

高校辅导员专业化的动阻力分析与推进策略

——基于高校政策执行视角的分析

朱平¹ 李永山²

(1. 安徽师范大学马克思主义学院, 安徽 芜湖 241002;

2. 合肥工业大学习近平新时代中国特色社会主义思想研究院, 安徽 合肥 230601)

[摘要] 党和国家对高校辅导员专业化的政策供给是超前的、充分的、连续的。高校在政策执行中既存在动力, 也面临一些不利因素。对辅导员专业化政策高校执行中作用力的分析, 有助于找到问题的症结, 增强动力, 化解阻力。高校作为政策执行的责任主体, 要设法把各方动力聚拢起来并转化为领导者的决策动力, 强化辅导员的育人主责, 给辅导员减负, 在心理咨询和疏导的基础上逐步把咨询服务范围拓展到生涯规划、学业指导、生活与交往辅导、思想引导、就业创业指导等专业领域, 通过专业咨询服务大学生成长和发展。这应该成为推进高校辅导员队伍专业化建设最直接、最稳定、最持久的动力。

[关键词] 高校辅导员 专业化 动力 阻力

[中图分类号] G641 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1007-192X(2022)05-0100-06

DOI:10.16075/j.cnki.cn31-1220/g4.2022.05.012

2014年3月, 教育部颁布了《高等学校辅导员职业能力标准(暂行)》(以下简称《标准》), 将高校辅导员职业分为初、中、高三个职级, 明确了思想政治教育、党团和班级建设、学业指导、日常事务管理等职业功能。《标准》正文第一句即宣示其制定目的: “为进一步加强高校辅导员队伍建设, 推动高校辅导员队伍专业化、职业化发展, 提升大学生思想政治教育工作质量, 特制定本标准。”^[1] 因而, 三个职级的划分可以被认为是辅导员职业化发展晋升阶段的规范表述, 九大职业功能则是辅导员专业化发展的基本依据与方向。《标准》也可视为规范和推动高校辅导员专业化、职业化的专门文件, 其出台在高校辅导员队伍建设和发展史上具有

标志性意义。然而, 辅导员专业化成效尚不明显, 其中被辅导员热切期盼, 比较紧迫也较为容易操作, 直接关系到辅导员骨干队伍稳定的“高级辅导员”岗位也鲜有高校设置。问题出在哪里? 本文仅从高校政策执行的视角, 就辅导员专业化问题做些分析和探讨, 职业化的论题将另文研讨。

一、高校辅导员专业化的政策演进与分析

我国高校辅导员专业化的政策供给经历了一个与高等教育时代发展相适应的演进过程。

1. 高校辅导员专业化的政策演进

高校辅导员作为大学生思想政治教育的骨干力

[作者简介] 朱平, 安徽师范大学马克思主义学院教授、博士生导师。

[基金项目] 国家社科基金项目“新时代大学生思想政治工作人才队伍研究”(项目批准号: 19BKS146)。

量,一直受到党和国家的高度重视。有学者将我国高校辅导员队伍发展的历史演变从主体功能上分为军事指导型—思想改造型—政治工作型—事务管理型—德育发展型—立德树人型的过程。^[2]按照这一分析,辅导员专业化、职业化应该是从政治工作型向(学生)事务管理型演变的背景中提出来的。我国自1984年设立思想政治教育专业开始,就依托该专业培养大学生思想政治教育的专门人才。1986年5月,国家教委在《关于加强高等学校思想政治工作的决定》中就要求“高等学校要尽快配齐在班级从事学生思想政治工作的政治辅导员或班主任、指导老师……要认真办好思想政治教育专业,包括第二学位班和研究生班,为正规化培养从事思想政治工作的专门人才闯出一条新路”。^[3]同时提出,“高等学校中从事学生思想政治教育工作的教师是教师队伍中的重要组成部分,应根据他们的水平、能力和实际贡献聘任为相应的教师或研究人员职务”。^[4]1987年9月,国家教委印发了《关于思想政治教育专业培养硕士研究生的实施意见》,决定从1988年起,在复旦大学等十所高校思想政治工作在职人员中招收硕士研究生。^[5]1990年1月,国家教委在《关于加强高等学校专职思想政治工作者正规培训的通知》中指出:“一些高校未能根据工作需要有计划地择优推荐,有的学校听任自发报考,推荐流于形式;有些高校对第二学士学位班毕业生没有合理安排使用,发挥他们的专长。”^[6]1993年10月,国家教委在《关于加强高等学校思想政治教育专业办学的意见》中明确该专业的培养目标为“在党政机关、学校、企事业单位从事思想政治工作的专门人才(思想政治工作干部以及思想政治教育的教学、科研人员)”。^[7]2004年8月,中共中央、国务院印发了《关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》,进一步提出“实施大学生思想政治教育队伍人才培养工程,建立思想政治教育人才培养基地。选拔推荐一批从事思想政治教育的骨干进一步深造,攻读思想政治教育相关专业的硕士、博士学位,学成后专职从事思想政治教育工作”。^[8]此后,教育部连续出台了相关配套文件和推进举措,2005年1月颁布的《关于加强高等学校辅导员

班主任队伍建设的意见》提出“要统筹规划专职辅导员的发展。鼓励和支持一批骨干攻读相关学位和业务进修,长期从事辅导员工作,向职业化、专家化方向发展”。^[9]2006年4月,教育部在上海召开全国高校辅导员队伍建设工作会议,国务委员陈至立在讲话中指出,要“鼓励专职辅导员成为思想教育、心理健康教育、职业生涯规划、学生事务管理等方面的专门人才”。^[10]2006年7月,教育部印发了《普通高等学校辅导员队伍建设规定》(教育部令第24号),提出“鼓励和支持专职辅导员成为思想政治工作方面的专门人才”。2017年修订后的同名文件(教育部令第43号)则明确了“高等学校应当制定专门办法和激励保障机制,落实专职辅导员职务职级‘双线’晋升要求,推动辅导员队伍专业化职业化建设”。

除了上述文件外,2006年教育部办公厅印发了《2006—2010年普通高等学校辅导员培训计划》。按照该计划要求,教育部当年在全国建立了首批21个高校辅导员培训和研修基地,从2008年起依托部分基地,启动了高校辅导员骨干在职攻读思想政治教育专业博士学位专项计划的试点,2010年在21个基地全面铺开,2016年该计划把招生对象由辅导员骨干扩大为高校思想政治工作队伍骨干,依托的专业也由思想政治教育扩大到管理学、心理学等,招生指标由每年100人增加到300人。2019年1月,高校辅导员培训和研修基地更名为高校思想政治工作队伍培训研修中心,数量也由21个扩增至40个。

2. 高校辅导员专业化的政策分析

辅导员专业化政策的出台,是与新世纪前后,我国高等教育大众化,市场经济体制带来的经济成分、组织形式、就业方式、利益关系和分配方式多样化,国际敌对势力与我争夺下一代的斗争日益尖锐复杂化的时代背景相呼应的。随着改革开放的深入和扩大,大学生面临大量西方文化思潮和价值观念的冲击,“一些大学生不同程度地存在政治信仰迷茫、理想信念模糊、价值取向扭曲、诚信意识淡薄、社会责任感缺乏、艰苦奋斗精神淡化、团结协作观念较差、心理素质欠佳等问题”。^[11]辅导员的职业化(科学化)、职业化(专职化)是应对这些新

问题新挑战而提出的要求。

除了1980年4月教育部与共青团中央在《关于加强高等学校学生思想政治工作的意见》中提出“高等学校的政治工作干部，既是党的政治工作队伍的一部分，也是师资队伍的一部分”^[12]外，第一次明确地把辅导员表述为“是高校教师队伍的组成部分”并提出要“培养大学生思想政治教育的专门人才”的文件是1986年5月国家教委颁布的《关于加强高等学校思想政治工作的决定》，第一次提出“长期从事辅导员工作，向职业化、专家化方向发展”的是2005年1月教育部颁布的《关于加强高等学校辅导员班主任队伍建设的意见》，第一次把辅导员职业的等级和专业化（职业功能）的内涵和外延作出全面、规范界定的是2014年3月颁布的《标准》。

国家的政策供给除了政策文本外，还有政策行动，如设立全国高校辅导员培训和研修基地（中心），设立辅导员（思想政治工作队伍）骨干在职攻读博士学位专项计划，在教育部人文社科项目中设立辅导员（思想政治工作）专项，设立辅导员出国研修项目，开展全国辅导员职业素质能力大赛，等等。这些政策行动是国家层面对政策文本的落实，对辅导员专业化、职业化发展起到了切实有力的推动作用。

可见，党和国家的政策供给一直是超前的、充足的、连续的。在这些政策和举措的大力推动下，包括辅导员在内的高校思想政治工作队伍数量和素质都有了明显的提升，但与高校立德树人的要求相比，与新时代大学生健康成长和全面发展的需要相比，与辅导员专业化、职业化的建设目标相比，仍有一定的差距。从大学生思想政治教育政策供给结构和供给体系看，也存在政策文本与政策行动、政策要求与政策执行、局部改革与整体改革、改革政策的单兵独进与协同推进之间的不平衡。这些政策供给的不平衡带来高校辅导员队伍专业化、职业化发展的不平衡，包括数量与质量、培养与使用、专业化培养与专业化岗位等，还有不同政策及其导向之间的不协调，如专业化的深度与多职能的宽度，人事的岗位管理与辅导员跨岗位的双重身份，职业化的稳定性与双线晋升的流动性，^[13]等等。

政策文本中“大学生思想政治教育的专门人才”的“专门人才”在不同历史时期有着不同的内涵。早期的“专门”主要应是指区别于高校专任教师、党政管理人员与工勤人员，专职从事学生工作的岗位或职业，即职业化的含义；随着大学生思想政治教育队伍职业化、专业化和专家化的提出，“大学生思想政治教育的专门人才”就不仅具有外在分工的岗位和职业的意义，而且具有了职业功能内在分化的专业意义。

二、高校辅导员专业化政策执行中的动力与阻力

勒温的场动力理论认为，人的行为是内在需要（心理紧张）与外在环境（生活空间）相互作用的结果，即行为是人（需要）与环境的函数。而环境中存在着行为目标实现的心理与文化的动力和阻力。只有动力大于阻力，满足需要的行为才会发生。^[14]本文借助这一理论和方法，分析在高校这一环境（生活空间）内，辅导员专业化建设的动力和阻力及其相互关系。高校作为辅导员专业化政策的执行主体和辅导员工作的“生活空间”，同样存在着专业化需要满足的有形或无形的动力与阻力的博弈。高校作为辅导员专业化政策执行的法人主体，具体的执行是由内部若干行为主体承担的，包括将国家政策转化为实施方案的校党政主要领导（决策人），学工部（处）、人事处等相关职能部门负责人（执行人），将国家政策和学校方案转化为专业化行为的辅导员（目标群体）以及辅导员工作的对象大学生（受益群体）。以下关于动力阻力的分析主要立足于高校辅导员专业化政策执行的这四大行为主体。

1. 高校辅导员专业化的动力来源

首先，是辅导员职业自尊和自我实现的需要。大学是最高学府，是崇尚科学、学术和文化的殿堂。科学、学术、大师、教授是大学的象征，学术为大学的主导话语。辅导员工作在这样的环境（生活空间）中，不能不受到这一文化的影响。走专业化的职业发展之路，就成为绝大多数辅导员满足职业自尊和自我实现的内在需要，党和国家关于辅导

员专业化的政策激发了这一需要。

其次，是大学生对“知心朋友”与“人生导师”角色的双重期待。“知心朋友”与“人生导师”既是国家政策文件对辅导员的职业要求，也是大学生对辅导员的角色期待。做学生的知心朋友大多数辅导员都能做到，而人生导师除了爱心和责任感外还需要专业化。教育者对学生的影响除了人格，就是专业。辅导员的专业，就是能够解决大学生成长中遇到的各种思想和价值观问题，具体体现为《标准》中的九大职业功能。要求辅导员个人同时具备这九个方面较高的专业素质与能力是不现实的，只有通过分工协作即专业化基础上的协同才能取得“专”与“博”、“教师”与“管理干部”的平衡，才能同时满足学生对辅导员“知心朋友”与“人生导师”的双重期待。

再次，是“铸魂工程”科学化与育人实效性的必然要求。由于“铸魂工程”即育人的复杂性、艰巨性，思想政治理论课教师与辅导员这两支专职思想政治教育队伍建设中，如果说思想政治理论课教师面临的紧迫任务是加强教学的理论彻底性和内容针对性的话，那么辅导员面临的紧迫任务就是加速专业化、职业化的进程。学工部（处）和人事处作为负责学生工作、辅导员队伍建设和人事管理的职能部门，都负有贯彻落实党和政府相关文件、政策的责任。

最后，是高校落实立德树人根本任务，履行“为党育人、为国育才”使命的需要。学生是学校的“产品”，母校是一个人文化的“出生地”。高校都重视自己“产品”的质量即毕业生走向职场和社会的反馈与评价。就教育影响力而言，学生最直接地受到任课教师与辅导员的影响。学校重视自己的“产品”质量，自然就应重视直接影响这一质量的一线“工人”的素质与能力，辅导员的专业化就是其素质能力提升的一项重要和紧迫任务。

2. 高校辅导员专业化的阻力分析

如果说职业化的显性特征是队伍相对稳定，大多数从业者愿意长期从事的话（区别于临时性岗位），那么专业化的显性特征就是在职业内部分工协作的基础上，从业者能够专门从事本职业诸多功能中的某一或某些功能。两者都需要一定的素质和

能力，区别仅仅在于，前者是基础的、宽泛的、可以靠经验积累的，后者则是在基础素质能力之上的细分和深化，需要专门培养。为什么高校辅导员专业化成效有待提高？这一事实表明辅导员专业化政策的高校执行面临一些不利因素，并且这些阻力大于应有和既有动力。

首先，辅导员专业化发展的需要被日常繁杂的事务拖累而消耗殆尽。来自上级多个部门的中心工作和突击任务都落到基层一线的辅导员身上，“上面千条线，下面一根针”；来自几百名学生的安全、学习、健康、消费、人际关系等教育辅导，突发事件处置等日常事务，也只能由直接面对学生的辅导员来承担；更何况，许多辅导员还身兼多职或常有职责之外或临时分配的任务等，白加黑，5加2，手机24小时开机，全天候待命，成为辅导员工作状况的现实写照。这一状况导致辅导员的职业认同度不高，对职业发展的信心不足。从工作机制上说，职责过多且缺乏分工，是导致这一状况最重要的原因。

其次，大学生对辅导员“知心朋友”与“人生导师”两种角色的期待存在较大落差，更多的是将辅导员看作教育管理者。这并非表明学生不需要有“人生导师”，只是因为这一需要难以寄希望于辅导员，或者说，这一期望因难以满足而被压抑为潜在的需要。从这个意义上，学生对“人生导师”的需要及满足的程度，可以成为衡量一所高校辅导员专业化发展程度和水平的一个标尺。

再次，实现“铸魂工程”科学化与育人针对性、实效性的目标是长期的渐进过程。而过程渐进性、长期性的目标任务很容易被日常忙碌的应急事务所挤占、淹没。这一现实高于理想、急事先于要事、感性战胜理性的现象既是世俗生活的常态，也是人性的特点。传统的习俗与生活的惯性对于理想目标的追求有着较强的制约。克服这一弱点，就需要有朝着既定目标“日拱一卒”的坚韧与持恒。

最后，高校育人的需求和责任在“全员育人”中的责任分摊效应。和知识能力的客观性、唯一性不同，思想和价值观是多元的，学生的思想品格受到家庭、学校、社会和网络等多方面的影响，在校内除了辅导员、班主任外，也受到任课教师、同

学、朋友等多种交往对象和关系的影响。这正是“全员育人”提出的客观依据。这一事实的负面效应是可能造成某种程度的育人主体责任的淡化、分摊和外推。学生专业课程学得如何，与任课教师的教学质量直接相关，而学生思想品德的修养程度却难以简单地归因于思想政治理论课教师和辅导员。加之育才成就是显性的、即效的，可以定量评价，而育人成就是隐性的、滞后的，难以准确测量。这就是有的高校出现重教书轻育人、重智育轻德育、重科研轻教学的一个重要原因。突破这一困境的出路就是“全员育人”的责任清单化和建立某种人格测量与育人成效评价的显性指标。

高校辅导员专业化作为一个新政策，其执行必然会引起组织的相应变革。组织行为学把推动组织变革的内在矛盾概括为：“组织成员要求在工作中有个人发展的机会，但组织仍然倾向于简单化、专制化的管理方式，从而限制了成员发展的机会。……组织成员的工作热情逐渐转向以工作本身所产生的内在利益、人的尊严和责任心为基础，但组织却仍然只靠奖惩手段推动成员工作。……组织成员希望或注重从组织中获得尊重、友谊、信任、真诚等情感的满足，但组织只强调任务是否完成，不注重人的情感。”^[15]这些矛盾就是政策执行或组织变革中动力与阻力的斗争，斗争的结果决定着政策执行和组织变革能否启动和实施。解决这一矛盾的一个可行思路是组织成员通过自组织主动参与组织变革，也就是自下而上的政策执行模式。^[16]

三、高校辅导员专业化的突破与推进

高校可以从增动力、减阻力、找切口等方面促进政策执行中的矛盾斗争朝着有利于实现政策目标与组织变革的方向转化。

1. 增动力与化阻力同步发力，实现动阻比逆转

增动力与减阻力，有两个关键环节：其一，要把各方动力聚拢起来并转化为领导者的决策动力。高校党委书记和校长等“关键少数”的认识与决心是政策执行中的关键动力。需要把学生成长中普遍存在的疑惑与困扰，把辅导员希望能给学生释疑解

惑的职责与愿望，把用人单位对大学毕业生敬业精神、劳动精神、工匠精神、协作精神等职业精神的热切期待等用具体的数据、问题、案例等具象的、可视化的方式让高校主要决策者看到、感受到。有意推进高校辅导员专业化建设的育人工作者、研究者可以开展这一调查，高校学工部（处）也可以通过组织力量申报或设立校级专项课题开展这一问题的调查与研究，并积极地开展推进辅导员专业化建设的实验，为学校贯彻落实辅导员专业化政策文件做好理论和实践准备。其二，为辅导员工作减负，以保证他们有更多的时间和精力用于育人主责。辅导员是专业化政策的目标群体和直接受益者，也是专业化发展的推动者和践行者，但他们目前遇到的最大阻力就是工作负担过多过杂过重。减负不是专业化，但却是辅导员专业化的必要条件。减负需要学校、院系和辅导员共同努力。学校的责任除了按照教育部的规定配齐配强辅导员队伍外，还需要配齐二级院系的党务、行政、教学、科研和研究生秘书等专职行政人员，以减少直至避免辅导员补缺兼任。院系除了要为辅导员工作提供必要的条件外，还要注意明确院系党政管理工作与辅导员工作的职责边界，建立健全既各负其责、又相互协同的工作机制。辅导员要学会为自己的工作减负，如把传统的班级管理升级为在辅导员指导下，学生广泛参与的班级治理。辅导员要把主要精力集中到优良班风建设和学生良好习惯培养的指导和训练上来，集中到为学生排忧解难、释疑解惑上来，集中到职业规划与就业指导、心理健康教育与咨询等思想教育专题或课程的教学上来，集中到特殊困难学生（生活、学习和心理等）的帮扶教育上来。这既是辅导员的主责，也是专业化发展的方向和路径。辅导员的业务素质就是在对学生的指导训练中、课程教学中、释疑解惑中，以及对特殊困难学生的教育帮扶中，并通过内部的分工协作得到锻炼、学习而不断发展起来的。

2. 强基础与找缺口精准发力，以点带面稳推进

配齐配强、结构优化、职责明晰、基本稳定是高校辅导员队伍建设的基本要求，也是其专业化发展的坚实基础。心理咨询师的工作模式为辅导员队伍的专业化建设提供了借鉴和突破口。事实上，大

学生需要咨询辅导的除了心理问题之外,还存在学业与就业、交往与关系、消费与生活、环境适应与社会成长,以及世界观、人生观、价值观等诸多认识、思想和行为习惯问题。目前,不少辅导员只能以学长或朋友的角色,提供个人经验性的交流和帮助,而对学生面对网络时代多元价值观的冲突而引起的诸多困扰与苦恼则心有余而力不足。这正是辅导员专业化发展的突破口。有条件的高校可以在心理健康教育中心的基础上把功能拓展为大学生发展咨询中心,下设若干咨询室,为学生提供所需要的全方位的发展咨询服务。让辅导员直面学生遇到的各种难题,把咨询服务的直接压力转化为学习发展的内在动力,开展以问题为导向的学习和研究。聘请校内外思想政治理论课教师、人文哲学社会科学专家给予指导,通过团队合作,汇聚集体智慧,在回应新时代新问题新挑战中不断创新发展。各校也可以根据自身优势,先选择1-2个主题和方向,集中力量重点突破,形成经验和成果后再逐步拓展。如果专职辅导员至少能够把一半的时间和精力用于学生咨询(含谈心谈话)、教学(含主题班会)、学习和研究等专业活动,就标志着他们进入了专业化发展的进程,标志着“双重身份”及“知心朋友”与“人生导师”的角色趋于平衡。而辅导员专业化的最终目标是出现一大批如同心理咨询师那样的生涯规划师、学业指导师、就业指导师、思想引导师等专业岗位,和为学生提供成长与发展多方面咨询服务与深度辅导的专职人员。

3. 强共识与建机制协同发力,分工协作共育人

“一切为了学生”的办学理念为高校协同育人提供了共同的思想基础。辅导员个人的局限性可以通过团队合作而弥补,辅导员队伍的局限性可以通过协同育人来突破。辅导员对学生最熟悉、最了解,是家校协同育人的纽带,在教育对象全覆盖、内容全方位、影响全时空、陪伴全过程方面具有不可替代的独特优势,对学生思想和情感的影响也最大。但同时,这支队伍却存在人生阅历浅、育人理论弱、专业意识淡的素质短板和流动性较大带来的职业发展预期不稳定的缺憾。一些由于热爱或无奈而长期坚守的辅导员,虽有职业成长的愿望,却无

明晰的方向。这些缺憾造成了这样一个应然与实然的鲜明反差:辅导员占据了育人最重要的位置,却难以很好地发挥育人作用。缩小这一反差的长远目标是推进辅导员的专业化、职业化,近期目标就是借助外部力量的协同育人。协同育人既能够弥补辅导员的素质短板,也能够通过多方协同中的交流学习实际地推进辅导员专业化发展。比如,学工部(处)定期或不定期地把需要给学生释疑解惑的难题整理成问题清单,引入“揭榜挂帅”与“赛马”机制,在全校公开招标,揭榜人或团队如果取得突破性、创新性或有实效性的育人成果,学校要像对待科研和教学成果一样予以奖励。要搭建并不断升级多方协同育人的线上线下平台(包括智慧校园的网络平台),建立健全以辅导员为主导的“三全育人”的协同体系与长效机制,^[17]逐步实现辅导员队伍专业化与全员育人制度化的同步发展和良性循环。

参考文献:

- [1][3][4][5][6][7][8][9][11][12] 加强和改进大学生思想政治教育重要文献选编(1978—2014)[Z]. 北京:知识产权出版社,2015:660,52,67,85,96,133,269,284,265,7.
- [2] 任少波等. 辅导员:高校立德树人的关键力量[M]. 北京:高等教育出版社,2016:目录I.
- [10] 陈至立在全国高校辅导员队伍建设工作会议上强调:建设一支高水平高校辅导员队伍[N]. 中国教育报,2006-04-29.
- [13] 陈向明等. 高等学校辅导员双线晋升悖论——一项基于扎根理论的研究[J]. 教育研究,2021(2).
- [14][德] 库尔特·勒温. 拓扑心理学原理[M]. 译者:高觉敷. 北京:商务印书馆,2003:1942年版译序.
- [15] 张德. 组织行为学[M]. 北京:清华大学出版社,2000:248.
- [16] 金太军等. 公共政策执行梗阻与消解[M]. 广州:广东人民出版社,2005:67.
- [17] 朱平. 辅导员在高校“三全育人”中的角色与定位——兼论“育人”的特点与功能[J]. 思想理论教育,2020(3).