律地位落到实处。

参考文献:

- [1]周海涛. 民办学校分类管理政策研究[M]. 北京: 经济科学出版社, 2016: 179.
- [2]于维涛. 新时代教师专业发展面临的问题与战略选择[J]. 教师教育研究, 2018(9): 29-33.
- [3]陆国栋, 赵春鱼. 本科院校教师教学竞赛发展现状及模式创新[J]. 中国高教研究, 2019(1): 86-90.
- [4]刘金松. 高校教师职称评审权下放: 逻辑、变革与瓶颈[J]. 中国高教研究, 2007(7): 81-86.
- [5]白文昊. 民办高校教师职业吸引力的贫乏与提升[J]. 黑龙江高教研究, 2018(10): 37-41.
- [6]万恒, 石青群. 生涯视域下教师个性化专业发展: 现状与问题[J]. 教师教育研究, 2018(3): 64-71.
- [7]周海涛, 刘永林. 民办学校教师人事代理与流动制度初探[J]. 教师教育研究, 2017(7): 20-23.

Dilemma, Attribution and Countermeasures of Teaching Staff Construction in Private Colleges Under Background of Classified Management

——Based on Stakeholder Interview Analysis

YANG Cheng

(National Academy of Education Administration, Beijing 102617, China)

Abstract: Profit making or non-profit classified management in private colleges and universities is both an opportunity and a challenge to the construction of teachers in private colleges and universities. Compared with the strong public colleges and universities, there are still many problems in the construction of teachers in private colleges and universities in China, such as the “slow growth” of young teachers, and the “shock” and “whole-pot” recruitment mode adopted by colleges and universities in order to meet the assessment and evaluation. Therefore, the construction of teachers in private colleges and universities should be optimized in structure, improved in quality, transformed in orientation and coordinated in management. In terms of policy suggestions, the orientation of policy objectives should be clearer, the content of the policy should be constantly improved, and the implementation of the policy should pay attention to feasibility, so as to promote the sound and orderly development of teachers in private colleges and universities.

Key words: classified management; teachers of private colleges and universities; stakeholders; interview analysis