



STUDY ON MANAGEMENT
OF COLLEGE COUNSELORS
FROM EVOLUTIONARY PERSPECTIVE

基于演化视角的
高校辅导员
管理研究

李洪波 著



江苏大学出版社
JIANGSU UNIVERSITY PRESS



本书由江苏大学专著出版基金资助

基于演化视角的 高校辅导员 管理研究

李洪波 著

STUDY ON MANAGEMENT
OF COLLEGE COUNSELORS
FROM EVOLUTIONARY PERSPECTIVE

图书在版编目(CIP)数据

基于演化视角的高校辅导员管理研究/李洪波著
—镇江：江苏大学出版社，2011.12
ISBN 978-7-81130-294-3

I. ①基… II. ①李… III. ①高等学校—辅导员—工
作—研究 IV. ①G645.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 271570 号

基于演化视角的高校辅导员管理研究

著 者/李洪波

责任编辑/李经晶

出版发行/江苏大学出版社

地 址/江苏省镇江市梦溪园巷 30 号(邮编：212003)

电 话/0511-84443089

传 真/0511-84446464

排 版/镇江文苑制版印刷有限责任公司

印 刷/丹阳市兴华印刷厂

经 销/江苏省新华书店

开 本/890 mm×1 240 mm 1/32

印 张/7.25

字 数/250 千字

版 次/2011 年 12 月第 1 版 2011 年 12 月第 1 次印刷

书 号/ISBN 978-7-81130-294-3

定 价/25.00 元

如有印装质量问题请与本社发行部联系(电话：0511-84440882)

目 录

- 1 导 论 001
 - 1.1 研究的背景和意义 001
 - 1.2 研究现状综述 004
 - 1.3 研究思路和结构框架 022
- 2 高校辅导员管理研究相关的基本理论 024
 - 2.1 演化理论与方法 024
 - 2.2 高校辅导员管理理论 029
 - 2.3 委托-代理理论 034
 - 2.4 激励理论 040
 - 2.5 绩效管理理论 044
- 3 高校辅导员管理制度和研究方法的演化 050
 - 3.1 高校辅导员管理制度的演化 050
 - 3.2 高校辅导员管理研究方法的演化 057
 - 3.3 高校辅导员委托-代理模式的演化分析 066
- 4 高校辅导员管理中主体行为的演化分析 070
 - 4.1 高校辅导员行为演化模型假设 070
 - 4.2 高校辅导员行为演化模型 072
 - 4.3 高校辅导员行为演化分析与仿真 074
 - 4.4 高校辅导员行为演化结果讨论与制度设计 092

5 高校辅导员职业发展演进研究 100

5.1 高校辅导员的角色与功能 100

5.2 高校辅导员的职业演进发展 105

5.3 高校辅导员队伍的职业发展机制建设 108

6 高校辅导员绩效管理体系研究 119

6.1 高校辅导员绩效管理体系的构建 119

6.2 高校辅导员绩效考核评价体系 129

6.3 辅导员绩效反馈面谈及考核结果应用 150

7 高校辅导员管理实证研究 158

7.1 A 大学辅导员概况 158

7.2 A 大学辅导员绩效管理的实施 170

7.3 A 大学辅导员绩效考核执行案例 185

8 结语 193

参考文献 196

附录 196

附录 A A 大学辅导员绩效考核综合评分及排名 212

附录 B A 大学辅导员绩效考核学生测评评分及排名 217

附录 C A 大学辅导员绩效考核测评等级 222

后记 227



导 论

1.1 研究的背景和意义

1.1.1 研究背景

随着我国高等教育大众化时代的到来,在校大学生人数激增,辅导员的工作量明显增加。大学阶段是学生人生发展的重要过渡时期,他们往往存在一些心理矛盾现象,既要求独立又依赖性很强、有强烈的求知欲但识别能力又比较低,常常在情绪和理智之间摇摆不定、孤独感和强烈的交往需要相互交织,这也给辅导员带来更大的工作压力。处于变革时期的社会环境又使学生们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,这又对高校辅导员素质提出了更高的工作要求。

辅导员作为高校学生思想政治工作的生力军,是开展大学生思想政治教育的骨干力量,是高校学生日常思想政治教育和管理工作的组织者、实施者和指导者,在教育人、引导人、培养人、塑造人的过程中发挥着不容忽视的作用。他们肩负着贯彻党的路线、方针和政策,培养社会主义现代化建设人才,引导大学生健康成长的重要使命。近几年,党和国家开始重视辅导员队伍的建设,频频出台一系列的文件来保障辅导员队伍的发展。2004年8月,中共中央、国务院在组织教育部、中宣部、团中央三部委进行广泛调研的基础上,下发了《关于进一步加强和改进大学生思想政治教育的意见》(中发〔2004〕16号文件),明确指出,辅导员队伍是大学生思想政治教育的主体和骨干力量,要采取有力措施,着力建设一支高水平的辅导员队伍。这是党中央、国务院在最高层面上、关键点上做出的明确

指示,体现了对高校辅导员工作的高度重视和大力支持。2005年1月,教育部出台了《关于加强和改进高等学校辅导员、班主任队伍建设的意见》,提出专职辅导员要从党员教师和党员干部中选聘的原则,并明确了辅导员培养培训、工作发展等问题。同时提出“专职辅导员总体上按1:200的比例配备,保证每个院系的每个年级都有一定数量的专职辅导员”。2006年4月,教育部召开全国高校辅导员队伍建设会议,明确了辅导员的角色定位、工作定位和素质要求,明确了辅导员具有教师和行政管理干部的“双重身份”,实行学校和院系的“双重管理”,极大地拓展了辅导员的发展空间。2006年8月,教育部又出台了《普通高等学校辅导员队伍建设规定》(以下简称《规定》),《规定》明确指出,各高等学校要制定辅导员工作考核的具体办法,健全辅导员队伍的考核体系。加强高校辅导员素质开发,是加强和改进大学生思想政治教育、维护高校稳定、全面贯彻党的教育方针的必然要求。

辅导员是日常管理工作和大学生素质教育与培养工作的基层教育者,是大学生思想政治教育、日常管理工作的主要组织者。他们伴随了大学生生活的整个阶段,是与学生接触次数最多、交流时间最长,且对学生有着广泛影响力的辅导者。因此,如何提高辅导员的整体素质,加强高校辅导员的管理,是进一步加强和改进大学生思想政治教育面临的重要课题。

辅导员的工作质量如何直接关系到学校的教育质量,关系到大学生能否健康成长。尽管辅导员的工作如此重要,但是在实践中由于其工作的“柔”性,往往不能引起领导足够的重视,这直接导致其工作地位得不到承认,缺乏良好的工作环境和个人发展的条件。在辅导员的队伍中,由于青年教师居多,除了繁杂的学生教育管理工作外,他们还面临着学习任务重、生活压力大、工资水平低、住房面积小等许多实际问题。这些因素都严重地影响辅导员工作的积极性,影响辅导员的队伍的健康发展。

1.1.2 研究意义

1. 理论意义

现有关于高校辅导员管理的研究大多是一种定性研究,多集中在高校辅导员队伍的现状和对策研究方面,对以下问题,如:影响辅导员工作努力程度的要素有哪些?有哪些因素影响到高校在辅导员职业发展问题上的态度和行为?如何为辅导员的引进、辞退、晋升、转岗、降职等提供必要的依据?对于建立行之有据、科学有效的用人制度、激励制度、评价制度等缺乏深入细致的定量分析。

有少数学者基于委托-代理理论来研究辅导员激励机制设计,但往往忽视了高校和辅导员之间的代理关系与企业主和经理人之间的代理关系的区别,而且这种基于静态和比较静态的经典博弈方法,由于其假设的局限,得出的结论与现实之间一般也存在较大的差距。

对高校辅导员绩效管理的研究并不多见,大多借鉴企业绩效管理理论和方法,对辅导员和高校的特殊性考虑得不够,对这一领域的研究,目前和今后都急需一个更一般的理论体系来指导,需要在加强理论研究的同时,开展方法论探索,并结合辅导员管理实践,建立一套可持续完善的理论体系。

本书在剖析高校辅导员研究现状的基础上,基于演化视角来分析高校辅导员管理制度和研究方法的变迁,探讨了当前高校辅导员在委托-代理管理状态下存在的博弈风险,结合高校辅导员群体的行为演化结果,提出了高校积极推进辅导员职业化发展的管理建议,并结合 A 大学的应用案例构建出高校辅导员职业发展规划和绩效管理体系,阐述了基于演化视角的高校辅导员管理研究对于深化该领域下的应用研究所具有的理论意义。

2. 实践意义

随着高校教育的大众化来临和社会的深刻变革,大学生对辅导员的知识、个性和能力也提出了更高要求,辅导员的行为和管理水平直接关系着大学生能否健康成长,关系到人才培养的质量,而高校的辅导员管理水平又直接影响着辅导员的行为、能力和绩效。

因此,对复杂环境下高校和辅导员的行为演化及其调控问题展开系统研究,探索我国高校辅导员管理制度变迁的历程,对辅导员管理制度设计展开讨论,构建科学、有效的高校辅导员绩效管理体系,并在实践中不断验证和提高,对于提高高校辅导员的管理水平和工作绩效,保证大学生的健康成长具有十分重要的实践意义。

1.2 研究现状综述

1.2.1 国内外辅导员管理研究述评

1. 国外研究述评

“辅导员”一词在一些教育比较发达的国家中,没有相对等的概念,但这并不意味着国外就没有相关、相近领域的研究。实际上,国外一些专家的研究早已涉足“辅导员”职业能力建设领域^[1]。欧美国家的大学校园中普遍存在着“counsellor”(译为“咨询者”或“指导者”)这一角色,他们多是些经验丰富的学生事务工作者,专心为学生的发展提供各种类型的辅导性或咨询性服务,这一角色相当于中国高校的辅导员^[2,3]。

国外的辅导员管理研究主要集中在辅导员体系的构建以及辅导员角色的定位上。目前欧美各国高校都建有完整的辅导体系,并逐渐获得与学术教育对等的地位。他们还有规范的组织机构,如辅导员协会和辅导员中心等,为辅导员营造了良好的工作环境,并提供了相互交流的平台。欧美发达国家和地区的高校辅导、咨询人员的分类非常细,包括全职和兼职的心理、职业、学习、生活、就业辅导等,形成了一支专业化、专家化的辅导队伍。这些国家和地区还通过学校牵头,逐渐形成学校、家庭和社区相结合的辅导网络^[4]。

在20世纪50年代,美国开始在部分大学陆续开设了辅导员专业,培养专门从事学生事务管理的人才,同时还在管理理念上不断创新。他们首先提出来大学生的培养规格是保持良好的状态,其包括6个方面:社会发展、体力发展、智力发展、职业发展、情感发展、精

神发展。他们将学生事务管理的工作侧重点定位于学生的德育教育、职业教育、心理健康教育及危机情况应对等方面,这为我们健全学生人格的培养带来了很大启示^[5]。同时,在德育教育中,比较注重社会公德和人道主义精神的教育,目的是使大学生成为遵纪守法、彬彬有礼又乐于助人的好公民。美国大学人事协会于1994年公布的《学生的学习是当务之急:学生事务的含义》(*The Student Learning Imperative: Implication for Student Affairs*),明确提出学生事务管理的根本目标是提高学生学习和确保个体的全面发展^[6]。全美高校还成立了“高校学生事务协会”,每年召开年会进行工作研讨和交流,极大地推动了大学生管理工作的开展^[7]。

日本于1955年成立了日本学生辅导员联合会。1997年有文章就日本大学辅导员的整体情况进行研究,公布了日本高等院校和研究室的辅导员统计数据,并指出辅导员队伍的现状和存在的问题,其中缺乏专业化的辅导员队伍是个较大的问题。通过对日本大学辅导中心的简要介绍,阐明了辅导员应具备的素质、专业化水准以及建设辅导员队伍的重要性^[8]。

在20世纪90年代初,英国各类辅导员教科书和“实用性的理论(theory in practice)”由辅导员撰写并陆续出版,其中较为著名的有德赖登写的辅导行动系列。他研究了个人辅导的各种方法、途径,并且给出了许多详细的案例分析^[9,10]。

可以看出,随着时代的发展,大学生身上各种问题的不断显现,很多国家都已意识到辅导员工作的重要性,都在研究和完善辅导员队伍建设。众多学者基于自己的理解和实验方法对辅导员管理进行深入研究,并形成了不同的辅导员管理理念和方法,不同的国家或地区也由于各自制度的差异而形成了不同特色的辅导员工作内容和制度,见表1-1。

表 1-1 主要国家(地区)的辅导员制度比较

国家 (地区)	工作内容	辅导员构成	制度特色
美国	为学生提供心理 辅导、学习辅导、 职业辅导等辅导 咨询。	主要包括:行政辅导员、心 理辅导员、职业辅导员、学 习辅导员、就业辅导员。	少量专职专业人员对 大学生进行管理,有 专门的辅导员职业 教育。
英国	包括学习指导、 心理咨询、就业 指导、个人导师 制 4 个方面。	拥有一支高素质的专业化 就业指导队伍,就业指导 服务中心工作人员由职业 顾问和信息职员构成。	“以学生为本”,实行 个人导师制,社会行 业协会大量参与。
中国 香港	提供就业、心理、 学生活动三方面 的专业辅导。	各高校都设有专职辅导 员,其中心理辅导员与学 生的比例在 1:1 000 左右。	基于“全人发展”理 念,辅导员队伍专业 化,培训和进修制度 系统化。

西方学者在微观层面对辅导员工作的研究更加深入、专业。1968 年 Gross 讨论了大学生辅导服务中辅导员的作用和职责^[11]。1965 年 Watley 为了研究各种情境中的辅导员怎样感知到他们完美的角色,调查了 12 个大学辅导中心的辅导员和 40 所中学的辅导员^[12],结果发现这两个群体的想法存在明显差异。1978 年 Thompson 和 Cimboic 通过对 42 个黑人女大学生和 33 个黑人男大学生的调查发现黑人大学生更偏好黑人辅导员,而且随着辅导员的偏好增加,把一个问题带到辅导中心的可能性增加,大学生和辅导员的性别对咨询中心的利用率没有影响^[13]。1981 年 Robyak 假定性别与辅导员采用法定的、专门的或相关的影响方法偏好有关,通过对 32 个高校男辅导员和 20 所高校女辅导员的调查发现:对法定的偏好反应随性别而变化;对专门方法的偏好反应随辅导员和学生的性别而变化;对相关方法的偏好无明显差异^[14]。1983 年 Reising 和 Daniels 采用了 20 所大学咨询中心的 141 个样本,研究了辅导员发展和管理模型的发展结构以及结构有效性,结果发现,辅导员的发展最好由一个合成体表述,而不是一个简单的模型,它涉及焦虑/怀疑、独立、

培训的方法或技能、工作的效能、承诺的情感矛盾以及受到的尊重等多个因素^[15]。1989年Johnson等通过对1928个学生的调查发现大学辅导员需要危机干预技能和精神咨询服务^[16]。1989年Atkinson等通过对西海岸两个州立大学339个大学生的调查来研究辅导员特征的种群偏好,结果发现对有相似的态度、相似的个性和更多教育的辅导员更加偏好^[17]。1991年Atkinson等对某大学咨询中心客户的问卷调查显示辅导员对咨询的情感定位有一致性偏好,更多的客户是因咨询后才具有与辅导员相同的病因信仰(etiology beliefs)^[18]。1994年Sodowsky等通过对320个大学辅导员随机样本的分析,发现跨文化咨询量受跨文化咨询技能、跨文化意识、跨文化咨询关系和跨文化知识的影响^[19]。1998年Sodowsky等研究了176个大学咨询中心职员的跨文化交流能力,发现少数民族职员的得分与白人不同,西班牙职员跨文化的得分明显高于白人职员,而且培训可提高跨文化交流能力^[20]。1999年Eveland等以大学生为样本,研究辅导员加计算机和仅仅计算机干预在增加大学生择业果断水平的影响,发现都和延迟对照组的结果有显著差异,而且辅导员加计算机干预的实验结果和仅仅计算机干预的实验结果也差异显著。从以上文献可以看出,国外对辅导员的研究主要集中于心理、情感和偏好的角度^[21]。

2. 国内研究述评

近年来,随着高校教育的“大众化”,后勤社会化,如学分制、选修制、重修制、弹性学习年限、学分互认等新的教学管理制度的实施,以及外部环境的变化,对辅导员的知识、个性和能力提出了更高要求,也对辅导员管理提出了更高要求,但辅导员队伍的现状和高校对辅导员的管理水平却令人担忧。要求和现实之间的矛盾日益凸现,引起了众多学者的关注,纷纷从不同角度对高校辅导员管理问题展开研究,大致可以分为以下三类:

(1) 以问题、现状及对策为视角的综合式研究

这类研究的特点是研究范围广、主题趋同明显、现实感强,魏军鹏指出辅导员队伍建设中存在着“不想做”、“不必做”、“不会做”和

“无暇做”等问题。这是从心态和现实层面对辅导员队伍建设问题的一个剖析^[22]。赵庆典和李海鹏通过问卷调查认为,辅导员队伍的结构在年龄、学历、学科、职务、职称等方面参差不齐、呈多样化,要提高其整体素质,必须提供相应的政策、条件保障^[23]。梁金霞和包金玲通过深入调查,认为辅导员人数配备不达标、职称晋升没渠道,辅导员队伍建设的主要问题是出路问题^[24]。干旭指出辅导员队伍中存在的主要问题是:队伍不稳定,学历层次不适应高校改革需要,大量事务性工作削弱了其职能发挥,管理制度滞后影响工作进步,工作待遇低影响积极性发挥等。他提出的对策是:完善管理制度,加强队伍培养,改善结构环境,增强人文关怀,拓宽发展空间,提高综合素质^[25]。封林和余瑞福认为辅导员职责无限扩大、事务管理工作过多、流动性大是主要问题,并提出建立必要的淘汰和分流机制、细化绩效考核评比等解决办法^[26]。侯军提出辅导员队伍存在专业化程度不高、业务能力不能完全适应学生要求、流动机制不健全和管理机制不完善等问题,并指出可采取加强培训、建立健全考核制度等措施来改进和完善辅导员队伍建设^[27]。此类研究从不科学的辅导员管理体系来论述这一队伍存在的问题,同时也指出辅导员自身专业素质低也是面临的一个重要问题。

张伯威对辅导员队伍建设的问题进行了基本归类,认为普遍存在以下现象:工作周期短、专业度低、缺乏职业归属感,队伍不稳定;年龄、数量、学历、专业、职称结构不合理,队伍整体素质不高;定位高、角色多、工作量大、对象复杂、考核难、社会认同度低,较容易出现工作倦怠;收入少、待遇低、培养少、评职难、心理压力、工作生活困难多,难于专心工作。这一归类比较全面,基本上总结了辅导员队伍建设存在的各种不和谐的体制问题^[28]。

关于辅导员队伍建设综合研究,从总体上看,主要是以辅导员队伍建设的职业化、专业化为问题的出发点,分析角色定位、结构机制及能力素质等方面存在的问题,进而提出政策重视、管理科学、素质优化的长效解决方案。王健归纳出辅导员队伍职业化、专业化建设过程中存在的主要问题是:结构不合理,管理机制不健全,评价体

系缺失。同时他从战略规划(学科、功能、科研、组织);制度体系(选聘、培训、考核、激励);评价模型(指标、权重)三个方面提出了建议和对策。卢吉超提出从管理体制科学化、管理方式人本化及队伍建设职业化三个方面解决问题。李正军认为,管理体制不畅、人力资源效益不高是辅导员队伍建设的突出问题,并提出找准角色定位、改善素质结构、理顺体制、实现思想政治教育专业化的对策。郁军态提出基本对策体系:“减负”是起点,领导重视是前提,提高育人能力是根本,形成评价机制、激励机制、科研机制及横向流动机制是保障,专业化发展是必然趋势。另外,王冬梅从思想认识、结构矛盾、保障机制和专职化建设等方面针对辅导员队伍建设存在的问题进行了综合分析,并提出了相应的解决策略。张书明概述了高校辅导员队伍建设,并重点强调专业化、专家化、职业化是高校辅导员队伍建设的必由之路。

上述学者的研究针对性都比较强,揭示了当前辅导员队伍建设的问题、现状及对策,奠定了整体模型和长效方案的理论研究基础,提出了完整、系统和深入研究的目标。

(2) 以角色和职能作用解析为基点的定位式研究

关于角色定位的研究是辅导员队伍发展的前提和基础,这方面的研究主要侧重于辅导员的角色定位及职能作用等方面。

李丹认为辅导员在思想政治教育工作者(实质性角色)和学生工作管理者(实际角色)之间存在冲突;辅导员角色责任的分散性、模糊性与工作成果的“无形性”存在冲突;领导、家长和学生的不同期望也导致辅导员的多重角色冲突^[29]。

陈迪英认为辅导员所受的角色冲突根本原因在于他们只有教师之名,却没有身份之实。确立辅导员的人师角色,是提高学生综合素质、培养学生健全人格不可忽视的教育手段^[30]。

段彦波等分析了新形势下辅导员传统角色的转变,其职责从最初的政治工作者演变为思想教育者、学生管理者、团学联活动组织者,并指出辅导员应该与时俱进,在思想、心理、学业、生活、职业等方面,高校辅导员应成为大学生的人生导师^[31]。

孔祥清认为辅导员的职业角色随着时代的变迁和工作内容的变化而不断演进,其角色定位也从创设之初的“政治领路人”发展为2004年中央16号文件明确提出的“大学生健康成长的指导者和引路人”,逐步建设一支职业化、专业化和专家化的导师型辅导员队伍是新时期高校学生工作的紧迫任务^[32]。

陈德胜等认为,学分制使学生以班级为单位的集体管理转向为注重学生个性发展、参与社团活动的无形软性管理,辅导员以对学生教育管理为主转变为以咨询指导、服务保障为重点。除传统意义上的管理者外,高校辅导员的角色还包含学习者、合作者和指导者三个方面的内容^[33]。

白加德认为,辅导员应成为大学生思想政治素质提高的导师,大学生文明修身的引路人,大学生未来职业生涯的设计师,大学生择业创业的导师,大学校园文化的引导者和创造者,大学生心理健康的培育者^[34]。

何疆认为:在工作实践中,辅导员尽管负有重要的学生管理职责,但不能被归类为一般的行政管理干部;辅导员承担了学生日常大量的服务性工作,但不是学生各方面服务工作的协调者;辅导员同时具备教育者和管理者的双重身份,但应以学生的思想政治教育和成长发展指导为中心。职业辅导员的4项基本职能包括:教育职能、管理职能、服务职能、研究职能。

郁军态将辅导员定位为“促进大学生人生转变的引路人”,并指出通过以下角色实现:学生思想政治教育的组织者、学生事务的管理者与服务者(学习引导员、职业生涯规划指导者、心理咨询师、科技文化及社团活动的指导者)、大学生进行社会化转变的促进者。

陈素权认为高校应通过明确职责、建立激励机制、提高辅导员心理素质等方法减轻辅导员角色负担;个人方面要通过形成良好的角色认知、建立合理的角色期待、营造良好的人际氛围来增强角色适应力^[35]。

2006年4月,教育部部长周济在全国高校辅导员队伍建设工作会议上的报告指出:第一,加强辅导员队伍建设,是坚持育人为本、

德育为先的必然要求;第二,加强辅导员队伍建设,是统筹高等学校改革、发展和稳定的必然要求;第三,加强辅导员队伍建设,是锻炼造就高素质人才的必然要求^[36]。

冯刚和陈立民认为,辅导员、班主任是大学生思想政治教育的骨干力量,其作用不可替代。辅导员作为教师,肩负着教育和管理的职能;作为党员兼任学生班级党支部书记,肩负着加强基层党支部建设、提高高校党组织执政能力的使命;作为各项具体工作的组织者和实施者,肩负着维护学生切身利益和高校稳定的重任。他们是大学生思想政治教育的骨干力量^[37]。

上述研究基本明确了辅导员教育、管理、服务者的角色,强调思想政治教育引导是核心,学生事务管理是主体,心理辅导是重要组成部分,辅导员要在明确自我角色定位的基础上协调角色冲突、实现角色转换和角色适应。

(3) 以体制和机制创新为导向的制度型研究

这一研究主要集中在辅导员的选聘和培训、考评和激励方面,特别渗透了管理学的相关理论,对辅导员制度的科学化发展起到了积极的推动作用。

王政书提出建立新时期辅导员的能力模型,包括服务及管理技能、服务及管理素质、自我发展三大方面,并由此提出其选聘构想^[38]。唐文红认为建立制度完备、管理科学、操作规范的专业化培训模式是突破制约高校辅导员培训发展瓶颈的有效办法^[39]。李锦红提出合理设置培训项目、科学设计培训内容、优选精育培训师资、严格规范培训管理、全程监督培训效果的高校辅导员培训体系建构思路^[40]。陈建波在辅导员工作业绩考核中引入模糊数学综合评价法,以领导、同事、学生为评价主体提出评价模型,并作了实证分析。这一评价模型使定性与定量评价适当地结合起来,有利于实现业绩考评的全面性、真实性和准确性^[41]。刘淑慧运用 KPI 理论、层次分析法和模糊数学综合评判法分别建立了辅导员团体和个体的考评体系^[42]。还有的研究者提出了 360 度考评法,强调全面、综合的评价。

夏拥军根据“波特-劳勒综合激励模型”,认为要使激励能产生预期的效果,就必须考虑到奖励的内容、奖励制度、组织分工、目标设置、公平考核等一系列综合因素,合理满足个人的期待,形成激励—努力—绩效—奖励—满足并从满足回馈努力这样的良性循环^[43]。何兴旭和薛宏珍提出辅导员队伍激励的双因素理论,认为保健因素(与环境条件相关,防止产生不满意感)和激励因素(与工作本身及其内容相关、促使产生满意感)是推动辅导员队伍职业化、专业化发展的重要条件^[44]。杜庆君认为,从激发辅导员的工作动机入手进行辅导员激励机制的研究非常重要,精神层面比物质层面更能激发辅导员的工作热情和斗志,学校应加大对辅导员发展需要的投入^[45]。

汤秀娟认为应引入民主参与机制,激励辅导员个性化发展,满足其自我实现需要。这从组织制度层面营造了环境,激发了辅导员公平竞争的职业精神^[46]。另外,汤琳夏则提出了高校辅导员激励机制方案的5项内容:聘用制、二年任期制、五级职级制、岗位津贴制和养用机制。徐艳国^[47]、张劲^[48]以及汪风涛^[49]都从辅导员队伍的选拔与配备、培训与培养、评价与发展等方面进行了论述,提出相应的体制机制方案。

何独明等就辅导员的两种努力水平,基于学校与辅导员相互决策的博弈过程,提出了建设辅导员队伍激励机制的博弈策略^[50]。孙淑军和傅书勇基于辅导员努力水平的线性产出函数,从委托-代理理论视角探讨高校与高校辅导员之间存在的利益博弈关系,并提供相应的激励模型,希望通过设计合理的激励机制,减少信息的不对称性和委托-代理链的长度,同时通过引入竞争机制,选拔优秀人才等方式构建高校辅导员的激励机制^[51]。

上述学者引入了一定量的定量分析理论,在就如何聘用、培训、评价、考核和激励辅导员等方面,进行了适当的探索和研究,并提出了一些可行的措施。

从以上三个方面可以看出,辅导员管理的研究主要集中在定性研究,缺乏深入细致的定量分析,在定性与定量相结合方面更有待