

银龄赋能·梯队共生：高校辅导员队伍“老中青”队伍结构重建与育人效能提升

杨贤树^{1*}

(¹ 广东建设职业技术学院, 广东 清远 511500)

摘要：高校辅导员队伍是高校思想政治教育工作的重要力量，承担着学生日常思想政治教育重要职责。当前，辅导员队伍呈现出年龄结构失衡的现状，由此引育人效果及辅导员专业化、职业化、专家化难题。通过引入“银龄辅导员”，并进行适用制度设计，做好规划，可以在一定程度上促进辅导员队伍年龄结构恢复平衡，帮助辅导员队伍提高岗位技能，并最终达到学校育人效能提升的目的。

关键词：银龄辅导员；年龄结构；育人效能

Empowering Silver Age and Symbiosis: Reconstruction of the "Old, Middle, and Young" Team Structure and Enhancement of Educational Efficiency of College Counselors

Yang Xianshu^{1*}

(¹Guangdong Construction Polytechnic, Guangdong Qingyuan, 511500, China)

Abstract: The team of university counselors is an important force in the ideological and political education work of universities, and undertakes important responsibilities for students' daily ideological and political education. Currently, there is an imbalance in the age structure of the counselor team, which has led to challenges in terms of educational effectiveness, professionalization, and specialization of counselors. By introducing "Silver Age Counselors" and designing applicable systems, and making good plans, it can promote the restoration of age balance in the counselor team to a certain extent, help the counselor team improve their job skills, and ultimately achieve the goal of enhancing the effectiveness of school education.

Keywords: Silver age counselor; Age structure; Educational effectiveness

引言

习近平总书记重要文章《激励新时代青年在中国式现代化建设中挺膺担当》中，总书记指出，“青年人有理想、敢担当、能吃苦、肯奋斗，中国青年才会有力量，党和国家事业发展才能充满希望。^[1]”高校是教育引导广大青年早立志、立大志，树立共产主义远大理想的主要阵地，而辅导员是学生思想政治教育最重要的主体，辅导员也同时是离学生最近的教师。当前，高校辅导员

- 101 -

基金项目：2023 年度广东省高校思想政治教育课题：高等职业教育“四级三阶一体化”学生干部教育培养路径研究（项目编号 2023GXSZ124）

作者简介：杨贤树（1997-），男，安徽长丰，硕士，研究方向：思想政治教育

通讯作者：杨贤树，邮箱：xianshuyang0416@163.com

这支除教学队伍、科研队伍、管理队伍之外的“第四支队伍”呈现年轻化趋势，35岁以下占比超七成。从全国辅导员素质能力大赛获奖者分析来看，获奖年龄在30岁以下的占比超过40%^[2]。辅导员队伍年轻化带来诸多问题，例如经验传承断层、职业权威弱化、应急处理能力不足等，由此引发的结果是：育人效果锐减，辅导员队伍专业化、职业化、专家化途径受限，辅导员职业发展出现瓶颈。如能选拔退休教师进入辅导员队伍，应当会对辅导员队伍建设产生积极影响。各国对于“银龄教师”均有一定探讨，例如加拿大退休教师可以继续保留教师资格，参与教学工作；分享教育智慧；加强终身学习；参与社会事务，行使相关权利^[3]。为推动建设全民终身学习的学习型社会、学习型大国，加快建设教育强国，我国也在2023年7月出台《国家银龄教师行动计划》，但计划中未涉及辅导员相关内容。2025年4月，西北农林科技大学“银龄辅导员”冲上热搜，从西北农林科技大学的实践可以看出，“银龄辅导员”通过政策保障、岗位适配、考核激励等机制，可与中青辅导员形成“经验-活力-创新”的互补生态。本文提出“银龄工作站+导师制+项目制”实施路径，通过建立专项制度、开发“银龄智库”等措施，实现队伍结构优化与育人效能提升的双重目标。

1. 高校辅导员队伍建设的时代命题

在高等教育深化改革与“三全育人”体系构建的背景下，高校辅导员作为学生思想政治教育与日常管理的核心力量，其队伍结构直接影响育人效能。当前高校辅导员队伍呈现“两极化”特征：一方面，青年辅导员占比超七成，35岁以下群体构成主力军；另一方面，具有十年以上工作经验的资深辅导员不足，40岁以上群体极低。这种年龄结构失衡导致育人工作中出现经验断层、权威弱化、应急能力不足等深层矛盾，引发一系列育人难题，同时对辅导员专业化、职业化、专家化途径造成阻碍。



图1 高校育人“四支队伍”

《国家银龄教师行动计划》的出台为高校摆脱辅导员队伍结构困境提供了新思路。该计划明确支持退休教师参与教育帮扶，但尚未面对辅导员岗位形成专项设计，不能促进辅导员育人效果的提升。如该计划能结合银龄教师政策实践案例，构建“老中青”三代协同的辅导员梯队体系，优化年龄结构，通过“银龄辅导员”的“经验赋能”与“权威背书”，可以彻底突破辅导员队伍结构失衡困境，实现队伍结构优化与育人效能提升的双重突破。

表1 广东建设职业技术学院辅导员队伍现状（其中3个学院）

学院	总人数	30岁及以下人数	31-40岁人数	40岁以上人数
机电工程学院	11	3	7	1
市政与交通学院	5	1	4	0
建筑工程管理学院	10	4	6	0

2. 高校辅导员队伍年龄结构失衡的深层危机

2.1. 现状透视：年轻化浪潮下的结构性缺陷

目前高校辅导员队伍年龄结构呈现的情况是“青年独大、中年断层、老年稀缺”的倒金字塔结构，这种不均衡的结构对高校思想政治教育工作造成负面影响，这些影响突出表现在：经验传承断层，导致危机处理、职业规划等核心能力传承缺失；权威构建困境：辅导员在婚恋观指导、职业规划等方面不具有权威性。

2.2.实践困境：青年辅导员的“三重悖论”

青年辅导员的工作实践中存在难以突破的“三重悖论”。经验悖论：青年辅导员在处理学生心理危机时，因缺乏人生阅历与实务经验，干预成功率低于资深辅导员；权威悖论：家校协同育人时，家长因辅导员过于年轻而失去信任度；效能悖论：事务性工作占据青年辅导员时间过高，深度辅导、危机干预等核心工作所花费时间更少。

2.3.系统风险：育人效能的“木桶短板”

年龄结构失衡导致辅导员队伍在三大核心领域出现效能衰减，由此引发系统风险，导致思想政治育人效果锐减。思想引领：缺乏人生阅历支撑的价值观教育使得在进行思想政治教育时陷入“空对空”说教；危机干预：应急处理经验不足导致心理危机识别滞后；职业指导：一些辅导员岗位的职业是其唯一获得过的职业，缺少职业经验，职业生涯规划指导的满意度低下。



图 2 高校辅导员队伍年龄结构失衡的深层危机

3. “银龄辅导员”的重要性阐释：育人生态的重构逻辑

3.1. 结构优化：构建“经验-活力-创新”的三角生态

“银龄辅导员”的加入可打破现有“青年独大”的单一结构，形成三个层级，并达到结构生态统一。经验层：银龄群体提供思想引领、危机处理、职业规划等核心能力支撑；活力层：中年群体承担日常管理、活动组织等执行职能；创新层：青年群体推动新媒体应用、数据分析等创新实践。

3.2. 效能提升：实现“深度-广度-精度”的三维突破

“银龄辅导员”可以为高校学生工作实现“三维突破”，助力“三度”革新。深度突破：银龄群体通过人生导师角色，提升价值观教育转化率；广度突破：跨学科银龄团队覆盖心理、就业、法律等多领域，服务学生数增长；精度突破：银龄群体主导的“精准帮扶”项目，使学业预警学生转化率提升。

3.3. 文化再造：培育“传承-创新-共生”的三阶文化

“银龄辅导员”的参与可构建三阶文化，实现育人效能提升。经验传承文化：通过“银龄智库”建设，可以完善危机案例库、谈心话术库等资源；创新孵化文化：银龄群体与青年群体联合申报思想政治教育课题及相关学生工作项目的成功率和质量将得到大幅提升；生态共生文化：跨代际团队可以使辅导员职业认同感提升，最终达到提升留任率的目的。

4. “银龄辅导员”的可行性：经验资本与制度保障的双重支撑

4.1. 经验资本：银龄群体的独特优势

4.1.1. 人生阅历的沉淀价值

“银龄辅导员”具备 30~40 年工作的人生阅历，对社会、教育乃至人生具有更高层次认识与理解，将人生阅历转化为育人资源，可以帮助辅导员队伍积累更多教育经验。

4.1.2. 专业权威的示范效应

高级职称“银龄辅导员”对于青年辅导员群体中具有一定权威，专业知识及技能能够更好地为青年群体作出示范，同时这种示范效应也体现在学生谈心谈话中，学生更倾向于听取更有资历、更有权威的“银龄辅导员”的意见和建议。

4.1.3. 时间投入的保障优势

相较于中青年辅导员，“银龄辅导员”更少受到家庭、子女的羁绊，可以投入指导辅导员群体成长的时间具有一定保障，同时“银龄辅导员”指导的群体具有高文化、高素质的特点，接受能力强，可以保证“银龄辅导员”利用很少时间获得很大教育成果。

4.2. 制度保障：政策体系的适配性设计

4.2.1. 政策接口的可行性

《国家银龄教师行动计划》已明确支持退休教师参与教育帮扶，辅导员岗位可纳入“高校银龄教师支援西部计划”等现有政策框架，并由各省市、各高校根据实际设计地方专项，实现制度衔接。

4.2.2. 岗位适配的创新路径

通过“银龄辅导员+专职辅导员”协同模式，建立“双导师制”，银龄群体指导思想引领、危机干预、职业规划等核心工作，年轻群体负责日常管理、活动组织、技术创新等工作，可以有效提升工作效率。

4.2.3. 考核激励的机制创新

建立“课时制+项目制”考核体系，将谈心谈话、主题班会等纳入工作量核算，设立“银龄育人贡献奖”、“首席‘银龄辅导员’”、推荐参评国家、省、市等奖项荣誉评选，可提升银龄群体工作积极性。

5. “银龄辅导员”实施细则：从制度设计到实践落地的全链条方案

5.1. 顶层设计：构建“三位一体”的实施框架

5.1.1. 政策保障体系

经费保障：建立“银龄辅导员”津贴标准，按照返聘教师给予津贴补贴；空间保障：开辟“银龄辅导员”专用休息、工作空间，保障工作及生活基础要求；荣誉保障：建立银龄特聘教授制度，设置不同级别“银龄辅导员”，在称号及津贴补贴中予以体现。政策保障：制定《“银龄辅导员”管理办法》，明确岗位职责、考核标准；建立银龄群体与在职教师同等的科研支持政策。

5.1.2. 特色岗位体系

银龄讲堂：每月 1 期，主题涵盖“职场生存法则”“婚姻家庭观”“人生选择智慧”等；银龄茶室：每周固定开放，提供一对一深度辅导，建立“谈心档案”；银龄智库：组织银龄群体编写《育人案例集》《谈心话术库》，每年更新 1 版。

5.1.3. 考核激励体系

量化考核：设定“谈心次数”“危机干预成功率”等核心指标；荣誉激励：设立“银龄育人终身成就奖”；成果转化：支持银龄群体出版育人专著、申报教学成果奖。

5.2. 实施路径：打造“四维联动”的推进机制

5.2.1. 工作站建设

实体化运作：设立“银龄辅导员”工作站，配备独立办公空间；数字化赋能：开发银龄育人 APP，实现谈心记录、案例共享等线上功能；品牌化打造：培育“银龄辅导员”说“银龄茶话会”等品牌活动。

5.2.2. 导师制实施

一对二导师配置：1名“银龄辅导员”+1名中年辅导员+1名青年辅导员组成工作组；定制化培养：制定“银龄育人能力提升计划”，涵盖新媒体应用等课程；项目化运作：设立“银龄育人创新项目”，给予一定经费支持。

5.2.3. 课程开发

特色课程：开设《人生规划与职业发展》《危机干预实务》等课程；教材编写：组织银龄群体编写《银龄育人案例集》《谈心话术库》等；资源库建设：建立“银龄育人资源云平台”，实现案例共享、在线咨询。

5.2.4. 社区融合

社区驻点：“银龄辅导员”入驻学生社区，开展“银龄茶室”“银龄读书会”等活动；党团共建：银龄群体担任学生党建顾问、团青导师；社会实践：联合银龄群体开展“银龄导师行”社会实践项目。

5.3. 保障机制：构建“五维支撑”的保障体系

5.3.1. 培训支撑

实施“银龄育人能力提升计划”，涵盖新媒体应用、心理危机干预等课程；定期组织银龄群体赴国内外高校考察学习。

5.3.2. 技术支撑

开发银龄育人APP，实现谈心记录、案例共享等线上功能；配备智能谈心设备，提升谈心谈话效率。

5.3.3. 文化支撑

举办银龄育人文化节，展示银龄群体育人成果；出版《银龄育人故事集》，传播银龄群体育人理念。

5.3.4. 健康支撑

建立“银龄辅导员”健康档案，每年安排专项体检；配备专职心理辅导员，提供情绪疏导服务。

5.3.5. 后勤保障

制定“银龄辅导员”生活补助标准，并提供一定住宿空间、后勤生活帮助，保证生活无忧。

6. 结论：银龄赋能与梯队共生的未来图景

“银龄辅导员”的引入不仅是队伍结构的优化，更是育人生态的重构。通过构建“经验-活力-创新”的三角生态，高校辅导员队伍将实现从“青年独大”到“老中青协同”的转型。未来可以进一步深化银龄群体与在职教师的协同机制，探索“银龄+专职+兼职”的混合编队模式，推动辅导员队伍专业化、职业化、专家化发展。

“银龄辅导员”已在西北农林大学、西南石油大学初显工作成效。“银龄辅导员”的育人实践可以达到共同绘制“银龄赋能·梯队共生”的育人新图景，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坚实保障^[4]。

参考文献：

- [1] 袁铭嵘.青年要为中国式现代化贡献青春力量[J].求知,2023,(08):56-58.
- [2] 刘成,施小明.基于全国辅导员素质能力大赛视角的青年辅导员专业化发展策略[J].上海理工大学学报(社会科学版),2023,45(03):324-329.
- [3] 朱丹平.退而不休：加拿大退休教师发展现状——兼与我国银龄教师相关政策之比较[J].教师教育论坛,2024,37(09):15-20.
- [4] 张志元,李玥.劳动教育融入“大思政课”的内在意蕴与实践路径[J].中国劳动关系学院学报,2023,37(05):72-79.