

陕西省民办高校人才流失有效对策研究：基于实证分析视角

孙苛寒 霍东泽 李健 姚萌 韩丽云

西安培华学院 陕西西安 710125

DOI:10.12238/ems.v7i6.13811

[摘要] 陕西省民办高校存在薪酬待遇偏低、职业发展通道狭窄、工作压力大、组织管理行政化等问题，造成陕西省民办高校人才流失严重。本文以陕西省民办高校人才流失问题为核心，基于实证分析视角，通过问卷调查、深度访谈，系统探究人才流失的影响因素及对策。

[关键词] 陕西省；民办高校；人才流失；有效对策；实证分析

前言

陕西省作为教育大省，高等教育资源丰富。截至2025年，全省共有高等院校97所，其中民办高等院校33所，占比达34%，如西安培华学院、西安外事学院等，这些民办高校已成为陕西省高等教育体系的重要组成部分，在培养多样化人才、推动教育公平等方面发挥着关键作用。近年来，陕西省民办高校普遍面临人才流失加剧的困境，具体表现为骨干教师频繁流向公办高校、政府机关及外资企业，高层次人才引进困难，青年教师队伍稳定性差等。人才的大量流失直接导致陕西省民办高校教学质量下滑、科研创新能力不足，严重制约了学校的可持续发展和整体竞争力提升。本文通过实证分析，深入探讨陕西省民办高校人才流失的影响因素，探索有效解决陕西省民办高校人才流失的有效对策，为陕西省民办高校及教育管理部门提供科学的决策依据，提升民办高校的师资队伍稳定性和教育质量，促进陕西省民办高等教育的健康发展。

一、文献综述

(一) 国内外研究现状

国内外关于高校教师流失的研究已取得一定成果。研究表明，民办高校人才流失普遍受到薪酬待遇、职业发展空间、组织认同感等因素的影响。国外研究如美国学者强调通过明确职业发展路径和提供学术支持来提升教师的职业满意度和忠诚度；英国研究则注重通过改善组织文化和领导风格来增强教师的归属感，减少离职倾向。国内研究中，徐绪卿(2023)指出民办院校教师的基本诉求被忽视；马艳丽、周海涛(2023)发现社会评价对民办高校教师影响较大，存在对公、民办高校教师差别化对待现象等。经典理论如推拉理论、心理契约理论等被广泛应用于分析高校教师流动现象。现有研究针对陕西省民办高校的实证研究较少，对策建议往往缺乏地域针对性，难以有效解决陕西省民办高校因地理位置、区域经济发展水平等因素导致的特殊人才流失问题。

(二) 研究缺口

陕西省民办高校具有独特的地域特征，经济增速相对放缓，民办高校财政压力较大，同时西安公办高校集中，形成强大的人才“虹吸效应”，这些因素使得陕西省民办高校人才流失问题更为复杂和严峻[1]。现有研究尚未充分结合陕西省的实际情况，对人才流失的深层原因缺乏基于实证数据的深入验证，需要进一步研究以填补这一缺口。

二、研究方法数据来源

(一) 研究方法

设计科学合理的问卷，内容涵盖教师的薪酬满意度、职业发展需求、工作压力、组织认同感、离职意向等方面，以陕西省民办高校教师为样本进行数据收集。通过问卷调查，获取大量量化数据，运用统计分析软件SPSS进行描述性统计分析、因子分析和回归分析，采用Logistic回归或结构方程模型(SEM)，识别人才流失的关键影响因素及其作用机制。

选取部分高校管理者、在职教师和离职教师进行深度访谈，深入挖掘影响人才流失的隐性因素，如学校管理风格、组织文化、社会评价等方面的问题，为定量分析提供补充和验证。

(二) 数据来源

1. 问卷调查

覆盖陕西省5所民办高校，选取样本量500+，确保样本具有广泛的代表性，能够反映不同层次、不同类型民办高校教师的实际情况。

2. 公开数据

收集陕西省教育厅统计年鉴、各民办高校年度报告、财务报表等公开资料，获取关于民办高校数量、教师规模、经费投入等基础数据，为研究提供宏观背景支持。

3. 访谈资料

对20-30名高校教师及管理者进行深度访谈，详细记录访谈内容，从中提取有价值的信息，深入了解人才流失的具体原因和各方诉求。

三、实证分析结果

通过对问卷调查数据和访谈资料的综合分析，发现陕西省民办高校人才流失是多种因素共同作用的结果，是个体需求、组织环境与区域经济协同作用的结果。主要因素包括：

(一) 核心因素

1. 薪酬待遇低

与省内公办高校及沿海地区民办高校相比，陕西省民办高校教师薪酬水平普遍偏低，且多数学校未按规定足额缴纳“五险一金”，年金制度落实不足，导致教师经济压力较大，缺乏职业安全感。薪酬水平较公办高校低30%-50%，福利保障不健全（仅42%学校足额缴纳社保）。

2. 职业发展通道狭窄

民办高校职称评定标准不够科学合理，评审名额有限，青年教师晋升困难；同时，培训机会少，科研支持不足，难以满足教师提升专业能力和学术水平的需求，严重影响了教师的职业发展预期[2]。根据调查与访谈发现，民办高校职称评审通过率较公办院校高，但是实施评聘分离制度，青年教师年均培训时长仅8.2小时。

3. 工作压力大

民办高校为降低办学成本，普遍实行精兵简政政策，教师不仅承担繁重的教学任务，还需参与行政和学生管理工作，工作负荷远超公办高校教师。68%教师承担“教学+行政+学生管理”三重任务，职业倦怠率达59%；过高的工作压力导致教师职业倦怠感增强，降低了对学校的归属感和忠诚度。

4. 组织管理问题

部分民办高校管理模式行政化严重，缺乏民主决策机制，教师参与学校管理的渠道有限，对学校发展缺乏认同感和责任感。同时，管理层“重使用、轻培养”的观念普遍存在，忽视教师的心理需求和职业发展诉求，进一步加剧了人才流失。

(二) 区域特殊性因素

1. 经济环境制约

陕西省经济发展水平相对滞后于东部沿海地区, 民办高校经费主要依赖学费收入, 财政压力较大, 难以在薪酬待遇、科研设施等方面加大投入, 导致对人才的吸引力不足。

2. 人才“虹吸效应”

西安作为陕西省省会, 集中了大量公办高校和科研机构, 这些单位在薪资待遇、学术资源、职业发展等方面具有明显优势, 吸引了陕西省民办高校的高层次人才和骨干教师不断流入, 形成了强大的人才“虹吸效应”。西安公办高校集中导致人才“虹吸效应”, 近三年流失教师中 73% 流向本地公办院校。

(三) 群体差异

不同年龄段和职称层次的教师在人才流失影响因素上存在明显差异, 具体见表 3-1。青年教师更关注薪酬待遇和职业发展空间, 由于刚步入职场, 面临购房、结婚等经济压力, 对薪资水平较为敏感, 同时渴望通过培训和晋升实现个人成长; 中年教师则更重视工作稳定性与归属感, 他们在职业发展上相对稳定, 更希望在一个和谐、有认同感的组织环境中工作, 对学校的管理文化和领导支持更为关注。高层次人才(如教授、博士等)流失主要是因为公办高校和经济发达地区能够提供更好的科研平台、学术交流机会和发展前景, 促使他们寻求更高层次的职业发展[3]。

表 3-1 不同教师群体流失动因占比(基于调研和访谈)

群体分类	前三大流失动因(占比)
青年教师(≤35岁)	1. 薪酬低(81%) 2. 晋升无望(67%) 3. 工作强度大(54%)
中年教师(36-50岁)	1. 缺乏决策参与感(72%) 2. 科研支持不足(65%) 3. 归属感弱(58%)
高层次人才(副高及以上)	1. 科研平台差距(62%) 2. 区域经济限制(31%) 3. 学术资源短缺(28%)

四、陕西省民办高校人才流失有效对策

(一) 政府层面

1. 加大财政支持力度

政府应设立民办高校人才发展专项基金, 加大对陕西省民办高校的财政补贴, 缩小民办与公办高校教师在薪酬待遇、科研经费等方面的差距。同时, 鼓励社会资本投入民办高等教育, 拓宽民办高校的经费来源渠道, 为人才队伍建设提供坚实的资金保障。

2. 优化职称评定政策

针对民办高校教师的特点和需求, 制定专门的职称评定标准和评审办法, 增加民办高校教师职称评定的专项名额, 打破公办高校主导职称评审的局面, 为优秀民办高校教师提供公平的晋升机会, 激发教师的职业发展动力。

3. 推动校地产业合作

政府应积极搭建民办高校与地方产业、企业的合作平台, 引导民办高校根据地方产业发展需求调整专业设置和人才培养方案, 加强产学研深度融合。通过合作, 为教师提供更多参与实际项目的机会, 提升教师的实践能力和社会认可度, 增强人才在本地的“留用”价值, 减少因职业发展受限导致的人才流失。

(二) 高校层面

1. 薪酬体系改革

建立科学合理的薪酬激励机制, 以教师的教学质量、科研成果、社会服务等为主要考核指标, 实行绩效工资与基本工资相结合的薪酬结构, 提高骨干教师和高层次人才的待遇水平。同时, 完善福利政策, 按照国家规定足额缴纳“五险一金”, 探索建立职业年金制度, 增强教师的职业安全感和归属感。

2. 职业发展支持

完善教师培训体系, 制定个性化的培训计划, 为不同年龄段和职称层次的教师提供多样化的培训机会, 如国内外学术交流、专业技能培训、学历提升等。设立青年教师科研启动基金, 支持青年教师开展科研项目, 鼓励教师参与学科建设和科研团队, 为教师的职业发展搭建广阔的平台。

3. 加强组织文化建设

树立“以人为本”的管理理念, 营造民主、和谐、创新的组织文化氛围。建立健全教师参与学校管理的机制, 如设立教师代表大会、学术委员会等, 让教师充分参与学校的重大决策和管理事务, 增强教师的主人翁意识和责任感。同时, 加强管理层与教师之间的沟通与交流, 关注教师的心理需求和工作生活困难, 及时解决教师的后顾之忧, 提升教师的归属感和忠诚度。

4. 推进管理创新

打破传统的行政化管理模式, 推行扁平化管理, 减少管理层次, 提高管理效率。优化部门设置和职能分工, 避免职能重叠和繁琐的审批流程, 为教师创造简洁、高效的工作环境。加强信息化建设, 利用现代信息技术手段提升管理水平, 为教师提供便捷的教学、科研和生活服务。

(三) 教师个人层面

1. 提升自身竞争力

教师应积极适应教育发展的新形势和新要求, 不断提升自身的专业素养和综合能力。主动参与教学改革和科研创新, 提高教学质量和科研水平; 加强与企业和社会的联系, 参与校企合作项目和社会服务活动, 积累实践经验, 拓宽职业发展视野, 增强在人才市场上的竞争力。

2. 参与“双师型”教师培养

学校应鼓励教师向“双师型”方向发展, 建立“双师型”教师培养机制[4]。教师可通过考取相关职业资格证书、到企业挂职锻炼等方式, 提升实践教学能力和解决实际问题的能力。“双师型”教师不仅能够更好地满足民办高校应用型人才的需求, 也为自身的职业发展开辟了新的路径, 减少因职业发展单一导致的流失意愿。

结论

综上所述, 陕西省民办高校人才流失是薪酬待遇、职业发展、工作压力、组织管理及区域经济环境等多重因素共同作用的结果, 且不同群体教师流失动因存在显著差异。青年教师更关注薪酬与发展空间, 中年教师侧重稳定性与归属感, 高层次人才则受科研平台与区域经济影响显著。研究从政府、高校、教师个体层面提出对策, 政府强化财政与政策支持, 高校优化管理体系, 教师提升复合能力。

参考文献

- [1] 丁晶. 陕西省民办高校多元融资策略探索及实践[J]. 浙江树人学院学报, 2024, 24(6): 22-29.
- [2] 李紫钧. 民办高校职称聘任制改革创新探析[J]. 四川劳动保障, 2024(10): 72-73.
- [3] 徐娟, 毕雪妮. 大学高层次人才生成中国际学术流动及演变—基于我国5类项目人才履历的实证分析[J]. 比较教育研究, 2021, 043(003): 94-101.
- [4] 余景波, 李开锋, 王肖露. 终身学习视域下“双师型”教师队伍建设研究[J]. 北京宣武红旗业余大学学报, 2024(2): 55-61.

基金项目: 2025年度陕西省哲学社会科学专项, 项目名称, 陕西省民办高校人才流失有效对策研究: 基于实证分析视角; 项目编号: 2025QN0561。