

# 新形势下构建高校辅导员工作团队的设想

翁文香<sup>1</sup>, 陈刚<sup>2</sup>

(1.安徽工程大学 电气工程学院;2.安徽工程大学 机械与汽车工程学院,安徽 芜湖 241000)

**【摘要】**新形势下学生工作复杂多变,对辅导员工作提出了新的挑战。而传统的辅导员工作模式由于分工不明确,职责定位不明晰等存在诸多弊端,难以适应快速发展的学生工作,也不利于辅导员的专业化发展道路。而基于精细分工基础上的团队工作模式具有分担角色压力和避免角色冲突,维护绩效考核的公平公正、促进辅导员队伍专业化和专家化等优势。

**【关键词】**新形势;分工;辅导员团队;设想

**【中图分类号】**G641 **【文献标识码】**A **【文章编号】**1673-1883(2012)04-0120-04

我国的改革开放吸收了西方大量的资金和先进技术,但是西方一些腐朽没落的生活方式和价值观念也趁机传入我国。互联网的快速发展,给这些不良思潮的传播提供了更为便捷和宽广的平台,网络的匿名性更使得互联网几乎变成了“无政府”状态。而近年来,以宗教渗透为主要手段的和平演变方式已经成为了当前西方某些国家对我国实施颠覆的最主要战略手段,而高校作为人才的聚居地和进步青年的摇篮,更是宗教渗透的主要方向和目标。青年大学生正处于人生观、世界观和价值观形成的关键时期,其思想活动的独立性、选择性、多变性、差异性表现的较为明显,在各种思想文化相互激荡的环境中,一些理想不坚定,思想觉悟不高的大学生受到外部不良环境的诱导下,很容易在思想上跟错人、站错队。因此,新形势下的大学生思想政治教育工作面临着多层次、多方位的压力。

## 一 “单兵工作模式”难以迎合新形势下大学生思想政治教育的需要

当前大学生思想政治教育的复杂多变,迫切需要学生工作者成为该领域的专家型人才,以深厚的理论功底、丰富的从业经验来应对日益复杂的工作。而我国绝大多数高校现行的学工管理模式是学工事务由政治辅导员负责,一般以院系为单位,辅导员按照专业和年级来负责所辖班级的一切学工事务,这种模式我们将其称之为“单兵工作模式”。这种管理模式在一定时期和范围内迎合了学生工作的需要,但在当前的大背景下,学工工作要求辅导员以专家化的水准来完成学生工作的深层次问题时,这种模式已难以迎合现实的需要,并出现了不少的弊端。

### (一)辅导员职责不明确,造成角色错位

教育部指出,辅导员的主要职责有八大方面,涵盖学生的思想教育、学业指导、职业规划等等。

但在现实生活中,辅导员的工作却涵盖学生的方方面面,几乎学生在学校的一切事务都与辅导员有关。近年来,由于各种原因,学生事务性工作不仅没有因改革而减少,反而不断增加,造成了辅导员的工作面越来越广,工作量越来越大。而另一方面随着院系一级机关人事方面的改革,行政人员编制压缩,一些面向学生的教学管理、生活服务等事务性工作也由辅导员承担,而这些工作往往涉及到多个部门,也需要辅导员来多方协调、反复做工作。现实中的辅导员承担着众多的角色,工作中受到来自多方面的压力,而且承担的众多角色当中,有一部分还是相互矛盾的,比如学生的管理者与服务者之间等等,这样就很容易造成辅导员对自己的角色定位不清,工作中不知道自己“干了些什么、做好了什么”的状况;或者出现“捡芝麻,丢西瓜”、“种别人的田,荒了自己的地”的尴尬境地。

### (二)团队意识不强烈,不利于形成解决困难问题的合力

我国绝大多数高校现行的“单兵模式”,是一种“一对一”或者“一对多”的工作模式。在这样的模式中,辅导员之间会存在竞争多、合作少,且在辅导员的工作业绩评价时,会造成一种注重个人而轻集体,偏重“个体冠军”,而忽视了对“完美团队”培养的尴尬境地。比如某一个年级的学工工作由两名辅导员负责,由于这两名辅导员是各自对这些班级的所有工作负责,于是两人就会形成比较,比如我的班获奖多,你的班补考率高等等,这样就会导致两人之间的不团结,为了在领导面前展示自己,彼此勾心斗角,相互“诋毁”对方也会常有发生。这样不仅不能够形成解决复杂问题的强大合力了,且容易造成整个辅导员团队内部的拉帮结派和搞内耗。

### (三)人员配备不合理,导致结构失衡

教育部要求按照“政治强、业务精、纪律严、作

收稿日期:2012-06-28

作者简介:翁文香(1987-),女,安徽天长人,助教,硕士,研究方向:大学生思想政治教育管理。  
?1994-2018 China Academic Journal Electronic Publishing House. All rights reserved. http://www.cnki.net

风正”的标准来选拔辅导员。而目前我国高校普遍采用的招聘方式主要有两种,一是面向社会招聘的一般要求硕士学位、政治面貌须为中共党员,在读书期间担任学生干部,但一般高校对专业要求不限。另外一种面向校内的“留校制度”,甚至部分高校把辅导员的职位留给引进高层次人才的配偶。这样就会造成应聘辅导员岗位的都是所谓的“专业不精”或是“冷门专业”。很多高校辅导员队伍中专业背景五花八门,没有形成教育学、心理学、管理学等专业齐全的学工队伍,辅导员队伍的专业知识结构无法满足实际需要。同时,由于在招聘过程中把关不严,部分高校辅导员队伍“近亲繁殖”十分严重,形成了“自家培养、自家留用”的选任模式,这样极易造成整个学工队伍的单一性和片面性,工作中缺少活力和创新,死气沉沉。之所以会出现这种现象,正是因为对辅导员的职责认识模糊,认为只要学历达标就能从事辅导员工作。

#### (四)不利于辅导员走专业化和专家化道路,造成学工队伍不稳定

教育部指出,按照“职业化、专业化和专家化”的发展趋势来培养高校辅导员队伍。在“单兵工作模式”下,辅导员的专家化或许可以理解为要求辅导员成为集思想政治教育家、教育管理家、心理咨询家和就业指导家于一体的专家型人才。而一个人的精力毕竟是有限的,因此在当前的这种背景下,辅导员队伍的专业化和专家化是很难实现的。就现状来看,辅导员还只能说是一种岗位,没有成为职业,多数人把辅导员岗位作为起跳板,稍有机会就想着转岗,走行政或者教师路线,造成学工队伍的不稳定,笔者大学四年期间就更换过七个辅导员。其实辅导员和学生之间的感情建立需要一个较长的时间段,马不停蹄的更换辅导员,就会造成一类学生群体辅导工作的动荡或断裂。

## 二 “团队工作模式”所需的基本框架构成

理论和实践都验证了辅导员“单兵工作模式”已经难以迎合新形势下学工工作的需要,也不利于辅导员自身的职业发展。因此,我们需要探索新的工作模式,而辅导员团队工作模式则是我们探索的方向之一。辅导员团队工作模式是指“辅导员在学生工作中以团队的形式负责固定专业或年级学生的辅导工作,团队成员对学生工作分工负责,相互配合,取长补短,而不是以某一个辅导员对应一个班或者几个班的学生,并对这些学生的一切事务负责的工作模式。”<sup>[1]</sup>按照现实的学生工作需要,辅导

员团队的基本构成要素有以下几个方面:

### (一)团队的领导者

领导者负责对团队的总体目标负责,带领团队成员朝着目标迈进。领导者一般是德高望重,富有工作经验的老辅导员。在常规模式下,二级学院或者系部的党委(总支)副书记,负责本单位的学生工作,并负责对辅导员的考核和管理。教育部文件表示,辅导员具有教师和干部的双重身份,不少学校辅导员都有行政级别,比如科级辅导员和副处级辅导员。在某些院校,每个系部设有一名副处级辅导员负责管理本单位的辅导员。因此,辅导员团队的领导者一般可由党委(总支)副书记或者副处级辅导员担任。

### (二)负责学生思想动态的辅导员

在国外辅导员专门从事学生思想政治管理和引导,而在我国的实际工作中,辅导员扮演着多重角色,工作涉及学生的方方面面,使得辅导员从事学生思想工作的时间和精力都远远不够。“据清华大学学生处的调查,认为“事务性工作太多,没有时间开展深入细致的思想工作”的辅导员占到95%。”<sup>[2]</sup>当前社会价值取向呈多元化,大学生的价值观也多种多样,迫切需要辅导员花费大量的时间和精力来掌握其思想动态。因此,辅导员团队必须配备专职人员,其工作职责就是了解和掌握本系部学生的思想动态,积极引导大学生树立正确的世界观、人生观和价值观。

### (三)负责心里干预的辅导员

“根据一项以全国12.6万大学生为对象的调查显示,约20.23%的人有不同程度的心理障碍,主要表现在自闭、抑郁、焦虑、偏执、强迫、精神分裂等方面。”<sup>[3]</sup>心理问题一直困扰着高校,大学生自杀已经不是奇特的新闻了,辅导员团队配备专门的心理老师显得十分必要。负责学生心理健康的辅导员,必须是经过专门心理学知识的学习,并能够把心理学知识应用到现实工作中。其职责是定期对学生进行心理测试,对测试结果显示有问题的学生进行专业的指导。在日常工作中,开设专门的心理咨询室,欢迎广大学生前来咨询。同时在校内普及心理学的基本知识,增强大学生自己解决心理问题的能力。

### (四)负责学生事务性工作的辅导员

“辅导员、班主任是大学生思想政治教育的骨干力量,辅导员按照党委的部署有针对性地开展思想政治教育活动,班主任负有在思想、学习和生活等方面指导学生的职责。”<sup>[4]</sup>通过对2004年中央16

号文件的解读,辅导员专门负责大学生的思想教育,而涉及学生生活和学习的一些具体事务,则由班主任来负责,这样就把辅导员和班主任的职责划分开来。而现实中,很多高校从经费和编制的角度考虑,都不愿意配备班主任。因此,负责学生事务性工作的辅导员主要承担的是班主任的角色,比如宿舍管理,班委选举、评奖评优、困难认定等等。

### (五)负责学生职业规划的辅导员

此类辅导员的职责是对学生从大一入学开始就进行职业生涯培训,帮助学生树立正确的就业观念,并根据学生的专业爱好和兴趣特长,帮助学生制定个性化的职业发展规划。同时,要同用人单位和学校就业部门保持密切的联系,推荐本系部的学生就业。

### (六)负责党团工作的辅导员

高校党建工作意义大,任务重,必须配备专门的辅导员负责本系部的学生党建工作。这类辅导员的职责是对刚入学的大学生进行党的知识培训,然后把思想上比较成熟,工作学习中表现突出的学生吸纳到党组织中,发挥党员的先锋模范作用,使他们在大学生中树立榜样作用。同时大学生中的团员比例很高,应积极组织开展多种多样的团日活动,引导团员中的优秀份子向党组织靠拢,使共青团成为党的后备军。

以上是对辅导员工作团队的初步设想,在实际工作中有可能会出现上面未涉及的事项,这些事务可由团队的领导指派临时人员去处理。

## 三 “团队工作模式”的独特功能

依照上述的设计,学工工作的完成依赖于整个团队的配合,实现了从传统的“单兵模式”向“团队协作模式”的转化,和传统的“单兵模式”相比,团队工作机制具有如下优势:

### (一)有利于辅导员角色的清晰定位

基于上述的分工,每个辅导员只负责一项专门事务,如果把学生工作比作一个系统,那么每个辅导员只负责一个子系统,避免了跨多个子系统造成的角色错位现象。同时清晰的职责定位,也可以有效避免相关部门和领导把“杂事”强加给辅导员。

### (二)有利于团队结构的合理化

在精细的分工背景下,团队内部是“一个坑一

个萝卜”,一个“坑”是指具体的分工事务,一个“萝卜”是指需要一个合适的人来完成这个分工事务,这就要求应聘的人需要有合适的专业背景和能力来适应这个岗位,由于不同的“坑”需要不同的“萝卜”,使得整个团队的结构趋于合理。

### (三)有利于辅导员走专家化道路

工作中“眉毛胡子一把抓”,使得辅导员难以成为某方面的专家。而在团队合作背景下,每个人只专攻一门,可以一门心思对该领域进行研究,这样就能涉及到该领域的深层次问题,为辅导员的专家化和专家化提供了可能。

### (四)有利于培养团队合作精神

在“单兵模式”下,容易出现因辅导员之间的恶性竞争而造成相互倾轧的现象。而在团队工作模式下,由于整体工作的完成依赖于每个个体的配合,只有每个人的工作出色完成,团队的总体目标才能实现,工作中的奖励是团队相互配合靠整体的努力来获得的,因此这样容易培养团队的合作理念,创造出完美的团队。

### (五)有利于对辅导员工作业绩的考核

在“单兵模式”下,辅导员可以借口职责太多来为自己做辩解,且杂乱无章的事务确实使得考核标准难以细化。但在这样精细的分工背景下,甚至每个人的工作都可以被量化,对照职责,可以对每个人的业绩做出清晰的评判,为辅导员日后的升迁提供依据。

### (六)有利于为学生提供多样化的关怀

“单兵模式”其实质就是一种“一对一”或“一对多”的工作模式,这样极易造成单个辅导员对学生产生较大的影响。而在团队背景下,实现了“多对一”或“多对多”的合作,每个学生会受到多位辅导员的影响,有利于培养学生性格的多样性。

强调辅导员团队工作模式,不单是强调分工,在分工的基础上更有合作。很多问题比如突发性事件,需要团队整体的力量来解决问题。因此,辅导员团队的工作模式有分工有配合,具体的工作方式应随着工作需要而做灵活的变动。“只有完美的团队,没有完美的个人”,没有哪一个辅导员是全能的,可以决绝学生工作的全部问题,但是一个完美的辅导员团队可以做到学生工作的得心应手。

#### 注释及参考文献:

[1]何智明.构建高校辅导员团队工作模式[J].教育与职业,2010,30.

[2]杨振斌.清华大学学生工作论文集:第7卷[C].北京:清华大学出版社,2001.

[3]大学生心理问题探[EB/OL]. <http://news.sina.com.cn/c/2005-07-18/09446462255s.shtml>

[4]中共中央国务院关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见[Z],2004.

## Assumption on Constructing the Team of University Counselors under New Circumstances

WENG Wen-xiang<sup>1</sup>;CHEN Gang<sup>2</sup>

(1.College of Electrical Engineering, Anhui Polytechnic University;

2.College of mechanical and vehicle, Anhui Polytechnic University, Wuhu, Anhui 241000)

**Abstract:** Working with student affairs is complicated under new circumstances. It is a new challenge for university counselors' work. Because of unclear division of labor, indefinite responsibility and other disadvantages, traditional mode of their work is difficult to adapt to rapid development of work with student affairs and it goes against the development of counselors' specialization. However, based on elaborate division, the mode of teamwork can share the pressure and avoid the conflict among different roles. It also can maintain the justice of performance assessment and promote the specialization and profession of the counselor team.

**Key Words:** New Circumstances; Division; Team of University Counselors; Assumption

(责任编辑:周锦鹤)

(上接102页)

注释及参考文献:

[1] 胡壮麟.语言学教程[M].北京:北京大学出版社,2002.

[2] 朱纯.外语教学心理学[M].上海:上海外语教育出版社,1994.

## Exporation and Building of the Three-dimensional Major English Skills Training System in Application-style Colleges

CHEN Huai-zhi

(School of Foreign Languages, Xichang College, Xichang, Sichuan 615013)

**Abstract:** Application-style colleges can try to build a three-dimensional comprehensive major English skills training system from such aspects as in the classroom, out of the classroom and serving the society, which can help major English teachers and the students change their linguistic learning and teaching concept, provide many chances and platforms for the students to train their English listening, speaking, reading, writing and traslating abilites and create a good English learning and applying atmosphere.

**Key words:** Application-style College; Major English; Linguistic Skill; Training System

(责任编辑:周锦鹤)