

# “双创”时代高职辅导员队伍专业化培养和职业化发展探究

董慧

[摘要]高职院校辅导员承担着培育创新创业型人才的重要使命。面对辅导员队伍建设中结构失衡、观念陈旧、职业倦怠以及能力素质与时代发展需求不匹配的问题,辅导员队伍建设应聚焦“双创”时代大背景,以配齐配强专职辅导员为基础,以构建辅导员专业化和职业化内容体系为根本,以落实改革创新方法路径为重点,以完善考评激励机制为保障,加强队伍结构、职业规划、双创素能、考评体系等建设,深化辅导员队伍专业化培养和职业化发展综合改革,促进辅导员队伍可持续发展。

[关键词]辅导员队伍;专业化;职业化

[作者简介]董慧(1978-),女,江苏盐城人,无锡商业职业技术学院创新创业教育学院副院长,副研究员,硕士。(江苏 无锡 214153)

[基金项目]本文系2020年江苏高校哲学社会科学研究专题项目“新时代‘五位一体’融合渗透式思政育人模式研究”的阶段性研究成果。(项目编号:2020SJB0414,项目主持人:张鹏飞)

[中图分类号]G715 [文献标识码]A [文章编号]1004-3985(2021)19-0099-05

DOI:10.13615/j.cnki.1004-3985.2021.19.016

培育创新创业型人才是衡量高校教育质量的关键指标。“双创”背景下的高职教育必然会在教育理念、教育方式、教师队伍等方面发生深刻变化,尤其是承担着人才培养重任的辅导员队伍。《关于加强和改进新形势下高校思想政治工作的意见》《普通高等学校辅导员队伍建设规定》等文件指出,各高校应进一步推动学校辅导员队伍专业化培养和职业化发展,将其提升到事关办什么样的大学、怎样办大学这一根本问题的高度,提升到事关党对高校的领导、事关中国特色社会主义事业后继有人的高度,加以深入贯彻落实。因此,探讨高职辅导员队伍专业化培养,为其职业化发展提供规划引导和路径,对提高创新创业型人才培养的质量和成效具有

重要的现实意义。

## 一、“双创”背景下高职辅导员队伍建设面临的问题

1.辅导员队伍结构失衡,缺乏可持续性。辅导员队伍创建的结构模型主要由要素(年龄、数量、学历、能力、专业方向等)、连接点(制度、机制)和框架(要素与要素之间的协同、配比等)组成。辅导员队伍结构失衡问题的主要表现:一是数量配备不达标。《普通高等学校辅导员队伍建设规定》中要求“高等学校应当按总体上师生比不低于1:200的比例设置专职辅导员岗位”。按照此标准去检视,诸多高职院校的辅导员数量配备不达标,甚至严重失衡,造成辅导员队伍较大的流动性和整体的不稳定性。二是年龄

老化现象严重。辅导员队伍中“60后”“70后”占比较高,“85后”“90后”占比较低,年龄结构比例不协调,个别高职院校甚至出现青年辅导员断层现象,一定程度上制约了创新创业人才培养工作。三是性别、学历等方面存在失衡现象。诸多高职院校辅导员男女比例、学历职称结构不协调。女性辅导员普遍占比较高,男性辅导员相对较少。另外,有的高职院校辅导员学历层次偏低,整体素质和能力不协调。这些问题制约了高水平、专家化、职业化、创新型辅导员队伍的建设,缺乏后续发展潜力和内生动力。

2.辅导员职业倦怠现象明显,缺乏积极主动性。辅导员职业倦怠的表现形式是多元化的,主要表现在:一是在职业归属上缺乏认同感。多年从事大学生教育管理工作的辅导员会存在一种基本的职业认知倾向,即辅导员工作是一项事无巨细的保姆式工作,与其他专任教师相比,缺乏项目导向、成果导向、荣誉导向,特别是思想政治教育的成效显现周期长,归结点把握起来比较困难,常常为他人“做嫁衣”,造成高职院校辅导员“低人一等”的心理认知和隐性氛围。工作的复杂性和环境的特殊性,使辅导员难以专心做好自我规划和建设,职业归属感不断下降。二是职业发展路径不够畅通。一些高职院校的干部选拔任用很难实现直接从基层辅导员队伍中选拔,辅导员需要通过再一次的转岗,即多岗位的锻炼或学历、职称提升,才有可能出现在备用人才之列。岗位突破可能性小,使其出现积极进取的心理障碍。三是工作缺乏积极性。兴趣是最本源的创新源泉。常年从事辅导员工作,不可避免地会陷入琐细、复杂的具体事务之中,工作心理疲惫,工作兴趣丧失,工作主动性、创新性大打折扣。特别是一些高职院校没有很好地研究和把握人事管理工作规律,以及科学执行轮岗制度,一些辅导员在一个院系、同一工作事务、同一工作环境、同一工作团队中长期工作6年、8年甚至10年以上,这进

一步加深了辅导员职业倦怠的外部环境影响,阻碍了其创新创业精神的生发和延展。

3.辅导员思想观念落后,缺乏创新创造力。辅导员是大学生思想政治教育的骨干力量,他们的政治站位、格局定位、社会观点等会对青年学生产生极其重要的影响。“思想政治教育中的人是具体的人,是创造性的人,是追求主体价值的人,更是具有思想的‘思想人’。”<sup>①</sup>目前,高职辅导员在落实立德树人根本任务教育实践中还存在思想落后、观念陈旧、反应滞后等问题。一是辅导员超前意识不够,观念陈旧,响应滞后。目前,快速发展、创新求变、不确定性的时代特征使得辅导员教育管理工作面临越来越多的新挑战、新机遇、新问题、新矛盾。辅导员按照惯有思维和传统模式工作,在一定程度上滞后于学生成长发展速度,造成有效优质教育供给不足。二是辅导员学习观念不强,缺乏创造力。辅导员队伍中较大部分人学习观念淡漠,对于新生事物的探究精神不够,不能主动研究“双创”时代特征和学生特点变化,缺乏改革创新工作方式方法的意识,无法创造性地引领学生成长。

4.辅导员能力(素质)不足,缺乏时代契合度。辅导员的工作能力和基本素质直接决定了立德树人教育实践的成效。当前,辅导员队伍中专家型、创新型人才数量不能满足新时期工作岗位的需求,在视野、能力、素质、水平等方面普遍存在一些问题。一是准入标准不统一。一些高职院校存在较为严重的重教书、轻育人思维,还存在“不好好上课,就去做辅导员”的错误观念,甚至学校的人事管理调配操作口径中经常把专业水平不够扎实、课堂教学效果不够好、职业道德出现问题的专任教师清退到辅导员岗位。此外,部分高校在高层次人才引进过程中,为了解决引进人才的家庭顾虑,承诺解决家属随迁问题,存在“来我学校工作,让你爱人做辅导员,解决身份问题”的错误导向。由于辅导员入编的门槛相对专任教师要低,所以辅导员队

伍中出现一些非专业的关系性专职人员,其业务能力和职业状态难以达到新时代辅导员“锐意进取、朝气蓬勃、敢闯会拼”的队伍建设标准。二是教育培训缺乏系统性。部分高职院校会经常选派辅导员参加临时性或碎片化的讲座、培训等,这虽在一定程度上提高了辅导员的业务水平,但仍缺乏系统性、有针对性的专业培训教育。“双创”背景下,如果辅导员不具备创新创业思维、创新创业文化积淀、创新创业指导及实践能力,就很难满足新时代大学生思想政治教育的需要,其育人质量和成效也很难达到新时代人才培养的要求。

## 二、现存问题的深层缘由、遵循逻辑与解决思路

1. 现存问题的深层缘由。当前,辅导员队伍存在的结构失衡、思想观念落后、职业倦怠、工作能力和基本素质不足等问题,原因是多方面的。一是辅导员队伍结构失衡的原因。一方面是对辅导员的管理缺乏灵活性和创新性;另一方面是部分高职院校在落实辅导员配比要求时,还存在“等、靠、要”的思想,缺乏主动研究、推进工作的担当精神。二是辅导员职业倦怠的原因。从表征上看是辅导员的工作强度、工作内容及其复杂性、琐碎性导致了工作吸引力不足、兴趣缺失、职业价值难以兑现,但实际上凸显的是辅导员队伍建设机制还不够完善,没有站在“双创”人才培养历史任务的大视角去看待和思考这个问题。三是辅导员思想观念落后的原因。这既有辅导员个人自我成长要求不高、安于现状、进取心不足、不会或不重视个人职业生涯规划的原因;也有学校对辅导员队伍职业规划不够重视,对辅导员队伍培训、辅导、考核、激励机制顶层设计不科学、不全面、不系统等方面的原因。四是辅导员能力和素质不足的原因。从事实判断上来看,是辅导员队伍来源多元化、不专业性及培训碎片化的原因,但从价值判断的角度来看,是学校对辅导员队伍建设的

重要性认识不足,对辅导员的角色定位存在认知偏差,缺乏系统性考量、系统性改革的视野和创新思维。

2. 遵循逻辑与解决思路。要从认知及思路上解决目前存在的若干问题,需要遵循如下四个逻辑:一是正视差距,推动从一步解决辅导员的配备问题转变到立足措施分步解决配备的问题,以“双创”时代对人才培养的需求为基本依据,科学设计、分布推进、逐步实现辅导员引进、聘任制度改革,解决观念松垮与行动松懈的问题。二是通过合理流动、“传帮带”、分类发展、工作内容规范化标准化设定、系统培训、完善项目化任务、设定量化性指标等方式,推动辅导员工作从单纯的工作认知角度向个人事业发展的凭资认知角度转变,解决辅导员,特别是解决具有创新意识、创新思维、创新精神、创造能力的辅导员专业化培养和职业化发展问题。三是完善激励机制,推动过去的“要我干,我也不想干”向“不要我干,我也要好好干”的创新改革思维及行动转变。创新“奖优罚懒”式考核评价机制,推动以年度绩效为主的单项考核结果评价向以绩效、职称评定、职务晋级等综合性事项密切挂钩、套环影响的综合性考核结果评价转变,激发辅导员队伍活力。

基于上述思维逻辑,辅导员队伍建设应聚焦“双创”时代大背景,以配齐配强专职辅导员为基础,以构建辅导员专业化和职业化内容体系为根本,以落实改革创新方法路径为重点,以完善考评激励机制为保障,深化创新创业辅导员队伍专业化培养和职业化发展综合改革。要实现辅导员专业化培养和职业化发展的内容体系科学优良,体制机制成熟完备;辅导员队伍结构优化完善,角色分工合理设置,选优配强到位,“用管”结合的辅导员管理体制和运行机制基本形成;辅导员考核评价办法、鼓励激励机制逐步完善,以此来努力建设一支政治素质好、有创新活力、责任心强、博学多识、素能优良的专

业化职业化辅导员队伍,为培养德智体美劳全面发展的社会主义建设者和接班人提供有力的队伍支撑。

### 三、辅导员队伍专业化培养和职业化发展创新改革的路径选择

1.加强人员配备,优化队伍结构。一是落实举措,逐步配齐。高职院校应专门成立辅导员队伍专业化培养和职业化发展改革领导小组,严格按照相关文件要求,结合学校的实际情况和未来发展规划,结合新时代人才培养新要求、审度社会经济发展新态势,拓宽思路,加强辅导员队伍建设的顶层设计,出台操作性强的落地举措,把辅导员配齐配强作为落实立德树人根本任务的要求给予高度重视。比如,可以通过校内调配、校外引进等方式,用2~3年的时间稳步按标准推进,逐步按条件足额配备到位。二是选优补充,注重配强。每年可以根据相应条件选聘中层干部、基层管理骨干、专任教师、新入职专任教师兼职辅导员,根据“急难险重烦”的特点,按兼职辅导员个人规划、知识、实践、经验等优势 and 特长,个性化定制兼职辅导员年度任务,确定并细化年度工作任务,给予一定津补贴或工作量减免政策,集聚优势人力资源逐步解决与推动人才培养中的重点问题、重要任务。三是注重轮岗交流。主动搭建专家化辅导员、党政管理干部、思想政治教育专业的专门性教师多种发展平台,促进辅导员合理流动。尤其应当注意长期、相对集中的多人在同一个单位任辅导员的问题,有的学校明确规定在同一个二级学院工作满6年的专职辅导员,原则上要交流轮岗;在同一个二级学院工作满9年的辅导员必须交流轮岗,以激发职业创新活力,预防职业倦怠,提升职业敬畏感。

2.抓实职业规划,激发队伍活力。一是构建三级生涯规划帮扶模式。学校要从宏观上部署“校一分院一个人”三级帮扶制,学校人事处或学工处(部)相关职能部门邀请资深生涯规划师

成立辅导员生涯工作坊,二级学院成立辅导员生涯工作站,共同搭建成长平台,帮助辅导员个人梳理在成就与抱负、发展和通路、工作与家庭等问题中的矛盾,建立辅导员队伍的自信心、激发队伍活力,帮助辅导员在职业生涯中体验成就感和幸福感。二是创建职业导师结对、“传帮带”机制。可以探索实行一对一导师制,即每一位专职辅导员配备一名职业导师,职业导师从校领导、高级职称教师、中层正职中选聘,也可以聘请校外专业的职业生涯规划师,结合辅导员专业背景、成长背景、家庭情况、个人专长、兴趣意向等帮助辅导员科学设计、规划、指导个人职业生涯发展,并将日常学生教育管理工作与学校有关重大事项、重要工作关联的项目化任务与指标性考核相结合,促进辅导员更新观念,厘清个人发展途径,处理好个人发展与本职工作的关系。三是鼓励工作内容和形式多样化。学校应当按《普通高等学校辅导员队伍建设规定》中确定的专职辅导员职责要求,结合学校办学实际和校内辅导员工作实际,编制专职辅导员年度工作规范化标准化工作指导手册,将主题班会、指导学生参赛、谈心谈话质量、扶贫探访工作、创新作品研发、创业实践活动、宿舍文化评比、综合素质考评等分项,细化、量化为辅导员日常教育管理工作职责和任务,在“规定动作”的基础上,鼓励辅导员因班制宜、因材施教,根据不同学生、不同专业、不同地域等差别特征,进行创造性教育管理工作,丰富教育手段和形式,使辅导员工作更具针对性、灵活性、实效性。

3.强化综合素能,培育“一技之长”。一是提升结构性素能。“双创”时代推动学生思想政治教育和日常管理向“创新型”“智慧化”转型,新的教育环境要求辅导员必须有更新更全面的素质与能力。学校应认真研究和梳理辅导员在新时期所要更新和具备的能力结构要素,如网络媒介素养、心理共情能力、数据分析与应急处置

能力、创新发明指导及创业实践指导能力等,全新系统设计培训内容,整合校内外优质培训资源,系统设计集学习、思辨、交流、实践、总结、验证于一体的培训课程体系。辅导员也要主动拓宽自己的工作思维视域,不断迭代和更新自己的综合素能。二是重点培养创新创业素能,培育“一技之长”的专家型辅导员。以辅导员学历、职称、专业、兴趣、特长为基本依据,探索设置创新创业辅导员、企业家辅导员、职业规划辅导员等岗位,针对性地创造机会,有计划、分批次地送辅导员出去培训,加强职业生涯规划师、SYB创业培训师、创业指导师、心理咨询师等专业方向培养培训,增强辅导员实践指导能力和业务水平。

4.创新发展通道,激活内生动力。一是创新建设项目制辅导员工作室。以合同形式明确学校与辅导员工作室的权利和义务。学校的义务是拟定辅导员工作室项目化任务、提供标准化办公室、立项经费支持,权利是按合同任务清单验收项目并考核任务完成情况;辅导员的权利是享有一定标准的办公环境、按规定使用项目建设经费,义务是在双方认可的时限范围内,完成学校招标文件确定的各项任务。二是借鉴本科高校实践,实行职级动态聘用。在政策上落实专职辅导员(教师和干部)双重身份,探索设定科员、副科、正科、副处四个职务待遇等级,根据工作实绩、年度考核、工作年限,进行年度动态评价,实施能上能下、能进能退的动态聘用制度,以此激发辅导员工作的积极性。三是推动专业技术职务改革创新。按照上级文件要求,积极健全与完善辅导员专业技术职务(职称)评聘制度,根据学校辅导员队伍人数、岗位特点、工作性质,实行辅导员专门通道,单列指标、单独评审,注重工作业绩和育人实效,保障辅导员“双线晋升”落到实处。

5.改革考评体系,营造竞争氛围。一是探索创新考核评价制度体系。根据辅导员实际工作

性质、特点和要求,将辅导员职务职级“双线”晋升、津补贴发放、绩效分配等作为重点内容纳入考核体系,优化辅导员考核办法,充分发挥考核评价制度的有效性。二是健全激励保障机制。定期对辅导员工作进行跟踪和指导,督查其工作任务与预期目标不发生偏离和脱轨。用政策制度为辅导员行政职务和专业技术“双升”保驾护航,使辅导员在工作中更加积极主动地提升自我,全身心地投入工作中,引领学生朝着积极向上、健康乐观的方向发展,形成良好的职业道德操守。三是积极营造竞争氛围。学校要依据辅导员的实际业绩进行评聘选优,坚持“干多干少不一样、干好干坏不一样”的原则,营造良性竞争氛围。例如,可以考虑每年设定“创新活力奖”“躬行弼教”年度人物奖等方式,通过科学设定评选指标,多元遴选评价主体,创新和丰富参评形式,每年评选若干名在学生教育管理工作中的“德行俱优、创新进取、业绩斐然、影响重大”的专职辅导员,给予精神和物质奖励。分层次、多形式地开展宣传活动,发挥网站专栏、新媒体、自媒体等的作用,营造舆论氛围。[5]

#### [注释]

①吴井泉,孟庆楠.从“思想”人到“思想人”——高职院校辅导员核心素养的生成路径[J].职业技术教育,2020(8):64.

#### [参考文献]

- [1]李克强.2021年政府工作报告[EB/OL].(2021-03-12)[2021-03-28].[http://www.gov.cn/premier/2021-03/12/content\\_5592671.htm](http://www.gov.cn/premier/2021-03/12/content_5592671.htm).
- [2]盛波,谢建平.辅导员专业化、职业化发展校本培养探索[J].教育与职业,2019(18):76-79
- [3]董慧.高校辅导员职业倦怠自我预防研究[J].学校党建与思想教育,2017(15):74-76.
- [4]伍琼中.高职院校辅导员职业能力的构成要素与提升途径[J].教育与职业,2018(3):75-78.

(栏目编辑:刘杰)