

提升教师幸福感

民办高校教师队伍建设的关键路径

李根珍

广州应用科技学院

摘要 民办高校是我国高等教育体系的重要组成部分，也是我国教育事业多元化发展的重要力量，但民办高校的教师队伍建设面临重大挑战：教师流失率高，队伍不稳定，与教师的幸福感低密切相关。基于幸福感在教师队伍建设中的重要作用，文章认为，提升教师的幸福感是民办高校教师队伍建设的关键路径，并进一步在幸福感视角下讨论了促进民办高校教师队伍建设的对策。

关键词 民办高校；教师队伍；师资管理；幸福感

DOI <https://doi.org/10.6938/iie.070513> **文章编号** 2664-5327.2025.0705.81-87

一、幸福感在高校教师队伍建设中的关键作用：影响教师队伍稳定

幸福感包括主观幸福感和心理幸福感，前者强调快乐的情绪体验，后者则强调潜能的自我实现^①。Buss（2000）认为，幸福感是一种感到实现自我抱负，生命有意义且愉快的持续性感觉^②。教师的幸福感不仅影响其自身的生活状况，如身心健康，寿命长短，职业发展，工作成功，经济收入，社会关系等，而且也影响社会稳定和发展^{③④}，特别是影响高校教师队伍的稳定。幸福感直接影响教师对教育事业的认同，影响教师的工作投入度，关系到教师自身的职业生涯发展和身心健康，因而影响教师的职业稳定性。幸福感高的教师更愿意主动投入教学创新、科研攻坚和学生指导，形成“快乐工作—高效产出”的良性循环。情感层面的幸福感（如获得尊重、感受到团队支持）能增强教师对学校的心理认同，降低因“孤独感”或“边缘感”引发的离职意愿。反之，缺乏幸福感的教师群体易形成“负面情绪传染链”，导致教师队伍凝聚力

©The Author(s) 2025. Article History Received: 15 June 2025; Accepted: 20 July 2025; Published: 31 October 2025. 产教融合研究(Chǎnjiào rónghé yánjiū) *Integration of Industry and Education*, ISSN 2664-5327 (Print), ISSN 2664-5335 (Online). Email: wtocom@gmail.com, <https://iie.hk>, <https://cpcl.hk>. Published by Creative Publishing Co., Limited. CPCL®. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License, which permits non-commercial use, sharing, adaptation, distribution, and reproduction in any medium or format, provided the original author(s) and source are credited, and derivative works are licensed under the same terms.

①彭怡、陈红：《基于整合视角的幸福感内涵研析与重构》，《心理科学进展》2010年第7期。

②Buss, D. M., “The evolution of happiness,” *American Psychologist*, Vol. 55, No. 1 (2000), pp. 15-23.

③Diener, E. & Ryan, K., “Subjective well-being: a general overview,” *South African Journal of Psychology*, Vol. 39, No. 4 (2009), pp. 391-406.

④郑红渠、刘倚伶、张庆林：《中学教师心理健康与主观幸福感研究》，《保健医学研究与实践》2011年第2期。

涣散,甚至引发“群体性跳槽”等风险。

许多研究结果表明,民办高校教师的幸福感对其离职意向具有显著影响,主观幸福感在一定程度上能够预测其离职意向^{①②}。罗佳(2011)采用问卷法对300名民办高校教师调查发现,教师心理幸福感对其离职意向具有显著的负向预测作用^③。张平和赵鹏(2024)通过对民办高校258名教师的抽样调查发现,职业幸福感及其各个维度对教师的离职倾向均具有显著的负向影响,亦即,教师的幸福感越低,其离职倾向越高^④。钱军和李光华(2019)在江西民办高校的调查也得到类似的结果^⑤。魏芳(2013)研究也发现,民办高校教师的幸福感对其离职意向、工作效率和学术科研等都具有重要影响^⑥。陈金平等(2023)对民办高校教师的调查发现:有近1/3的调查对象具有离职意向,其中具有博士学位的教师离职意向最强;教师离职在很大程度上受到学校内部工作环境的影响,幸福感是工作环境影响教师离职的中介因素^⑦。教师如果缺乏幸福感就会逐步失去工作动力,继而对教育教学工作不满意,最终选择离职,尤其是在参加工作的最初几年更容易产生离职意向^⑧。有些年轻的硕士和博士甚至刚到民办高校工作不久就产生了辞职或另寻其它工作的想法。

研究还发现,高校教师的工作幸福感与职业倦怠及各维度呈显著负相关^{⑨⑩},教师的职业倦怠越强烈,其幸福感水平越低^⑪。由于职业倦怠影响工作投入、是导致离职意向的重要因素^{⑫⑬},故在职业倦怠的中介作用下,教师的幸福感会影响到其离职意向,从而影响到教师队伍的稳定性。由于工作投入的中介作用,教师幸福感还会影响到学校的教学质量和人才培养:幸福感高的教师通常具有更强的工作投入和创造力,同时具有更高的教学效能感,能够更有效地开展教学活动、管理课堂秩序和促进学生学习,进而提升教学质量;相反,工作倦怠和情绪衰竭的教师可能难以全身心投入教学,从而影响教学效果。同时,幸福感高的教师更愿意参与教育教学改革和创新活动,推动学校教育模式的优化和升级,从而提升人才培养质量;反之,若教师幸福感低,则会影响其教育创新与改革,进而降低人才培养质量。

二、民办高校教师队伍建设的挑战:教师流失率高、幸福感低

民办高校是我国高等教育体系的重要组成部分,也是我国教育事业多元化发展的重要力量,通过满足多样化教育需求、推动高等教育大众化和普及化、缓解公共教育财政压力、促进教育改革与创新、培养应用型人才以及服务社会经济发展等多方面发挥了重要作用,有力地补充了公办教育资源的不足,为国家培养了大量实用型人才,推动了区域经济和社会的发展。但是,民办高校的教师队伍建设却面临重大挑战,教师队伍不稳定,流动性大,流失率高,幸福感低,严重影响了民办高校的办学质量和健康发展。

(一) 民办高校教师流失率高

民办高校教师的流失率现状较为严峻,呈现出流失率高、尤其是青年教师流失问题突出,导致师资断

①陈红艳:《陕南地方高校教师职业幸福感及其与离职意向的关系研究》,《中国成人教育》2015年第16期。

②王晓莉:《民办高校教师工作幸福感与离职倾向关系实证研究》,《教育导刊》2015年第12期。

③罗佳:《民办高校教师幸福感及其与职业认同、离职意向的关系研究》,硕士学位论文,南昌大学,2011年。

④张平、赵鹏:《民办高校教师职业幸福感对离职倾向的影响研究》,《科学咨询》2024年第1期。

⑤钱军、李光华:《江西省民办高校影响教师职业幸福感的因素研究》,《农家参谋》2019年第24期。

⑥魏芳:《教师的幸福感对民办高校可持续发展的影响》,《考试周刊》2013年第56期。

⑦陈金平、程红艳、陈媛:《教师的工作环境、主观幸福感与离职意向的关系——基于民办高校教师调查数据的分析》,《重庆科技学院学报(社会科学版)》2023年第2期。

⑧Huberman, M., "Burnout in Teaching Careers," *European Education*, Vol. 25, No. 3 (1993), pp. 47-69.

⑨王希华、庞亮:《高校教师幸福感、工作压力与职业倦怠的相关研究》,《集美大学学报(教育科学版)》2011年第4期。

⑩梁杰:《高职教师主观幸福感与职业倦怠:应对方式的作用》,《广州职业教育论坛》2013年第2期。

⑪王希华、庞亮:《高校教师幸福感、工作压力与职业倦怠的相关研究》,《集美大学学报》2011年第4期。

⑫陈楠:《教师离职意向研究——基于职业倦怠感的视角》,《河北大学成人教育学院学报》2025年第1期。

⑬赵崇莲、郑涌:《高校专职心理教师职业倦怠与离职倾向的关系研究》,《西南大学学报(社会科学版)》2009年第4期。

层问题。杨柳调查发现,与公办高校相比,民办高校的教師流失率更高,且流失情况有不断加剧的趋势^①。桂鹏通过对江西省 R 民办高职院校的调研发现,从 2019 年至 2021 年这三年的教师流失率一直高居 14% 以上,且教师流失率呈逐渐上升的趋势^②。张少英根据近三年办理的离职数据发现, S 民办院校专任教师流失人数在这三年中呈上升趋势,分别为 2021 年 231 人、2022 年 263 人和 2023 年 302 人^③。

研究还发现,民办高校无职称、学历高及任教时间短的青年教师流失率更高;他们变换工作成本低,一旦有好的机会,离职意愿强烈;许多刚毕业的研究生甚至把民办高校作为跳板,在评上中级职称后,有了一定的就业竞争力,一旦有更好的就业机会,这些青年教师就会产生离开的想法^④。从职称结构来说,职称高的教师流动性大,主要是因为他们更易凭借自身优势获得其他更好的工作机会;从专业来看,热门专业教师流动性大,则是因为热门专业教师在市场上需求更大,可选择的就业机会更多^⑤。

(二) 民办高校教师幸福感低

民办高校教师的幸福感状况较为复杂,由于影响因素众多,加上调查工具不一样、调研对象地域差异和取样方法不同,不同学者对民办高校教师幸福感的调查结果不尽一致。但总体结果表明,与公办高校相比,由于企业编制所致的身份歧视,叠加工作压力大、工作环境欠佳、职业发展前景受限、薪酬待遇不理想等多种原因,民办高校教师的幸福感偏低,职业幸福感普遍不高^{⑥⑦}。在民办高校,只有少数教师表示“比较幸福”或“非常幸福”,大部分教师感到“一般”或“不是很幸福”,甚至有部分教师表示“没有幸福感”。

虽然有部分研究发现民办高校教师的幸福感处于中等水平^⑧,但李根珍通过对众多相关研究文献的梳理,多数研究结果表明:民办高校教师的幸福感状况不容乐观^⑨。董玥玥通过对民办高校教师幸福感的理论分析,认为民办高校教师幸福感包括主观幸福感、心理幸福感和职业幸福感三个方面;并采用调研问卷法对河南省三所民办高校教师进行了实证调研,结果发现:一半以上的民办高校教师认为自己不太幸福;大多数民办高校教师缺失幸福感^⑩。李传亮等在广东省对 8 所民办高职院校教师的幸福感进行了问卷调查,结果发现:广东民办高职院校教师幸福感的各项指数均低于同期广东公办教师的幸福感指数^⑪。孟然和赵红等在其它省市对民办高校教师的幸福感进行的调查均得到了类似的结果,即民办高校教师的幸福感偏低^{⑫⑬}。此外,不少研究者也认为民办高校教师的幸福感是缺失的,并讨论了影响民办高校教师幸福感缺失的原因和对策^{⑭⑮}。

①杨柳:《从民办高校教师流失看其权利保障之完善》,《江西社会科学》2017 年第 11 期。

②桂鹏:《江西 R 民办高职院校师资队伍流失研究》,硕士学位论文,南昌大学,2023 年。

③张少英:《S 民办高校专任教师流失问题与对策研究》,硕士学位论文,湖北大学,2024 年。

④高科:《民办高校教师流失问题及对策研究》,硕士学位论文,南宁师范大学,2021 年。

⑤郭玉莉:《民办高校教师流失现象及原因与对策探讨》,《教育与教学研究》2014 年第 1 期。

⑥姚春荣:《民办高校教师幸福感的影响因素分析——以武汉晴川学院为例》,《才智》2018 年第 15 期。

⑦蔡清雅:《民办高校教师职业幸福感影响因素及提升对策研究——以泉州市民办高校为例》,硕士学位论文,华侨大学,2015 年。

⑧陈金平、程红艳:《民办高校教师职业幸福感影响因素研究——基于生态系统理论框架的视角》,《现代教育科学》2022 年第 6 期。

⑨李根珍:《民办高校教师的幸福感研究与思考》,《大学》2023 年第 S2 期。

⑩董玥玥:《民办高校教师幸福感缺失的原因探析——以河南省为例》,《北京城市学院学报》2014 年第 6 期。

⑪李传亮、陈建、舒光美:《广东民办高职院校的教师主观幸福感及影响因素》,《教育教学论坛》2013 年第 9 期。

⑫孟然:《武汉市民办高校教师幸福感与离职倾向的关系》,《统计与管理》2017 年第 12 期。

⑬赵红、潘毅、罗子人等:《贵州民办高校教师队伍稳定机制研究——基于教师职业幸福感的调查分析》,《科学咨询(教育科研)》2022 年第 22 期。

⑭李根红、吴婧:《民办高校教师职业幸福感缺失和重建研究》,《知识窗(教师版)》2022 年第 2 期。

⑮蒋成伟:《工作幸福感视角的 CJ 民办高职院校青年教师激励机制优化研究》,硕士学位论文,四川师范大学,2022 年。

三、提升教师幸福感：民办高校教师队伍建设的關鍵路径

对教师而言，幸福感是“职业生命质量”的核心指标，决定其是否愿意将个人理想与学校使命绑定；对学校而言，教师队伍建设的本质是“通过制度创新创造幸福供给能力”，使教师的个体幸福转化为教学质量提升、科研突破、社会声誉增值等。因此，提升教师幸福感是民办高校教师队伍建设的關鍵路径。为了降低教师的职业倦怠，促进教师的工作投入，提高教师队伍的稳定性，有的研究者提出了“教师幸福感计划”^①，足见提升教师幸福感在加强教师队伍建设中的重要性。王宁（2024）认为，通往幸福有三条路径：一是经济路径，提供舒适；二是文化路径，提供快乐；三是制度路径，提供公正^②。这三条路径，对于民办高校提升教师的幸福感、加强教师队伍建设具有重要的启发作用。

（一）努力完善学校的薪酬激励制度、提高教师的经济报酬

薪酬待遇是教师经济上的需求，是提升教师自我价值感和幸福感的重要途径。民办高校要进一步完善教师的工资和福利等薪酬制度，除了建立科学合理的绩效考核体系、设立多种奖金项目、提供多样化福利外，还要构建“绩效+发展”双维度薪酬体系，维护教师的合法权利，使教师产生物质上的获得感，不断强化教师幸福感的物质基础。为此，一要注意基础保障，确保薪资水平不低于行业平均标准，尤其向教学任务重、科研压力大的学科和人员倾斜；二要重视动态激励，如设立“幸福感专项奖励”，对在学生培养、教学科研和社会服务中表现突出的教师给予额外津贴，强化“付出-回报”正向反馈；三要实施长期回报：探索“年金+职业年金”制度，为在校长期服务的教师提供退休保障，同时缓解“丧偶/离婚”等特殊群体的经济安全感缺失问题；四要设立专门的薪酬管理委员会，定期对薪酬制度的执行情况进行监督和评估，确保教师薪酬分配的公平性和透明性。

此外，可探索股权激励：引入期权制或股权激励机制，通过延期支付方式锁定对学校发展有重要作用的专家、学者，使教师与学校利益共享、风险共担。

（二）大力增强组织支持与情感联结、促进教师的快乐体验

王立宇（2023）发现，组织支持对幸福感具有显著的正向影响，加强组织支持可以提高教师的幸福感^③。教师获得的组织支持越多，说明其个人的能力与价值越得到认可，并从中得到越高的评价，从而使教师获得更多的自豪感和幸福感。因此，管理者要实现角色转型：从“监督者”转向“服务者”：一要多走访多接触教师，帮助教师解决日常生活和工作中的实际问题和困难；同时多倾听他们的心声，尊重他们的意见和建议，对其合理的意见和建议应予采纳，从而使他们产生主人翁精神，具有使命感和归属感，进而增进幸福感。二要开展定期需求调研：通过年度幸福感问卷、一对一访谈，动态跟踪教师诉求（如单身教师的住房问题、已婚教师的子女教育支持等）。三要开通决策参与渠道：邀请教师代表加入校务委员会、薪酬委员会等，提升其在学校治理中的话语权。四要营造“家文化”氛围，实施全周期关怀计划：如为新入职教师提供搬家协助、搭建社交圈子；为孕期/哺乳期教师提供弹性坐班、托儿补贴；为退休教师举办荣休仪式并纳入“银发智库”。

此外，要加强教师心理服务、促进教师幸福感。研究表明：心理健康和社会适应是幸福感的重要指标^④。因此，学校要注重对教师的心理服务和心理疏导，健全教师心理服务体系、心理疏导机制和危机干预机制，以提高教师的心理健康水平，如开展幸福主题活动：定期举办正念工作坊、压力管理讲座，将“幸福感提升”纳入教师培训必修模块。

（三）不断加强国家政策引领和制度建设，为教师提供公平公正

^①张莹、张瑜：《走出教师职业倦怠的误区——教师幸福感计划》，《法制与经济（中旬刊）》2010年第7期。

^②王宁：《幸福感的实现路径》，《学习与探索》2024年第12期。

^③王立宇：《高校教师组织支持、职业倦怠与幸福感的关系研究》，《贵州师范学院学报》2023年第3期。

^④俞国良：《心理健康的新诠释：幸福感视角》，《北京师范大学学报（社会科学版）》2022年第1期。

根据当前国家教育体制与治理模式，民办高校和公办高校分属于两个系统和两种体制，民办高校教师“无编制”、工作和收入均不稳定，虽然国家赋予了其法律意义上的教师资格，但却享受不到国家对公办高校事业编制教师的很多保障政策与社会地位，大大影响了民办高校教师的幸福感。《国家中长期教育改革和发展规划纲要（2010—2020年）》明确提出要“清理并纠正对民办学校的各类歧视政策”“建立完善民办学校教师社会保险制度”等，传递出党中央、国务院大力支持民办高等教育发展的明确信号，国家政策的引领作用为民办高校教师的幸福感提供了安全保障。但是，社会上不少民众对民办教育仍持怀疑和抵触态度，对民办高校教师还存有很大偏见，甚至学生家长对民办高校及其教师也缺乏接纳和认同，对民办高校教师的公平公正仍仍未有效保障。因此，一方面要尽快研究并出台有关民办教师身份改革的有关政策，充分保障民办教师的合法权益，尽早消除公办高校教师事业编制与民办高校教师非事业编制之间的不平等，充分保障民办高校教师的公平公正；同时要引领民办高校改进人员聘用、福利待遇和学校管理等，最大限度消除教师因学校的企业化管理和个人的非事业编制而导致的被歧视感、不安全感和不公平感，使民办教师在职务晋升、职称评定、社会保险、进修培训和档案挂靠等方面享受公办教师同等待遇，从而满足民办高校教师的幸福感。

（四）进一步推进人本管理，有针对性地满足教师的个性化需求

学校要实施人本管理，有针对性地对他们给予人文关怀和情感激励，多尊重他们，多关爱他们，尤其要加强教师群体的差异化管理：不同年龄阶段的教师需求各不一样，其幸福感特点和水平也不一样，因而要加强对不同年龄段教师群体的差异化管理，提供差异化服务和个性化支持。

针对青年教师“聚焦职业融入与成长焦虑”的特点，要搭建阶梯式培养体系，提供“教学技能工作坊+科研启动基金+导师结对”支持，缩短其从“新手”到“胜任”的过渡期；同时关注对青年教师的非物质激励：通过定期心理疏导、跨学科交流活动等，缓解其在职称晋升、科研压力下的焦虑感，增强其归属感。

中年教师可能迭入幸福感低谷，由于“晋升通道单一”“考核压力峰值”与“家庭责任叠加”的三重挤压，需要破解其“职业高原期”瓶颈，可优化考核评价导向：减少“唯论文、唯项目”倾向，将教学创新、社会服务等纳入考核体系，为处于“幸福感低谷”的中年教师提供多元发展通道；同时，设立职业转型支持机制：对有管理、社会服务等职业倾向的教师，提供转岗培训或跨部门挂职机会，避免长期重复工作导致的工作倦怠。

对高级职称或资深教师，则要发挥其“传帮带”的价值，激活其内生动力，如建立荣誉体系与资源倾斜：通过“教学名师工作室”“资深教授咨询委员会”等，赋予其学科建设主导权，同时在科研团队组建、国际交流等方面给予优先支持。此外，可推动代际知识传递：鼓励资深教师与青年教师组建跨代际合作团队，以“项目制”形式促进经验传承，避免因“天花板效应”导致的积极性衰退。

另外，还可开展非货币激励创新，如实行弹性工作制度：允许教师自主安排工作时间（如科研高峰期集中休假），平衡工作与家庭责任；给予职业发展“期权”：对达到一定教龄的教师，提供攻读博士、海外访学等深造机会，将个人成长与学校发展绑定。

（五）大力提升教师的职业认同感，促进其幸福感提升

职业认同感是幸福感的重要成分之一。但受政策、国情和社会的影响，民众对民办高校的社会认同感普遍不高，从而影响民办高校教师的社会地位和社会角色，由此导致民办高校教师的职业认同感较低。罗佳（2011）调查发现，民办高校教师的职业认同对其幸福感有正向预测作用^①。民办高校教师属于“非事业编制”，导致他们产生“打工者”的心态。虽然国家赋予企业编制和事业编制教师平等的法律地位，但事实上由于身份不同，导致企业编制教师在职务晋升、职称评定、社会保险、进修培训、个人评优和档案挂靠等方面和事业编制教师存在巨大差异，这种身份差异在很大程度上影响了他们的归属感和幸福感。孙

^①罗佳：《民办高校教师幸福感及其与职业认同、离职意向的关系研究》，硕士学位论文，南昌大学，2011年，第48页。

惠敏和王云儿(2012)通过计量分析发现:民办高校教师的企业编制身份对其幸福感具有显著影响,使其幸福感显著低于事业编制的公办高校教师,即使控制住基本养老保险、配偶的机关国有企事业单位身份和在民办高校的工作时间等因素,这种差异仍然存在^①。

因此,要大力提升教师的职业认同感,从而促进其幸福感的提升。例如,定期组织教师参加职业培训,帮助教师深入了解民办高校的办学理念和教育目的;通过宣传和表彰优秀教师等方式,强调教师职业的崇高使命,增强教师的职业成就感和自豪感;引导教师制定个性化的职业发展规划,明确职业发展路径和目标,让教师看到自身职业的长远发展前景;营造开放、包容、尊重的校园文化氛围,让教师感受到学校的关怀和支持;建立公平公正的评价和晋升机制,确保教师的努力和贡献得到合理回报;表彰和宣传优秀教师的先进事迹,树立榜样,激励教师积极进取。此外,完善教师的职业保障机制,如提供合理的薪酬待遇、良好的工作环境等,增强教师的职业安全感。

(六) 实现从“工具理性”到“价值理性”的管理转型

高校传统教师队伍建设常以“绩效产出”为导向,侧重“如何让教师完成任务”(如量化考核、绩效驱动);而幸福感研究提示:教师个体的心理体验,本质上是队伍生产力的内在动力,因而幸福感导向的教师队伍建设要关注“如何让教师在任务中实现自我价值”。这就需要管理者从“发号施令者”转变为“需求洞察者”,从“被动管理”转变到“主动治理”。因此,未来教师队伍建设需从“工具理性”(完成任务)转向“价值理性”(实现教师与学校的共同成长),通过制度创新让教师在“被需要”中感受职业尊严,在“可期待”中激发内在动能,最终形成“幸福教师-优质教学-学校发展”的正向循环。

此外,根据“工作-生活平衡”理论^②,为支持家庭和塑造弹性工作制,避免教师在工作与生活之间产生冲突,可借鉴北欧一些高校的经验 and 做法提升教师幸福感,如瑞典乌普萨拉大学规定教师每周固定“无会议日”,以保障教师专注科研的时间;丹麦哥本哈根大学为哺乳期教师提供“母婴友好型办公室”;诸如此类的政策使教师幸福感长期位居全球前列,间接推动学校发展及其学术竞争力持续领先。

作者简介 李根珍,女,1981年出生,汉族,广东惠州人,广州应用科技学院校长助理、教师发展中心主任,副研究员。主要研究方向:高等教育管理,人力资源管理。

引用本文 李根珍.提升教师幸福感:民办高校教师队伍建设的关键路径[J].产教融合研究,2025,7(5):81-87. <https://doi.org/10.6938/iie.070513>.

Cite This Article Genzhen LI(2025). Enhancing Teachers' Well-Being: A Key Pathway to Faculty Development in Private Universities. *Integration of Industry and Education*, 7(5):81-87. <https://doi.org/10.6938/iie.070513>

Enhancing Teachers' Well-Being: A Key Pathway to Faculty Development in Private Universities

Genzhen LI

Guangzhou College of Applied Science and Technology

Abstract Private universities are an important component of China's higher education system and a key force in promoting the diversification of education. However, the development of their teaching staff faces major challenges: high turnover rates and unstable faculty teams, which are closely related to teachers' low levels of well-being. Based on the important role of well-being in faculty development, this paper argues that enhancing teachers' well-being is a key pathway for building the teaching workforce in private universities.

^①孙惠敏、王云儿:《民办高校教师身份差异对幸福感的影响研究》,《黑龙江高教研究》2012年第5期。

^②张雯、Duxbury, L.、李立:《中国员工“工作/生活平衡”的理论框架》,《现代管理科学》2006年第5期。

It further discusses, from the perspective of well-being, strategies for promoting the development of teaching staff in private universities.

keywords private universities; teaching staff; faculty management; well-being

(责任编辑：丁勇 Email: cpcl@cpcl.hk)