

# 民办高职院校“三位一体”学生管理模式探索与实践研究——以辅导员—班主任—教官协同育人机制为例

刘笑笑 郁益 解秀成 石晓峰 孙志顶

炎黄职业技术学院，江苏淮安，223400；

**摘要：**辅导员和班主任作为高校学生学习和生活的两大育人主体，两者在协同育人目标和工作上具有高度的一致性和互通性，而民办高职院校学生综合素质较低，需要探究管理突破口。研究根据民办高职院校的工作实际，构建教官筑“点”、班主任连“线”、辅导员扩“面”的“三位一体”协同育人机制，优化顶层设计、明确职责划分、强化队伍建设，进一步完善民办高职院校学生管理服务体系，增强育人实效，全面落实立德树人根本任务。

**关键词：**“三位一体”；学生管理；协同育人

DOI：10.64216/3104-9702.25.06.007

## 前言

育人工作是高校各项工作的重中之重，育人工作队伍建设更是高校师资力量高质量发展的基本生命线。习近平总书记在全国高校思想政治工作会议上深刻阐释了高校思想政治工作的方向性、根本性问题，基于“以人为本，高质量育人”的发展背景，本研究将结合民办高职院校教育特点和高职学生成长规律，以“教育、管理、服务”为根本抓手，探析当前协同育人机制存在的问题，并提出合理的对策和建议，为民办高职院校学生管理提供有效的理论和实践参考。

## 1 “三位一体”学生管理模式概述

### 1.1 “三位一体”

“三位一体”，即以学生发展为中心，构建以辅导员、班主任、教官为核心的协同育人体系，聚焦学生理想信念教育和班团组织建设，优化学习实践培养路径，创新校园管理方式，切实解决学生思想问题和实际问题。充分发挥辅导员、班主任、教官协同育人作用，形成育人合力，增强育人实效，以实现思想、能力、素质的全面提升。

### 1.2 学生管理

李冀认为，高校的学生管理工作涉及学生的生活、学习、思想政治等各个方面。<sup>[1]</sup>蔡国春认为，高校的学生管理是指高校通过非学术性事务和课外活动对学生施加教育和影响，以规范、指导和服务学生，丰富学生校园生活，从而促进学生成长成才。<sup>[2]</sup>高校学生管理融合了教育、管理、服务的多元理念，贯穿学习、生活、实践全方位和入学、在校、毕业全过程，是一项具有发展性和创新性的系统性工程。

### 1.3 协同育人

“协同”，即同步、协调、合作。高校育人是一项庞大而复杂的系统工程，涉及教学、管理、服务等各个系统以及对应的子系统，其功能定位和职责各有侧重，各自发挥优势、资源共用、信息共享、协同育人，但最终目标都是落实立德树人的根本任务。<sup>[3]</sup>实现辅导员、班主任和教官之间的协同联动，就要求其在日常工作中建立互通、互助、互补的伙伴关系，共同制定实施教育方案和计划。<sup>[4]</sup>

## 2 “三位一体”学生管理模式存在的问题

构建“三位一体”协同育人机制，加强学生管理队伍建设，对于提高民办高职院校育人实效、促进学生全面发展至关重要。本研究通过访谈和问卷调查的方式对辅导员、班主任和教官的工作实际和预期目标进行深度探析，以发现实施过程中存在的问题和不足。

### 2.1 顶层设计缺失，制度保障不力

通过调查研究发现，各民办高职院校普遍缺乏全局性的顶层设计和层级清晰的协同育人体系，导致在学生管理过程中，辅导员、班主任和教官立足自身的工作范畴开展工作，缺少彼此之间的互通、互助、互补，对于工作重叠部分，容易造成疏漏。关于一线辅导员、班主任和教官，在没有制度和组织保障的前提下，需要通过摸索试错和重复工作来完成学生管理，这不仅消耗其时间精力和工作热情，也会阻碍辅导员、班主任和教官协同育人机制的建设和发展。

### 2.2 角色定位模糊，权责分工不明

为完善学生管理体系化建设，各民办高职院校出台了相应的《辅导员与班主任工作分工》等多项工作条例。但在具体的管理过程中，二者工作目标和内容重合度较

高，容易出现辅导员与班主任的权责定义模糊、管理分工不明等情况，造成越位、缺位、错位现象，严重制约学生管理工作效率的提升。同时，教官体制相对独立，在开展学生管理工作时力量分散，缺乏有效整合。

### 2.3 沟通合作不畅，反馈机制失调

辅导员、班主任和教官因担任的角色偏差而导致沟通失调，辅导员工作重点是分管学生的思想政治教育和党团班级建设等工作，班主任主要是负责专业发展和日常事务管理工作，教官主要负责学生校纪校规监督工作。在具体工作中，三者的沟通方式仅限于学工例会和移动信息，缺少信息畅通平台。

## 3 问卷设计与统计分析

### 3.1 问卷设计和收集

本研究通过发放调查问卷的形式获取相关研究数据，在参考相关政策文件的基础上，结合民办高职院校管理特点和学生成长规律，确定研究所需的测量指标。本问卷共分为三个部分，第一个部分，简单阐述此次问卷调查的目的，并向被调研对象作出隐私承诺和表示感谢。第二个部分，是对被调查者的基本信息进行统计，主要包括年龄、性别、教育水平、所在高校学生管理队伍现状。第三个部分，则是对六个研究变量的测量。本研究的调查对象为民办高职院校在校学生，主要通过线上转发的方式发放问卷，进行随机抽样。本次调查问卷以线上链接的形式进行转发分享，共收回 75 份，除去答案重复、信息不完整等无效问卷，共筛选出有效问卷 73 份，有效率为 97.33%。

### 3.2 统计分析

#### 3.2.1 描述性统计分析

完成数据收集后，本研究首先通过 SPSS26.0 软件对有效样本进行描述性分析，了解调查对象的基本情况，结果如下表 1 所示：

表 1 基本信息统计表 (n=73)

描述项	频率	百分比
是否同时设立 辅导员、班主任和教官岗位	是	73 97.33
	否	2 2.67
性别	男	34 46.58
	女	39 53.42
年龄	18 岁及以下	1 1.37
	19-25 岁	70 95.89
	26-35 岁	2 2.74
受教育程度	大专	69 94.52
	本科	3 4.11
	硕士及以上	1 1.37
所在年级	大学一年级	52 71.23
	大学二年级	13 17.81
	大学三年级	5 6.85
	其他	3 4.11

资料来源：根据 SPSS26.0 结果绘制

通过对调查对象基本信息的数据分析显示，在受教育程度特征方面，大专占比 94.52%，符合本研究的目标群体，比较合理。在年级特征方面，以大一和大二为主，所以本研究中学生管理受众的样本数据具有良好的说明性。

同时，本研究对回收数据进行了信度和效度检验。信度是验证量表内部一致性和调查数据可靠性的重要指标，本研究通过 SPSS26.0 软件对各变量的 Cronbach's  $\alpha$  系数值分析得出，其结果均大于 0.8，说明量表信度较高。而效度则是用来反映量表数据的合理性和真实性，本研究的 KMO 值为 0.742，介于 0.7-0.8 之间，说明研究数据效度较好，且  $p$  值为  $0.000 < 0.01$ ，说明通过巴特球形检验，具有效度。

#### 3.2.2 实证结果分析

本研究通过调查问卷的方式，对思想和价值引领、党团和班级建设、心理健康教育和咨询、日常事务管理、学习科研和求职就业、校园管理和安全建设六个方面的工作现状进行实证分析，具体结果如下。

##### (1) 思想和价值引领方面

思想理论教育和价值引领是高校育人工作的重中之重，根据问卷调查结果显示（如图 1），约 61.64% 的学生认为，辅导员在实际工作中积极开展思想政治理论宣传教育，引导学生树立正确的世界观、人生观、价值观，弘扬主旋律，传播正能量，帮助学生有针对性地解决思想问题和实际问题。



图 1 思想和价值引领工作现状

##### (2) 关于党团和班级建设方面

根据问卷调查结果显示（如图 2），约 62.55% 的学生认为，辅导员能够有效处理班级事务、合理选拔学生干部，做好学生团员、学生党员的教育管理工作。学生干部和学生党员的先锋模范带头作用不仅提升了班级管理效率，也通过自己的行为和态度影响着其他同学，自觉遵守校纪班规，从而塑造良好班风、学风，提高班级管理水平。



图2 党团和班级建设工作现状

### (3) 关于心理健康教育和咨询方面

根据调查结果显示(如图3)，约57.07%的学生认为辅导员定期开展心理知识普及和宣传教育，密切联系学生，对学生的心理问题进行初步排查和疏导，有效应对由于学习生活、人际关系、毕业就业等造成波动的心理问题，培养学生养成理性平和、乐观向上的健康心态，预防校园危机事件的发生。

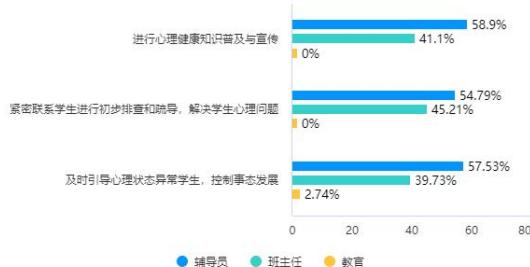


图3 心理健康教育和咨询工作现状

### (4) 关于学习科研和求职就业方面

目前，我国高校的班主任以专任教师为主，其在教学、科研、竞赛、职业生涯规划等方面更有利于完成专业指导工作。根据调查结果显示(如图4)，约54.11%的学生认为，班主任可以进行专业学习经验的分享和指导，对其专业竞赛、学术科研、技能提升、求职就业具有更专业有效的引导作用，从而促进学生全面发展。

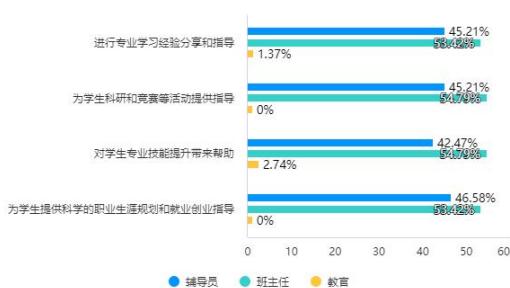


图4 学习科研和求职就业现状

### (5) 关于日常事务管理方面

对于学生日常事务管理方面，辅导员和班主任的工作重合度较高，通过调查结果显示，奖助学金评选和勤工俭学等主要集中在辅导员工作中，而困难学生帮扶和在校学生管理主要集中在班主任工作中(如图5)。因

此，张健认为对于辅导员而言，班主任工作应该具体到一个班级，负责学生的专业学习指导、奖助学金评定、职业规划等事宜。<sup>[5]</sup>班主任通过具体工作将学生日常事务做深、做细、做实，从而提高管理和育人实效。



图5 日常事务管理工作现状

### (6) 关于校园管理和安全建设方面

当前，民办高职院校学生相对于其他高校学生来说，呈现出文化基础薄弱、自制能力较差、综合素质不高等特点。姚政来和邓春萌认为，对于职业教育学生难教、难管的现象，可以引入准军事化管理，规范其生活习惯、行为纪律、文明举止，确保学生成形、成人、成才，帮助学校走出管理和办学困境。<sup>[6]</sup>通过调查结果显示(如图6)，对于民办高职院校的校园行为规范和安全建设，轻教育、重管理，大部分学生认为以散点图式分散在校园的教官更能充分发挥约束、监督和保护作用。



图6 校园管理和安全建设工作现状

## 4 “三位一体”协同育人机制的实施路径和对策建议

### 4.1 实施路径

本文旨在探究辅导员、班主任和教官的工作现状和预期目标，通过实证分析和调查研究结果对实施路径进行优化，构建教官筑“点”、班主任连“线”、辅导员扩“面”的管理新模式，如图7所示。

以“教育、管理、服务”为根本抓手，教官筑管理“点”，抓违纪违规、做好危机事件应对和素质教育等；班主任连服务“线”，抓专业教育，做好人才培养、职业规划和学业辅导等；辅导员扩教育“面”，抓思想教育，以九大工作职责为根本遵循，做好思想政治教育、心理健康教育和党团班级建设等工作。连“点”成“线”

扩“面”，以学生全面发展为“基本点”，共抓、共管、共育，从而激发管理活力，提高协同育人工作实效。

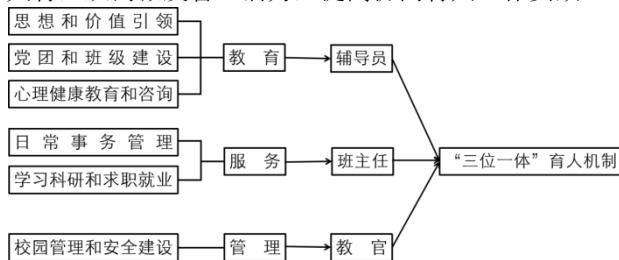


图7 “三位一体”协同育人机制路径图

## 4.2 对策建议

### 4.2.1 强化组织保障，优化顶层设计

将具体工作制度化是高校协同育人的首要任务，完善协同育人机制建设是优化结构、稳定发展高校辅导员、班主任和教官三支队伍的重要保障。民办高职院校要在党委统一领导下，建立健全协同育人工作机制，促进辅导员、班主任和教官密切配合、资源共享，切实增强育人合力。同时，建立清晰明确的协同育人工作方案和操作指南，做到工作任务层层明确、实施方案步步落实，确保机制的实施具有可操作性和可评估性。

### 4.2.2 明确职责划分，完善考评机制

明确高职院校辅导员、班主任和教官的角色和岗位职责，是建立高校“三位一体”协同育人机制的重要前提。现有辅导员和班主任岗位职责相似性较高，而教官系统相对独立，明确岗位职责就是要明确各项学生管理工作“谁负责、谁协助；谁主导、谁配合”的问题，从而避免工作中出现重叠管理或无人管理等问题。民办高职高校应编制相关工作指南，细化和量化三者工作职责，如学风建设、学业指导、就业创业、日常事务管理等方面以班主任为主导；学生的思想政治教育、心理健康教育、党团学组织建设等方面以辅导员为主；违纪违规、危机事件应对、素质教育等方面则以教官为主，三位一体，联动配合。同时，将协同育人的成效纳入绩效考核范畴，在职称评定、职务晋升给予适当的政策倾斜，充分调动二级学院对协同育人工作开展的支持。并增加评价主体，包括学生处、院部教师和学生在内，对辅导员、班主任和教官的工作进行更全面的评价。

### 4.2.3 加强沟通交流，强化队伍建设

高职院校辅导员、班主任和教官应加强沟通交流，共同制定教育目标和计划，互相了解学生的情况和需求。以辅导员为主导，建立线上信息台账，做到信息实时共享、工作层层递进，从而避免重复或遗漏。同时，重视辅导员、班主任和教官的选聘配备工作，以“政治强、业务精、纪律严、作风正”为基本要求，将德才兼备、

热爱教育事业的人员选聘到“三位一体”队伍中来，不断优化队伍结构、完善培训机制、提升育人水平，打造一支高素质、专业化的辅导员、班主任和教官队伍。

## 5 结语

协同育人是高校持续探索“教育、管理、服务”体系，贯彻落实“三全育人”的突出体现，当前，我国对于辅导员和班主任的工作职责并未做出明确划分，存在着角色定位模糊、沟通机制不畅、顶层设计缺失等问题。同时，结合民办高职院校学生文化基础薄弱、自制能力较差、综合素质不高等特点，将“准军事化”的教官制管理模式作为突破口融入育人机制，切实提高学生行为素质。因此，本文结合民办高职院校工作实际，提出了构建教官筑管理“点”、班主任连服务“线”、辅导员扩教育“面”的“三位一体”协同育人管理新路径和相应的对策建议，稳步推进“辅导员-班主任-教官”学生管理工作同向同行，从而实现教学育人、管理育人、服务育人长效发展。

## 参考文献

- [1] 李冀,主编.普通高等学校管理[C].辽宁省教育学会,1982:219-220.
- [2] 蔡国春.中美高校学生事务管理模式比较研究[M].青岛:中国海洋大学出版社,2007:6.
- [3] 陶红丽,刘洁.“五位一体”高校辅导员和专业教师协同育人的逻辑前提和路径优化[J].襄阳职业技术学院学报,2023,22(01):27-32.
- [4] 李树斌.高职院校辅导员与班主任协同育人机制研究——以苏州市职业大学为例[J].现代商贸工业,2023,44(24):101-103.
- [5] 张健.高校辅导员、班主任的角色定位与职责发挥[J].产业与科技论坛,2013,12(16):234-235.
- [6] 姚政来,邓春萌.在欠发达地区中职学校准军事化管理的实践案例[J].亚太教育,2016,(15):120+70.

作者简介：刘笑笑，女，江苏连云港，硕士，专职辅导员，初级，思想政治教育。

郁益，女，江苏淮安，学士，专职辅导员，初级，思想政治教育。

解秀成，男，江苏淮安，学士，专职辅导员，初级，思想政治教育。

石晓峰，男，江苏淮安，学士，副主任，初级，教育学和工学。

孙志顶，男，江苏淮安，学士，副院长，副教授，思想政治教育。