

地方高校师资队伍建设的系统审视与优化路径研究

——以 A 大学为例

夏新锋¹ 付寿康²

1. 江汉大学人事处; 2. 江汉大学发展规划与学科建设处

摘要: 教育、科技、人才是全面建设社会主义现代化国家的基础性、战略性支撑。高等教育作为连接科技、人才与创新的关键枢纽,其质量直接关系到国家竞争力。地方高校是服务区域发展的主力军,其师资队伍建设水平决定着高等教育的整体质量。本研究以武汉市属重点综合性大学 A 大学为个案,基于“城校共生”理念,探索地方高校师资队伍优化新路径,以为同类院校提供实践参照。

关键词: 地方高校; 师资队伍建设; 城校融合

DOI: 10.65976/3080-0374.2026.06.033

引言

当前,我国“双一流”建设持续深化,高等教育迈入普及化新阶段,高校体系正经历深刻的结构性调整与质量革命。地方高校在我国高校总数中占比超 95%^[1],是高等教育服务区域经济社会发展的主力军,其发展水平决定着中国高等教育的整体成色。然而相较于部属高校,地方高校在资源禀赋、品牌影响力、区位优势等方面常处于相对弱势,发展面临诸多共性挑战,其中师资队伍建设问题尤为核心与迫切。一流的师资队伍是高校履行人才培养、科学研究、社会服务、文化传承与创新等使命的根本保障^[2],直接影响高校内涵式发展质量与服务区域发展的能力。

武汉市作为国家中心城市、长江经济带核心城市及科技创新中心,对市属高校发展提出了更高要求。A 大学作为武汉市重点建设的综合性大学,其发展历程与办学成就,堪称我国地方高校砥砺前行、服务区域的缩影。本研究通过解析 A 大师资队伍的现状与特征,诊断关键问题,并结合高等教育发展规律与区域发展战略,构建适用于新时代地方高校(特别是同类型中心城市所属高校)的师资队伍系统化优化路径,以为同类院校提供可资借鉴的实践方案。

一、现状审视

(一) 规模与总体结构

最新统计数据显示,A 大教职工总数约 2300 人,在校生约 2.2 万人。专任教师 1356 人,占教职工总数的 58.9%,师资配置重心向教学科研一线倾斜,契合

高等教育内涵式发展的核心要求。职称结构中,专任教师中正高级职称 184 人(13.6%),副高级职称 476 人(35.1%),高级职称合计占比 48.7%,形成了较为合理的职称层级分布。学历结构上,具有博士学位的教师比例达 62.75%。从生师比来看,其比值处于国家合格标准范围内,为教育教学提供了基本保障。整体来看,A 大师资队伍在规模、职称与学历结构上已达到或超过同类地方高校平均水平,正逐步实现从规模扩张向质量提升的转型。

(二) 年龄与梯队结构

年龄结构是衡量队伍活力与可持续发展潜力的关键指标^[3]。A 大专任教师年龄结构呈纺锤形分布:35 岁及以下占 18.88%,36~40 岁占 19.84%,41~45 岁占 17.48%,46~50 岁占 18.05%,51~55 岁占 16.0%,56 岁及以上占 9.73%。其中 45 岁以下青年教师占比 56.2%,队伍年轻化特征突出,展现出较强的发展活力。然而,41~45 岁学术黄金期教师比例相对偏低,36~40 岁与 46~50 岁区间形成小高峰,反映出“中年骨干”厚度不足的结构风险^[4],这种年龄结构分布可能导致未来领军人才断层,影响师资队伍的可持续发展与学术传承。

(三) 高层次人才与学缘结构

在高层次人才建设方面,A 大已取得阶段性成效,集聚效应初步显现。学校拥有中国工程院院士 1 人,国家级人才 20 人,省级人才 70 余人,建有国家重点实验室 1 个、博士后科研流动站 1 个,为学科建设与

基金项目: 湖北教育厅哲学社会科学专项任务项目“新时代省属高校师资队伍建设与优化路径研”(项目编号:23Z510)。

作者简介: 夏新锋,男,讲师,研究方向为高校师资队伍建设。

付寿康,男,副研究员,研究方向为高校学科建设。

科学研究提供了核心支撑。学缘结构方面,作为合并组建的大学,A大师资来源原本具有多元性,但受地缘影响,在汉高校毕业生占比偏高,达73.7%。参考同类地方高校研究中提及的“近亲繁殖”现象,A大在学缘结构优化方面仍需持续发力,进一步拓宽人才来源渠道,避免学术思想固化,提升队伍创新活力^[5]。

(四) 学科分布与“双师”结构

作为高水平城市大学,A大的师资学科背景紧密对接武汉市“光芯屏端网”、汽车制造、生命健康、现代服务业等重点产业发展需求,积极布局新工科、新医科、新文科等交叉学科,形成了与区域产业发展相适应的学科布局特色。学校通过引进企业行业专家、鼓励教师深入企业实践等方式加强“双师型”教师队伍建设^[6]。但整体上“双师”素质的广度、深度以及产业实践经验向教学科研的系统转化能力仍需加强,“双师型”教师队伍建设的质量与成效有待进一步提升。

二、问题分析

结合地方高校的普遍困境,A大师资队伍建设的迈向高质量发展的进程中,仍面临以下深层次矛盾。

(一) 人才梯队的结构性矛盾

A大青年教师基数较大,队伍年轻化特征明显,为师资队伍建设奠定了良好基础。但从高层次人才储备来看,顶尖学者与学科领军人才仍显稀缺,国家级高层次人才数量与“国内一流学科”建设目标存在明显差距。高层次人才的“虹吸效应”与团队带动能力尚未完全释放,难以形成强有力的学术引领。同时,中年教师中具有持续高水平学术产出能力的学术骨干比例不足,从“高原”向“高峰”跨越的攀登路径不够清晰^[7],人才梯队建设存在“断层风险”,影响学科建设的可持续发展。

(二) 评价激励的系统性矛盾

受传统“五唯”评价倾向影响,A大在教师评价导向上存在明显的“科研偏好”,量化科研指标权重过高。这种评价导向导致教师精力过度集中于学术论文发表与纵向项目申报,而在高质量教学、课程创新、学生指导及本土社会服务等方面投入不足。“重科研轻教学、重纵向轻横向、重论文轻转化”的现象较为突出,与学校应用型办学定位和城校融合发展使命存在明显偏差^[8]。这种单一化的评价激励机制不仅制约了教学质量的提升与人才培养目标的实现,也限制了教师服务区域经济社会发展的积极性与主动性。

(三) 城校融合的机制性矛盾

A大地处武汉市核心区域,具有得天独厚的区位优势,

但与地方政府、企业及科研院所的融合多停留在项目合作、兼职聘任等浅层层面,尚未形成深度融合的长效机制。人才共引共育机制不畅,难以实现校地人才资源的高效整合;教师评价体系中服务地方贡献的权重不足,未能充分体现城校融合的发展导向;教师赴企业挂职锻炼与企业骨干来校任教的双向流动仍有诸多障碍,限制了师资队伍融入城市创新体系的深度与广度^[9]。此外,学科建设与区域发展战略的衔接机制有待强化,师资队伍支撑学科升级与服务产业需求的能力亟待提升。

(四) 资源保障的可持续性矛盾

地方高校的办学经费主要依赖地方政府财政拨款,存在一定的不确定性与波动性。在当前人才竞争白热化的背景下,单纯依靠“高薪引才”不仅给学校带来巨大的财政压力,也可能引发校内薪酬体系失衡,挫伤原有教师的工作积极性。如何在有限的增量资源投入下,精准引进“关键少数”高层次人才与急需紧缺人才,同时通过制度创新、文化营造、发展平台搭建等“软环境”建设,全面激活现有师资,尤其是广大青年教师的潜能,是A大在师资队伍建设中必须破解的可持续性难题。

(五) 办学自主权受限

A大实行“省市共建、以市为主”的管理体制,在机构编制、岗位设置、招聘条件、考核聘任等方面的办学自主权受到较大限制。目前,学校教师招聘工作主要通过事业单位统一招考方式进行,招聘周期长、条件设置刚性强,难以精准匹配学科发展急需的高层次人才与青年博士。这种僵化的人才引进机制导致人才引进效率不高、针对性不强,无法及时满足学科建设与科研创新的人才需求,在激烈的人才竞争中处于相对被动地位。

三、理论框架

为解决上述矛盾,须将地方高校师资队伍建设置于高校与城市协同发展的大系统中谋划。本文基于“城校共生”理论,提出“赋能支点”研究视角,强调地方高校师资队伍应成为区域战略支点建设的核心参与者与动力引擎。“城校共生”理论认为,地方高校与所在城市是相互依存、协同演进的生命共同体。师资队伍作为连接高校与城市的“活性细胞”与“转换接口”,其建设质量直接决定城校融合的深度与成效,影响高校服务区域发展的能力^[10]。

四、优化路径

围绕“城校共生”目标,针对前述问题,为A大及同类高校提出以下系统化的师资队伍优化路径。

(一) 战略层: 明确定位与体制机制创新

强化办学定位引领。深度聚焦“高水平城市大学”建设目标,制定与武汉“965”产业体系高度契合的学科与师资发展规划,实施差异化发展战略。集中优势资源打造契合武汉未来产业发展方向的人才高地,构建以“教学科研并重”为核心、“教学为主型”与“应用研发型”为两翼的多元师资发展模式,形成特色鲜明、结构合理的师资队伍格局^[11]。

扩大办学自主权。积极推动管理体制变革,主动争取地方政府支持,在人才招聘、考核评价、薪酬分配等方面获得更大的灵活性与自主权。突破传统管理体制的束缚,建立与高水平大学建设相适应的管理运行机制,提升师资队伍建设的市场化、社会化水平。

(二) 人才层: 构建“引育用服”全链条,打造动态优化的人才梯队

围绕重点学科精准引进关键人才。实施“战略人才聚焦计划”,聚焦化学工程与技术、智能制造、城市安全、生命健康等与区域发展紧密相关的学科,设立专项基金,采取“一事一议”“团队引进”等方式,靶向引进院士、杰青等国家级领军人才。创新柔性引才机制,推广“双聘院士”“产业教授”等模式,吸引国内外顶尖人才通过项目合作、短期授课等形式参与学校工作,实现“不求所有、但求所用”。

系统构建阶梯式本土人才培养体系。实施“A大学者”计划,建立“青年教师—学术骨干—领军人才”全周期支持链。针对青年教师实施“启航计划”,配备双导师并提供科研启动支持;针对中年骨干实施“扬帆计划”,通过交叉基金、学术休假、产学研项目等助力突破瓶颈;针对潜力人才实施“领航计划”,给予平台、团队与资源倾斜,定向培育国家级人才^[12]。同步推进师资博士后制度与教师国际化提升计划,夯实队伍基础。

全面优化人才服务保障与环境。建立校领导联系专家制度,切实解决医疗、子女教育、住房等后顾之忧。建设高水平公共科研平台与高效管理系统,营造包容失败的创新文化。优化薪酬体系,坚持“以岗定薪、按绩取酬”,加大对教学成果、技术转化、决策咨询等地方贡献的奖励力度,让服务区域发展成效显著的教师获得实质回报与荣誉。

(三) 机制层: 完善制度保障,激发队伍内生动力

构建教师分类评价体系,设立教学型、教学科研并重型与服务社会型等岗位通道,实施差异化评价。教学科研并重型注重学术创新、教学效果与社会服务;教学为主型突出课程建设、教学改革与育人实效;服

务社会型聚焦成果转化、解决企业难题与经济效益。推行代表性成果评价,破除“五唯”倾向,并建立地方服务贡献档案,作为职称晋升与评优的必要依据^[13]。

改革薪酬分配机制,优化绩效工资结构,提高奖励性绩效比例,向关键岗位、优秀人才与突出贡献团队倾斜。对高端引进人才实行“年薪制”与“协议工资制”。落实科研间接费用与成果转化收益政策,赋予团队更大自主权。设立“城校融合贡献奖”,激励教师服务地方发展。

完善聘期管理与流转退出机制,对新进教师设置考察期并严格考核。对未达要求的教师,建立流转与退出通道,通过转岗、培训等方式妥善安置,实现制度刚性与人文关怀的有机结合。

(四) 平台层: 深化城校共建,搭建协同发展载体

为深化城校融合,应共建高能级产学研平台。与武汉市、区两级政府及龙头企业合作,共建产业技术研究院、大学科技园、协同创新中心等平台,将其打造为科研项目来源、产业前沿窗口、科学问题凝练载体与实践型人才培养基地,推动师资与产业深度融合。

打造“城市课堂”与“企业工作站”,促进双向交流。将课堂延伸至产业园区、历史街区、乡村一线,实行校企双导师制,推动教学与产业需求对接。设立“教师企业工作站”,推动教师带课题、带学生进驻企业参与研发;设立“企业专家校园工作站”,吸引企业骨干来校授课、指导与联合攻关。

共办学术活动与社会服务项目,推动知行合一。联合举办以武汉发展为主题的高端论坛与沙龙,汇聚智力服务决策^[14]。组织教师团队深度参与城市更新、智慧城建、公共服务优化等社会课题,在实践中提升师资服务区域发展的能力与水平。

五、结论与展望

地方高校师资建设是关乎办学定位、发展战略与资源配置的系统工程。A大作为武汉市属重点高校,身处国家中心城市,既面临“双一流”建设与区域发展的重大机遇,也需应对人才梯队、评价机制、城校融合等多重挑战。当前,A大师资队伍正处于从“规模达标”向“质量卓越”、从“高校自循环”向“城校大循环”转型的关键阶段。

破解发展难题,须以“城校共生”理念引领顶层设计与系统变革,着力将师资队伍打造为深度融入武汉发展、驱动区域创新的特色力量。未来的教师应兼具学者与实践者双重角色,既探索科学真理,也致力

解决现实问题;既传承知识,也服务社会。

这一愿景的实现,离不开学校自身的战略定力与改革勇气,也依托于武汉市的政策支持与资源保障,更取决于校地双方的机制创新与紧密协同。期待 A 大的探索能为建设“国内一流学科建设高校”与“高水平城市大学”奠定人才基石,也为同类地方高校提供一条与城市共成长、与区域同发展的高质量新路,成为高等教育服务区域战略的生动实践。

参考文献:

- [1] 瞿振元, 蔺跟荣. 地方高水平大学建设: 作为一个研究的议题 [J]. 中国高教研究, 2025(10):9-15.
- [2] 孟国芳. 地方高校师资队伍建设存在的问题及对策 [J]. 科教导刊, 2022(26):77-79.
- [3] 邹义欢, 刘红姣. “双一流”建设背景下高校师资队伍建设的的基本维度与优化路径 [J]. 教师教育论坛, 2022,35(7):10-15.
- [4] 鄢晓娟, 宋怡林, 张力文. “双一流”背景下东北地区地方高校师资队伍建设的探索 [J]. 高校研究, 2023(8):35-36.
- [5] 徐威, 郑鹏. 地方高校师资队伍建设的探索——以辽宁某省属高校为例 [J]. 甘肃教育研究, 2021(7):105-108.
- [6] 孙忠保. “双一流”建设背景下安徽省属高校师资队伍建设的探索 [J]. 蚌埠学院学报, 2022,11(6):82-86.
- [7] 陈育芳. “双一流”建设背景下高校师资队伍建设的探索 [J]. 福州大学学报(哲学社会科学版), 2023,41(4):164-169.
- [8] 吴艳, 黄珊, 王笑欢. 高校教师队伍建设路径研究——基于 25 所高校的调查 [J]. 宁波大学学报(教育科学版), 2022,44(2):107-115.
- [9] 张晓旭. 地方高校师资队伍建设的探索 [J]. 国家教育行政学院学报, 2014(4):38-42.
- [10] 严菊环. 高质量发展背景下地方高校师资队伍建设的挑战与对策 [J]. 黄冈师范学院学报, 2024,44(2):23-28.
- [11] 彭姝歆, 邱艳萍. “双一流”背景下省属高校师资队伍优化研究——以陕西省为例 [J]. 教育评论, 2023(7):127-131.
- [12] 隋文家. 论加强高校师资队伍建设的几个问题 [J]. 才智, 2019(25):63.
- [13] 刘歆. 岗位管理视角下的高校师资队伍建设的探索 [J]. 黑龙江人力资源和社会保障, 2021(9):90-92.
- [14] 王平, 赵伟. “双一流”背景下山东省高校教师队伍建设对策思考 [J]. 黑龙江高教研究, 2019(4):79-84.