

需求层次视角下义务教育教师流动问题探析

任 娣

淮北师范大学经济与管理学院(商学院), 安徽 淮北

收稿日期: 2026年8月7日; 录用日期: 2026年8月31日; 发布日期: 2026年9月8日

摘 要

义务教育阶段教师的合理流动能够有效调配区域内教育资源, 也是推进基础教育公平发展的核心举措。本研究以马斯洛需求层次理论为核心分析依据, 结合政策文本, 分析了教师流动的整体特征。义务教育教师流动呈现出明显的向城区聚集的单向流动趋势, 城乡教师配置长期存在结构性失衡的问题, 现行的流动激励机制也无法适配教师群体差异化、多元化的职业发展与生活需求。教师流动各类问题的深层成因, 是现有教育管理体系没有全面覆盖教师不同层级的实际需求, 无论是基础的薪资收入、职业稳定保障, 还是工作场景中的归属感、职业认同感, 以及更高层级的专业成长机遇与自我价值实现空间, 都存在不同程度的供给缺失。为此, 本文立足教师真实需求搭建优化教师流动工作的完整机制, 通过健全薪资补偿与职业保障相关制度、改善校园管理模式并强化人文关怀、拓展教师长期专业成长路径的方式, 为均衡区域义务教育教师资源配置、推动教育均衡发展提供可行的实践参考。

关键词

义务教育, 教师流动, 需求层次理论, 教育均衡

An Analysis of Compulsory Education Teacher Mobility from the Perspective of Hierarchy of Needs

Di Ren

School of Economics and Management (Business School), Huaibei Normal University, Huaibei Anhui

Received: August 7, 2026; accepted: August 31, 2026; published: September 8, 2026

Abstract

The rational mobility of teachers in compulsory education can effectively allocate regional educational resources and serves as a core initiative to promote the equitable development of basic education.

文章引用: 任娣. 需求层次视角下义务教育教师流动问题探析[J]. 服务科学和管理, 2026, 15(5): 975-979.
DOI: 10.12677/ssem.2026.155113

Grounded in Maslow's Hierarchy of Needs theory as the primary analytical framework, this study, combined with policy texts, analyzes the overall characteristics of teacher mobility. Compulsory education teacher mobility exhibits a clear unidirectional trend toward urban concentration, with long-standing structural imbalances in the allocation of urban and rural teachers. The current incentive mechanisms for mobility fail to accommodate the differentiated and diversified career development and living needs of teachers. The deep-seated causes of various issues in teacher mobility lie in the failure of the existing educational management system to comprehensively address teachers' actual needs at different levels—whether in terms of basic salary income and job security, a sense of belonging and professional identity in the workplace, or higher-level opportunities for professional growth and space for self-fulfillment, all of which suffer from varying degrees of supply deficiency. To this end, this paper constructs a comprehensive mechanism for optimizing teacher mobility based on teachers' genuine needs, by improving salary compensation and job security systems, enhancing school management models and strengthening humanistic care, and expanding long-term professional development pathways for teachers, so as to provide feasible practical references for balancing the allocation of compulsory education teacher resources and promoting equitable educational development.

Keywords

Compulsory Education, Teacher Mobility, Hierarchy of Needs Theory, Educational Equity

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

教育发展关乎国家长远建设与社会发展大局，义务教育的优质均衡发展不只是维系社会公平秩序的重要支撑，也是提升整体国民素质与国家综合实力的重要基础。教师作为义务教育教学工作的核心执行者，其资源配置的均衡程度直接决定了区域教育质量的整体水平，也是落实教育公平的关键所在。《中国教育现代化 2035》明确提出要统筹调配全国教师资源，针对性化解不同区域、不同学段存在的师资短缺问题，从顶层设计层面为师资优化配置划定了发展方向[1]。国内基础教育长期存在的城乡、校际发展落差，让师资均衡配置成为现阶段推进义务教育均衡发展过程中亟待解决的核心问题。国内从上世纪九十年代中后期开始持续探索教师交流轮岗的落地路径，逐步搭建起适配基础教育发展的师资流动政策体系，2014 年落地的“县管校聘”管理模式进一步完善了师资管理机制，2022 年出台的《新时代基础教育强师计划》，更是聚焦乡村教育短板，细化了教师轮岗的激励举措，希望以此引导优质师资向乡村薄弱学校流动[2][3]。这套持续完善的政策体系在落地过程中取得了一定成效，但现实推进中依旧存在难以突破的深层问题，优质师资普遍倾向于留在原有任职学校，基层教师群体也普遍对轮岗政策存在抵触心理，甚至会通过消极履职、降低工作投入的方式表达自身不满，这类现实问题的产生，本质上是因为教师多层次的职业与生活需求没有得到充分保障。

2. 义务教育教师流动的主要特征

流动方向的“向城性”单向特征突出。乡村教师向城区学校流动、薄弱学校向优质学校流动。在城镇化加速推进的背景下，学生进城、生源减少导致乡村学校不断合并，结果就是一大批教师虽然编制还在却面临无课可教的窘境，这种尴尬反过来又加剧了他们心里对岗位前景的焦虑。

城乡师资配置的结构性失衡。城区学校教师数量相对充裕甚至在一些学校出现超编，但乡村学校特别是那些规模很小的教学点却长期缺少音体美这类学科的专任教师[4]。

流动激励与教师需求的多层错位。不少老师对轮岗安排抱有抵触心理，说到底是因为制度设计没能系统性地回应教师在各层面的真实需要，轮岗期间的薪酬怎么保障、生活怎么安排、轮岗结束后职业发展预期怎么落实，这些涉及不同需求层次的问题都还没有形成一套完整的制度安排来加以回应。

3. 理论框架：需求层次理论与教师流动的逻辑关联

3.1. 核心概念界定

教师流动本质是教师依托相关政策要求或是个人职业诉求，在不同区域、不同学校之间产生的岗位变动与职业位置调整[5]。义务教育阶段的教师流动有着鲜明的双重属性，整个流动过程既包含制度层面统筹安排的强制轮岗交流，也包含教师结合自身发展规划主动发起的岗位调动，本文主要聚焦教师出于个人需求产生的自主流动行为，以及驱动这类行为的内在核心因素。

流动意愿能够直观体现教师想要更换工作岗位的主观想法，也是预判教师后续是否会产生流动行为的重要参考依据[6]。国内现有相关研究普遍认为，义务教育教师群体整体具备较强的流动意向，这类意向会根据教师所处群体、所在区域的不同呈现出明显的差异化特征。

3.2. 马斯洛需求层次理论的核心内容

马斯洛把人的需求从低到高分成五个层级，分别是生理需求、安全需求、归属与爱的需求、尊重需求，以及最高层的自我实现需求[7]。生理需求主要指向最基本的生存条件，比如工资待遇怎么样、工作环境好不好；安全需求更强调职业是不是稳定、社会保障有没有到位；再往上走就是归属与爱的需求，其实就是一个人对所在团队有没有认同感、跟同事处得怎么样；尊重需求则体现为社会是不是认可教师这个身份，老师有没有获得职业认同感，以及在教学事务上是否享有一定的自主决定权；处在塔尖的是自我实现需求，它跟专业成长和职业价值感的达成直接挂钩。按照这个理论的逻辑，人通常不会在高层次需求还没影儿的时候就跳过底层去追求它，只有当基础层面的需求得到相对充分的满足，更高层级的东西才会真正起到驱动作用。

3.3. 需求层次理论与教师流动的契合性分析

教师作为专业技术人员，其需求本身带有明显的多层性和多样性特征。一个人最终决定留下来还是离开一所学校，往往是对不同层次需求满足状况的综合权衡，而不是被某一个因素牵着走。如果说教师在本校连最基本的工资待遇和职业安全感都得不到有效保障，那么薪酬水平和岗位稳定性自然会成为左右其流动意愿的核心变量；反过来讲，如果归属感和受尊重程度明显不够，组织认同感偏低或者社会评价带来的落差感过大，同样会促使教师产生离开的想法；而那些希望在专业上有所突破的教师，一旦发现现有岗位无法提供足够的发展空间，通常也会倾向于寻找一个更能施展自身能力的去处。马斯洛的需求层次理论恰好为理解这种复杂的流动动机搭建了一个相对完整的分析框架。这套理论的好处在于，它不把教师简单地看成只盯着钱看的“经济人”，而是把人放回到一个拥有多重面向的真实状态中去把握，这样一来我们对流动背后那些交织在一起的缘由就能看得更清楚。

4. 基于需求层次理论的教师流动问题归因分析

4.1. 生存性动因，生理与安全需求保障不足

城乡学校在工资福利、住房保障及工作条件上存在的明显差距直接影响着教师对基本生存需求的感

知。乡村学校硬件设施相对落后且教学理念更新缓慢、教学方法相对固化、教师专业发展通道狭窄，这些因素叠加起来便形成了推动教师往城市流动的最初动力。“县管校聘”这项改革本意是为了盘活用人机制，但在落地过程中部分教师对政策走向理解不到位，心里难免对职业稳定性打鼓，特别是学生数量持续走低之后不少老师发现自己虽然编制还在但岗位却没了着落，这种隐忧同样不容忽视，它会从安全需求层面进一步加剧教师流动的意愿。

4.2. 关系性动因，归属与尊重需求缺失

学校管理层面能不能让教师感受到归属和爱，很大程度上取决于人文关怀落实得怎么样。有调查显示绝大多数轮岗教师对轮岗期间的人文关怀管理并不满意，这种不满意本身就能说明组织认同感的薄弱。尊重需求往往跟教师的社会地位高低、职业认同强弱以及教学自主权是否充分有关联。乡村教师在这些方面的获得感普遍偏低，社会评价不占优势，职业认同感也不强，这些感受凑到一起自然会让离开的念头变得更强烈。

4.3. 发展性动因，自我实现需求受阻

自我实现需求处在教师需求金字塔的最顶端，它主要体现为专业发展是否有足够空间、职业晋升通道是否通畅，而个人发展空间不足恰恰是促使教师做出流动选择的一个重要个人因素。很多乡村教师在日常教学工作中很难收获足够的职业成就感，当地生源数量不断缩减加上学校办学资源有限，大幅降低了教学工作的价值体验。当最高层次的需求长期得不到有效回应，教师心里自然会生出一种本事没处使的憋屈感，于是便会倾向于寻找一个更能让自己发挥所长的学校。

5. 需求导向的教师流动问题优化对策

5.1. 政策层面，完善薪酬补偿与职业保障机制

建立差异化的薪酬补偿机制。针对城乡之间在薪酬待遇上存在的落差，教育主管部门可以依据学校所处的偏远程度和条件艰苦程度来设置分级的农村特殊津贴，同时把“教师平均工资水平不低于当地公务员”这条政策真正落到地上，对于参与交流轮岗的教师则要保证他们在轮岗期间的收入不低于原来岗位的标准，另外再额外配给生活和交通方面的补贴，这些做法最终都是为了回应教师最基础的生存层面的需求。

强化教师的职业安全保障。在推进“区管校聘”这项改革的过程中，做好政策本身的解读和宣传工作同样重要，这样才能打消一部分教师对岗位会不会突然不保的担忧。如安徽省现有的政策文件已经在职称评定方面向农村教师做了倾斜，而且对于长期在乡村服务的教育工作者也扩大了优惠支持的覆盖面，这些保障性举措有助于稳住教师的职业安全感。

5.2. 学校层面，优化组织管理与人文关怀

构建以人为本的学校管理文化。学校管理者不能只停留在行政指令的层面上来管老师，得把教师当作立体的、有各种实际需求的人来看待，而不是当成按点上课的机器。平时要打通一条能听到真实声音的沟通渠道，定期了解老师们在工作中碰到什么难处、心里有什么想法，特别是对那些参与轮岗交流的教师和刚走上讲台的年轻教师，得格外留意他们心理上适应得怎么样、情感上有没有需要关照的地方。整个学校要营造出一种大家互相尊重、彼此信任、同事之间愿意搭把手的氛围。

搭建教师专业学习共同体。在校内或学区内，可以通过集体备课、师徒结对或者合作开展课题研究这些途径，让老师们不再各自闷头单干。

5.3. 社会层面，拓宽专业发展通道与价值认同

畅通教师职业发展的双通道。针对教师自我实现需求常常得不到满足的情况，可以在制度设计上同时铺设两条成长路线，一条是往教学能手方向深耕，另一条是往管理骨干方向攀升，让老师们根据自己的特长和兴趣来选择。对于那些长期在乡村学校和薄弱学校任教的教师，职称评审、评优评先以及干部选拔这些环节都应当给予实实在在的倾斜。培训资源也要更多地向乡村教师群体投放，把覆盖面进一步扩大，确保他们有足够的研修机会来更新知识结构。

提升乡村教师的社会认同与专业自信。一方面通过媒体宣传和表彰奖励等手段来提高乡村教师在社会上的声望，对那些在乡村教育一线做出突出成绩的老师进行公开表彰，把他们的事迹传播出去，逐渐改变外界对乡村教师固有的印象。另一方面也需要引导社会和家长逐步形成更加理性的教育质量观念，不要一味盯着所谓名校或者城区学校不放，这样一来不同学校的教师才能在一个相对宽松的环境里找到自己的价值感。当乡村教师不再被人看作是条件差或者水平低的代名词，而是被理解为一群有担当、有坚守的教育工作者，那么他们在扎根乡土的过程中也就能够更好地安放自己的尊重需求和自我实现需求。

6. 结语

本文借助需求层次理论这个分析工具，对义务教育阶段教师流动的现实状况、存在问题以及背后成因做了一个相对系统的梳理。从分析结果来看，教师流动集中表现为三个相互关联的倾向：乡村教师往城里跑的单向流动势头很猛，城乡之间在师资数量和学科结构上明显不对等，现有激励措施跟教师群体真实诉求之间的脱节也相当突出。如果往更深的层面去追究，这些问题的根源其实在于教师从低到高各个层次的需求都没有被妥善安放。要扭转这个局面，关键不在于零零散散地修补某个环节，而是需要搭建一个能够整体回应当前各层次需求的制度环境。在政策端要把薪酬补偿和职业安全保障做得更扎实；学校管理上则要注重人际氛围和人文关怀的营造；社会层面还应当拓宽专业发展的路径并提升对乡村教育工作的价值认同。只有这几个方面协同发力，教师资源也才能从被动应付式的流动转向相对均衡合理的配置，从而为义务教育更公平更高质量的发展打下坚实的人员基础。

参考文献

- [1] 中共中央、国务院印发《中国教育现代化 2035》[EB/OL].
https://www.gov.cn/zhengce/2019-02/23/content_5367987.htm, 2019-02-23.
- [2] 教育部等八部门关于印发《新时代基础教育强师计划》的通知[EB/OL].
https://www.gov.cn/zhengce/zhengceku/2022-04/14/content_5685205.htm, 2022-04-02.
- [3] 方征, 谢辰. “县管校聘”教师流动政策的实施困境与改进[J]. 教育发展研究, 2016(8): 72-76.
- [4] 陈静. 乡村振兴背景下乡村教师协同治理机制研究[J]. 农村经济与科技, 2026, 37(9): 252-256.
- [5] 李帅. 城乡一体化背景下小学教师流动的问题及对策研究——以 R 市 D 区为例[D]: [硕士学位论文]. 曲阜: 曲阜师范大学, 2026.
- [6] 张志杰, 于潇, 王艳霞, 等. 吉林省东南部山区乡村中青年教师流动意愿影响机制及稳岗对策[J]. 通化师范学院学报, 2025, 46(12): 95-100.
- [7] 马斯洛. 人类激励理论[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2008.