

# 高校“三全育人”体系协同与长效机制的建构

——以全员育人为中心的考察

朱平

(安徽师范大学马克思主义学院, 安徽 芜湖 241000)

**[摘要]** 教育部党组印发的《高校思想政治工作质量提升工程实施纲要》提出了构建“三全育人”即“全员全过程全方位”一体化育人格局的要求。“三全育人”是对立德树人特点和规律认识的全面提升和进一步深化, 包含“十大育人体系”。“十大育人体系”在实践中要落实到各育人主体及其责任, 要建立全员协同、全过程贯通、全方位渗透的制度保障和运行机制, 包括学校成立“三全育人”领导小组, 制定“三全育人”实施方案与工作制度, 建立健全各育人主体的责任清单制度、评议督查制度、绩效评估制度, 构建运行中的动力机制、协同机制、保障机制、反馈与纠错机制, 以及能够稳定运行、持续有效的长效机制。

**[关键词]** 三全育人 十大育人 主体责任 协同机制 长效机制

**[中图分类号]** G641 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1007-192X(2019)02-0096-06

DOI:10.16075/j.cnki.cn31-1220/g4.2019.02.017

一个人思想品德的形成和发展, 受到他生活在其中的各种人际关系和环境的影响, 包括家庭、学校、社会等。就一所高校而言, 大学生的思想品德也同时受到课上课下、线上线下、学习生活文体实践等活动、关系和环境的影响。教育部党组2017年12月印发的《高校思想政治工作质量提升工程实施纲要》(以下简称《纲要》)提出了构建“全员全过程全方位”一体化育人格局的要求, 其中包括课程育人、科研育人、实践育人、文化育人、网络育人、心理育人、管理育人、服务育人、资助育人、组织育人“十大育人体系”。从理论逻辑上看, 这是符合人的思想品德形成特点和规律的, 但从实践逻辑上看, 人们不禁要问, 这么多的育人路径或方式, 各自的责任主体是谁? 如何保证这些主体能够履行各自的育人责任? 他们如何履行这一责任? 责任压实、互助联动的一体化育人的协同和长效机制

如何可能? 限于篇幅, 本文集中讨论高校内部育人的系统联动问题。

## 一、“十大育人体系”的主体职责及制度保障

传统的“三育人”体系依据高校的三大岗位(专业技术岗位、管理岗位和工勤技能岗位), 使得教书育人、管理育人和服务育人都有较为明确的责任主体。“十大育人体系”中其他育人类型的责任主体是谁? 各自负有什么样的责任? 如何压实这一责任?

科研育人的主体相对比较明确, 直接主体是从事科研活动的广大教师, 间接主体有高校科研管理人员。科研育人的基本目标为“培养学生至诚报国的理想追求、敢为人先的科学精神、开拓创新的进

**[作者简介]** 朱平, 安徽师范大学马克思主义学院教授、博士生导师。

取意识和严谨求实的科研作风”，基本着力点为“科研管理育人、科研活动育人、科研评价育人”。<sup>[1]</sup>科研育人在实践中主要体现在教师科研行为对学生的示范作用，以及教师对学生科研活动（学位论文写作和调研、实验、设计等）的指导中。其保障机制可以设计为：对学生提出具体、明确的科研活动规范和操作规程，学生签署科研诚信承诺书，对违反科研规范、规程的学生或科研活动要有及时、强制的反馈和纠错机制。同时，对教师在学生科研活动的指导、科研成果的评价等方面也应提出相应的规范要求和追责机制。科研育人目前存在的主要问题是仍停留在一般号召和要求上，规范的制度供给不足，更未形成有保障的长效机制。

实践育人目前在高校主要的责任主体是党团组织，对大学生而言主要是团组织。团组织通过指导社团活动、“三支一扶”、志愿服务等社会实践活动，履行实践育人的职责。除此之外，各院系各专业结合学生专业学习开展的实验、实习、实训与参观调查，校院（系）组织的各类文体活动，班集体活动等都是大学生实践的基本形式。其责任主体除了党团干部外，还包括专任教师、辅导员、班主任、学生干部等。实践育人的目标是促进学生学以致用、知行合一，培养践行社会主义核心价值观的意识、能力和习惯。实践育人涉及的责任主体较多，需要建立健全各类主体的协同制度，加强对实践育人的指导并与课程育人相衔接，着力克服实践活动“重能力、轻德育”的倾向，积极推进目标明确、过程可控、组织性强、参与度高、注重交流分享和启发引导的体验式教育等实践育人方法的改革，提高实践育人的专业化、科学性和实效性。

文化育人目前直接的责任主体是主管校园网络、广播站、校报的党委宣传部和信息管理中心。从更为广义的文化而言，学校的校训、校规校纪、建筑、标牌等都是文化的载体。一所学校的文化集中体现为由领导作风、教师教风、学生学风等构成的校风。因此，文化育人与全体教职员工及学生都有关系，但其中的“关键少数”是校院两级党政部门主要领导的工作作风，以及作为学科带头人的教风。文化育人既要求“全员育人”，又要抓住“关键

少数”。但无论主体是谁，都要建立保障性制度和便于操作的运行机制或手册。比如，建立作风、教风、学风的正面清单与负面清单制度，以及依据这一清单的操作手册及评议、督查制度。从目标和要求上说，文化育人首先要抵制和批判庸俗、消极、封闭和腐朽的落后文化，坚守大学文化的文明底线，在此基础上，倡导和建设以社会主义核心价值观为引领的积极、健康、文明、进取、包容、创新的先进文化。从路径或方式上说，文化育人的一个重要方式就是要引导和督促学生“读书”。学校应是“书香园地”，学生应是“读书之人”。“课外阅读对学生世界观和人生观的形成起着不可低估的作用，它在很大程度上影响着学生的政治信仰和道德追求，这就是有人所说的‘图书效应’。”<sup>[2]</sup>

网络是文化的新载体，网络育人是文化育人的新阵地。这一新载体具有超时空、虚拟性、交互性、敏捷性、群聚性和迅速扩散性等特点，范围也不再限于校园文化。所以，网络文化及网络育人有其不同于传统文化及文化育人的特殊性。除了宣传部门和网络管理机构能够做一些把关性、监控性的工作以外，我们很难说谁是网络育人的责任主体。网民的自主和自由使得网络先进文化不能仅仅依靠推送或传播，还要着力增强其吸引力、说服力和感染力，以提高点击率与认同度。其实，网络文化的“无主体”或“泛主体”只是假象，不同网络信息发布主体或传播者的地位和影响力是有明显差别的。那些影响力较大的权威网站、“网络大V”、社会名流、公众人物等就是网络文化的主要责任主体。正如习近平总书记指出的：“随着互联网的快速发展，包括新媒体从业人员和网络‘意见领袖’在内的网络人士大量涌现。在这两个群体中，有些经营网络、是‘搭台’的，有些网上发声、是‘唱戏’的，往往能左右互联网的议题，能量不可小觑。”<sup>[3]</sup>校园网络也应依据网络文化传播的这一特点，借助校内对学生影响较大的“官方网站”、“名师名师风采”、“意见领袖”队伍，通过议题设置、回应热点、强化服务、引导舆论，营造清朗、健康和文明的网络文化。这样我们就有了除辅导员之外的网络文化育人的两大主体：一是校园网络的管理者和生产者；二是“意见领袖”

(包括教师与学生)队伍。前者的主要责任是围堵和清除“网络垃圾”，并不断生产、供给充满吸引力、感染力、说服力和启迪性的校园“网络文化产品”，营造丰富多彩、充满生机和活力的网络环境，并协调整合包括“意见领袖”在内的各类资源及时回应和解决广大师生特别是学生网民的合理诉求；后者主要责任是及时回应和正确引导网络舆情。打造一支既充满正能量，又能对学生产生很大影响的“意见领袖”队伍是网络育人面临的既可操作也可预期的紧迫任务。同时，需要建立网络育人与传统育人相互呼应、协同的机制。

心理育人的责任主体比较明确，许多高校都已设立心理健康教育中心或咨询中心。心理咨询师就是心理育人的主要责任主体。心理育人目前面临的主要问题是心理咨询师的数量不足，难以满足学生心理咨询的基本需要，更谈不上满足心理健康教育的发展需要。心理育人是目前高校“十大育人体系”中专业性、针对性最强，责任主体最明确的育人渠道，而同时又是力量最薄弱，最容易被忽略的一条“看不见的战线”。因保护隐私的需要，心理咨询师倾心用心、细致深入、持之以恒、默默无闻地工作，不显山不露水，没形象资料，很容易被人们忽略。如果没有特殊的激励政策和权益保障性措施，特别是对其专业技术职务晋升与职业发展的制度保障，心理育人的前景是令人担忧的。

资助育人目前主要和直接的责任主体是辅导员。辅导员是家庭经济困难学生资助工作的主要组织者、实施者。资助育人有两大教育蕴涵：一是资助工作是否公平公正；二是受助学生在受到经济资助的同时是否同时受到心理和精神的感染或激励。资助育人的成效在很大程度上取决于辅导员的工作。

组织育人的组织主要是指高校的党团、社团和班级组织。其中，校院(系)两级党组织既是组织育人的领导者、决策者、协调者，也是对学生党员和申请入党的积极分子进行思想政治教育的直接实施者，无疑起着核心和关键作用。社团则是学生自主自愿的组织形式，是大学生开展自我教育的重要载体。团组织既是党的助手，也是青年学生自己法定的正式组织，校院(系)两级团委(团总支)开展的

组织活动既是组织育人，也是学生的自我教育，具有组织性和自主自愿性的双重特征。而这也恰恰是组织育人成效的关键发力点：推进和实现组织性与学生自主自愿性的契合。有研究者指出的“党组织育人整体作用发挥较好，但存在作用‘层层递减’现象”<sup>[4]</sup>的一个重要原因是党组织育人方式的简单化和自上而下发力的单向性。党组织及校院(系)两级党的领导干部既是高校“三全育人”的领导者、指导者和统筹协调者，又是“全员育人”中组织育人的责任主体，这两种角色职责的良好履行需要遵循高校党建规律与大学生思想行为的成长规律，而充分发挥学生党员在共青团组织及学生社团组织育人中的先锋模范作用，将政治方向性和价值导向性体现在对共青团和学生社团组织的管理和学生党员的带头作用上，这正是党组织育人的题中应有之义。从学校到院(系)到班级，党组织育人由显性的组织领导指导到隐性的学生党团员在班级、社团育人中的带头和示范作用，在这个形式显示度意义上的“层层递减”，不仅不是个问题，而恰恰是符合党组织育人的特点和规律的。而解决作用或效用意义上的“层层递减”，必须加强党对共青团的领导和指导，充分发挥团组织在高校组织育人中的主体作用，通过学生党员和优秀团员的“领头羊”作用，把党组织的思想引领性和学生的自主自愿性结合起来。

## 二、“十大育人体系”协同和长效机制的建构

协同机制的组织建构：校级层面成立“三全育人”领导(指导)小组，由校党委书记或分管大学生思想政治教育的副书记任组长，办公室设在学工部。党委学工部长任副组长兼办公室主任，协同小组成员由党委宣传部、党委组织部、党委教师工作部、教务处、科研处、研究生院、马克思主义学院、团委、后勤处等主要负责同志组成。这些成员同时为各部门协同育人第一责任人，各学院党委书记为所在学院协同育人第一责任人。

协同机制的制度建构：第一，制定学校“三全育人”实施方案，做出顶层设计。第二，建立学校

“三全育人”领导小组工作制度，包括会议制度、协同制度、督查制度等。第三，制定各相关部门“十大育人体系”职责分解表，拟定“十大育人体系”的主体及其职责的责任清单。第四，拟定“十大育人体系”各职责主体守底线、保基本的负面清单和“十大育人体系”运行中的问题清单和工作台账（坚持问题导向，抓住薄弱环节，定期逐一突破）。第五，抓住“关键少数”。对校院（系）、各部门党政主要负责同志，除了有明确的“三全育人”职责规定即工作责任清单外，还应有在“立德树人”中起示范和表率作用的高标准、严要求的行为示范清单，校纪委（监察处）要依据责任清单和示范清单加强对“关键少数”的督查。第六，制定“三全育人”的考核与评价办法。将“三全育人”的履责情况纳入各单位和个人的年终考核内容，并与绩效工资、职务职称晋升挂钩。

长效机制的建构：在建立健全“三全育人”制度体系的基础上，还要积极探索能够保证其稳定、持续和有效运行的长效机制。制度的意义在于严格执行，执行的意义在于长期坚持。长效机制“实质上就是系统化的制度创新和制度建设”，<sup>[5]</sup>从结果上看，长效机制也就是保证制度能够长期一贯、严格执行和有效运行的一套操作系统。“‘长效机制’是指方法、方式和手段具有长期性、可持续性、相对稳定性并能发挥预期功能的制度体系，是能够长久且有效保证实现某项目标的、带根本性的措施。……机制要发挥长效作用，就必须使系统中各要素之间相互衔接和协调，建立一个和谐的整体。‘长效机制’是一个能长期保证制度正常运行并发挥预期功能的制度体系，它不仅需要具有完整性，还要有相应的落实制度的办法和措施，有执行制度的责任主体以及保障制度得以有效实行的环境条件等。”<sup>[6]</sup>长效机制能否建立，固然与制度本身是否健全、完善有关，如制度的必要性与可行性、运行效率与效用的统一，除此之外，还要解决与其他制度的协同问题。从结构上分析，一套制度运行的长效机制至少应包括动力机制、协同机制、保障机制、反馈调节机制，以形成体系运行的闭环。

首先，关于“十大育人体系”长效机制运行的内

生动力问题。这“十大育人体系”目前主要是依靠国家政策文件的推动，这种自上而下的外在推动力是必要的，但长效机制还必须具备持续的内生动力，特别是具备激发“十大育人体系”责任主体的内生动力。以课程育人的主体——广大教师为例，课堂知识性学习的动力来自教师默认或公认并自觉履行的职责。但课堂育人，即要求在传授知识的同时结合课程的知识内容渗透思想品德或价值观的教育，这就不是每一位老师都能够做到的，甚至也不是都想去做的。避开教育观问题不谈，至少从简单化、便捷性考虑，传授知识省心省力易出成绩，传授道德费心费力难见效果。如果没有特殊政策的激励和约束，“重教书、轻育人，重智育、轻德育”的情况将会长期存在。

“十大育人体系”主体的持续性动力来自何处？可能的源头或诱因有：一是来自主体自身的主导需要或核心利益；二是来自外界环境的影响或压力，如持续的激励或惩戒；三是来自主体需要和外界压力的综合影响。概括地说，动力无非来自内生动力和外动力两个方面，但两者何为主导性动力却需要具体分析。一般情况下，内生动力是主导性动力，但在内生动力不足的情况下则要依赖外在动力。如果上述分析成立，那么激发主体持续性动力最好的方法就是“内引外压”。“内引”就是满足广大教师的主导需要或核心利益，这一需要和利益对绝大多数教师来说，就是自身素质能力的不断提升和职称职级的不断晋升。满足这一需要的方式有：逐步加大对“课堂育人”或“教书育人”先进分子激励的广度和力度，同时把“育人”纳入“教学名师”、“优秀教学质量奖”等荣誉评选的必要标准。对获得上述荣誉的教师提供更多的学术休假、外出进修的机会，并把获得该荣誉作为职称职级晋升的必要或优先条件。“外压”就是通过建立制度或规章构成对教师教育教学行为的强制性规范和约束，包括对少数在课堂上信口开河，发表不负责任的言论，误导学生或对学生产生消极负面影响的教师，予以严厉的批评和处罚，确保教师坚守“课堂育人”的底线。要采用“前引后推”的激励与鞭策并用的举措，促进那些忽略或回避“育人”职责的教师逐步增强“育人”意

识或观念,同时要加强对分学科、分课程“育人”方法和能力的培训与经验交流,提高教师“育人”的胜任力。当然,教师能否坚持“课程育人”,不仅是动力和压力驱动的问题,从根本上说是教师自身的文化素养和人格品质的问题,包括“崇高的社会责任感、扎实的科学文化素质、健康的身心、积极的情感、良好的审美情趣等”。<sup>[7]</sup>

其次,关于“十大育人体系”与相关体系的协同问题。“十大育人体系”也就是高校人才培养体系,对内而言,它与高校教学体系、科研体系、服务体系、文化传承体系等相并行;对外而言,它与社会的人才选拔、使用和评价体系相呼应相衔接。现实情况是,高校内部人才培养体系与教学、科研等相关体系并非都是同向同行的。与“重教书、轻育人”相伴的,还有较为普遍存在的“重科研、轻教学”等不平衡、不协同的情况。产生这一偏差的主体原因是个人利益的驱使。从客观原因看,因为育人是软任务,难以考核,科研是硬任务,成果显性化。高校人事和科研管理部门基于管理便利性考量,很容易在教师考核和评价上出现“重教书、轻育人”、“重科研、轻教学”、“重智育、轻德育”的畸重畸轻的倾向。为解决这一偏差,就必须对现有的政策作出调整。比如,积极鼓励和引导广大教师开展课堂教学与教书育人的研究,用科研促进教学质量的提高和教书与育人的结合。这对教学型和教学科研型的高校更具有广泛而现实的意义。高校科研管理部门作为科研育人的责任主体,其育人意识和观念的强弱直接关系到整个学校科研育人的成效。就科研讲科研与从立德树人的高度讲科研,这不仅是辨别是否坚持“科研育人”的试金石,也是衡量与评价“课堂育人”与“科研育人”是否协同的分水岭。高校“十大育人体系”内部各育人系统的相互协同问题大体也是如此。

再看高校与社会用人系统的外部协同问题。从某种意义上说,学校是为社会培养人才的。培养的质量如何,最终要由社会(用人单位)和学生自身说了算。问题的关键或困难在于,学生及社会对学校培养的评价信息如何能够及时和有效地反馈给学校?这不仅取决于学校加强与毕业后校友的联系,

最终可能取决于包括大数据和人工智能在内的信息技术的进步。从现有的条件看,还是有一些作为空白的。比如,人才市场和毕业生主要就业去向的企事业单位,包括校企联合培养单位,就是这些信息较为集中的平台。未来,还可能会出现第三方中介服务机构,作为连接高校、用人单位与毕业生的三方信息采集和服务平台,同时为高校提供毕业生去向及跟踪信息服务,为用人单位提供所需的人才信息服务,为大学毕业生提供适应职场终身学习需要的信息服务。

### 三、“三全育人”体系建设的重点、难点及其应对

“三全育人”体系建设要直面问题,聚焦补短板强弱项,短板与弱项往往也是实践中的难点或重点。比如,“三全育人”中全员育人的重点和难点,就是作为育人主体,对学生影响最大的广大教师。难在何处?不是人们通常认为的教师育人意识与观念的淡薄,甚至也不是教师育人的一般素质与能力,而是“智易德难”的教育特点与“趋易避难”、“删繁就简”的人性特点。如果我们的制度和政策体系不是致力于弥补或矫正这些普遍的人性取向,甚至是顺应或迁就这一倾向,那么“重教书、轻育人”、“重科研、轻教学”、“重智育、轻德育”的现象就是必然的。如果“三全育人”体系的建设不能聚焦这一难点重点,不能从制度和政策改革上下功夫,这“三重三轻”的问题也必然是一如既往,依然故我。

全员育人的另一个重点是发挥好辅导员在“三全育人”中的作用。辅导员在“三全育人”中的特殊地位和作用在于:他们已经是独立承担全程全方位育人的唯一主体,并且在全员育人中居于落地者、协同者和跟踪者的重要地位。可以毫不夸张地说,在现有的高校人才培养体系和模式下,离开辅导员队伍,“三全育人”就会沦为无法落到实处的空话或幻想。可是,这支队伍总体的职业认同度不高、流动性过大、从业年限过短、年龄结构不合理等问题严重制约了其在“三全育人”中本该发挥的重要作用。

“三全育人”除了全员(育人主体)外,还有全过

程与全方位育人,反映的是育人时间的全贯通与内容和空间的全覆盖。毫无疑问,作为育人主体的“全员育人”是“三全育人”的重点,而全过程与全方位育人则是难点。这里的全过程当然主要是指学生从入学到毕业的3-5年在校学习和受教育过程,全方位主要是指学生在学校学习内容或范围的全面性。

全过程全方位育人如何落实?从主体看,高校目前真正能够直接实施全过程和全方位育人的只有辅导员、班主任。辅导员本身就是双重身份,兼有课堂教学、学生管理和咨询服务三大职责。《普通高等学校辅导员队伍建设规定》(教育部令第43号)规定了辅导员承担着思想理论教育和价值引领、党团和班级建设、学风建设、学生日常事务管理、心理健康教育与咨询工作、网络思想政治教育、校园危机事件应对、职业规划与就业创业指导等职责。专职辅导员同时还兼任学生的党团支部书记,能够融“三全育人”于一体的也只有辅导员。除了科研育人外,“十大育人体系”中的任何一项育人工作都直接与辅导员有关。其中有的是不可替代的唯一责任主体,如资助育人;有的是直接责任主体,如课程育人,辅导员承担的德育课程有“心理健康教育”、“生涯规划与就业指导”、“形势与政策”等;有的是主要责任主体,如管理育人、服务育人、实践育人、组织育人、文化(班风学风)育人、网络育人;有的是重要的辅助责任主体,如心理育人。更重要的是,几乎每一项育人工作都要依赖辅导员的配合和落实。从育人过程看,也只有辅导员才是各育人路径、育人活动的全程参与者、跟踪者、协同者、落地者和成效反馈者。从育人的方位(内容范围)看,辅导员兼多种职责于一身,覆盖了大学生生活的方方面面。辅导员对大学生在学习、交往、消费、娱乐休闲、考研、就业等过程中的思想、政治、情感、心理、价值、行为等的引导、疏导、指导等,就体现了全方位、全过程的统一。

当然,辅导员岗位客观上具有的重要角色与现实中的辅导员能否胜任上述角色职责是两个不同的问题。至少,上述分析启示我们,加强辅导员的素质能力建设,特别是推进其职业化专业化进程,是贯彻落实“三全育人”的基础性、全局性的重点工程。

“三全育人”的另一个难点是长效机制建设。首先是制度保障。建立健全运行顺畅、保障有力、有效协同的制度体系无疑是长效机制的前提和保障。这个问题上文已经分析。其次是“三全育人”体系运行动力的全员性、全程性和持续性。关于全员育人的动力问题,前文以教师为例做了分析和讨论,提出了“内引外压”的解决思路。而全程和全方位育人的动力问题,有以下几个关键点值得特别注意:第一,鉴于辅导员是目前高校能够直接做到全程、全方位育人的唯一主体,其育人的动力问题在这个意义上就是辅导员岗位和队伍的稳定性与成长性问题。此外,“三全育人”长效机制中的协同机制、保障机制和反馈与纠错机制在很大程度上都依赖于辅导员,建设一支高素质的辅导员队伍就是建立“三全育人”长效机制特别是协同机制、保障机制和反馈与纠错机制的基础性、关键性环节。目前因这一岗位的认同度和吸引力不高造成的“流动过快”和“逆向淘汰”的问题必须尽快解决。第二,要加强政策和制度设计及运行的系统性、协同性、稳定性和连续性。“三全育人”的最终落实并取得成效,从根本上说取决于我国高等教育治理体系和治理能力的现代化。应通过“三全育人”体系的建设和逐步推进,带动高等教育治理体系和治理能力建设的推进和提高,使两大体系建设互促共进、良性互动。

#### 参考文献:

- [1]魏强,李苗.高校科研育人论析[J].思想理论教育,2018(7).
- [2]王者生.全方位建立高校育人系统工程[J].思想理论教育,1992(4).
- [3]习近平关于社会主义政治建设论述摘编[M].北京:中央文献出版社,2017:135.
- [4]曹锡康.高校组织育人:现状考察与机制构建[J].思想理论教育,2018(11).
- [5]陆益龙.乡村振兴中精准扶贫的长效机制[J].甘肃社会科学,2018(4).
- [6]江世银等.增强西部地区发展能力的长效机制和政策[M].北京:中国社会科学出版社,2009:99.
- [7]李铁安.让课堂彰显育人的本体功能[J].教育研究,2018(10).