

量和水平的应有之义。该计划一方面强调通过引导优质师资跨区域、跨校合理流动，让银龄教师以课程教学、教学指导、课题研究、团队建设指导等方式，推动受援学校提升学科建设、教育教学和科研工作水平。另一方面，注重弘扬银龄教师奉献精神、治学精神和育人精神，重视优秀传统文化传承，从而以银龄教师在以德立身、以德立学、以德施教方面的独特优势与模范作用共育新人。因此，对接该计划对于提升西部民办高校自主人才培养质量具有重要的现实意义。

### 西部民办高校对接 《国家银龄教师行动计划》的现实问题

尽管《国家银龄教师行动计划》能为西部民办高校的发展带来诸多利好，但在具体实施过程中难免会面临一些实际困难，需要对之进行系统审思。

#### （一）计划落地之困：国家银龄教师行动的过程难题

尽管《计划》就落地的组织保障从资金、政策、服务等几个方面做了系统部署，但从已有研究成果和走访调研结果来看，计划落地尚有一定困难。

首先，落地细节有待完善。尽管《计划》对银龄教师支援西部民办高校的总体要求、目标任务、组织保障做了较为明确部署，并针对不同的教育类型做了具体要求，但对很多落地细节问题并没有做系统说明，致使具体工作开展缺乏依据。

其次，服务保障尚不健全。肇因于办学条件所限，受援高校往往无法充分保障银龄教师的教学、科研以及日常生活等多方面所需，在科研设备供给、异地就医结算、周转宿舍保障、社群组织关怀等方面体现尤为明显。

最后，激励机制还需构建。有效的激励机制是推动计划高效落地的有力举措。该计划的落地不仅要求银龄教师具有对教育事业的无限热爱、对西部教育的无私奉献精神，还需要受援高校建构起充满人文关怀的激励机制，让银龄教师的付出能够获得骄人的物质和精神回报，为之提供强大的精神动力。

#### （二）身份适应之困：高校银龄教师的角色认同困境

银龄教师入职西部民办高校前，有其长期工作、生活的现实场域，于其中建构了各自独具特色的社会生活网络，形成了各自自洽的生活、工作习惯和思维范式。他们要真正发挥自身优势，还需适应西部高校的自然、社会环境，融入民办院校的治理体系，在西部民办高校中找准自身定位。但在实践中，很多银龄教师难以完全融入西部民办高校，致使部分教师陷入身份认同困境，从而迷失自我，主要表现有二：其一，身份“越



支援新疆的银龄教师

位”。银龄教师一般都具有副高级以上职称，一线教学科研经验丰富，在受援单位往往喜欢独当一面，树立个人权威，没有理清可为、应为与能为之间的关系，而忽视受援单位的“造血”功能培育，从而容易出现“喧宾夺主”的“越位”现象。其二，认知“错位”。银龄教师多来自条件优渥的公办院校，对西部民办高校治学、治校逻辑缺乏深入的了解，更倾向于沿用过去的工作习惯，致使其在具体工作中容易形成“南辕北辙”的“错位”现象。

#### （三）优势挖掘之困：高校银龄教师的业务“漏损”现象<sup>[2]</sup>

高校银龄教师一般都是教书育人的楷模，具有深厚的学术积淀、丰富的学科建设经验和教学经验，正处于学术造诣最高、教学能力最强、学科建设最熟的时期。但遗憾的是，基于关爱银龄教师的考虑，很多受援高校只执一端，或仅将银龄教师看作从事教学的普通教师，或仅将他们视为教学活动的督导，抑或仅当成弥补自身师资队伍结构短板的外在力量，并未充分综合考虑银龄教师的重要价值，从而导致业务“漏损”现象的发生，可从三个方面进行审视。

首先，表现为高校银龄教师学术研究能力、组织能力及其影响力的“漏损”，容易让受援高校错失科研团队建设、学术能力和影响力提升良机。

其次，表现为高校银龄教师学科、课程、教材建设能力的“漏损”，无法为受援高校学科发展、课程建设提供有效支持。

最后，表现为高校银龄教师教学、育人、立德能力辐射的“漏损”，未能切实为青年教师成长、学生成才、学校发展作出应有贡献。