

柔性管理在高校辅导员工作中的运用与思考

郭瑞启

池州学院大数据与人工智能学院, 安徽 池州

收稿日期: 2025年12月1日; 录用日期: 2026年3月11日; 发布日期: 2026年3月20日

摘要

高校辅导员作为大学生思想政治教育的核心力量, 其管理理念与工作方式对育人成效具有显著影响。随着“00后”和“10后”大学生逐渐成为校园的主力军, 他们展现出思维敏捷、创造力丰富的特质, 并具备独立思考能力、鲜明的个人见解以及独特的个性。面对新一代大学生, 传统的刚性管理模式已难以满足他们的发展需求。柔性管理作为一种“以人为本”的管理理念, 正日益受到高校辅导员的青睐, 成为其重要的工作手段。文章通过系统梳理柔性管理的内涵与特征, 深入探讨其在辅导员工作中的实际作用, 并细致分析辅导员实施柔性管理的有效路径, 旨在全面提升辅导员工作的科学化和管理化水平。

关键词

柔性管理, 高校辅导员, 学生管理

The Application and Reflection of Flexible Management in the Work of College Counselors

Ruiqi Guo

College of Big Data and Artificial Intelligence, Chizhou University, Chizhou Anhui

Received: December 1, 2025; accepted: March 11, 2026; published: March 20, 2026

Abstract

University counselors, as the core force in college students' ideological and political education, their management concepts and working methods have a significant impact on educational outcomes. As the "post-00s" and "post-10s" gradually become the main force of the campus, they show the characteristics of quick thinking and rich creativity, as well as the ability to think independently, distinct personal opinions and unique personalities. Facing the new generation of college students, the

traditional rigid management mode has been difficult to meet their development needs. As a “people-oriented” management concept, flexible management is increasingly favored by college counselors and has become an important working means for them. This paper systematically summarizes the connotation and characteristics of flexible management, deeply discusses its practical role in the work of counselors, and carefully analyzes the effective path of counselors to implement flexible management, aiming at comprehensively improving the scientific and managerial level of counselors’ work.

Keywords

Flexible Management, University Counselors, Student Management

Copyright © 2026 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

柔性管理作为一种现代管理理念，起源于 20 世纪 80 年代的企业管理领域，后逐渐被引入教育管理领域。其核心思想是“以人为本”，通过非强制化手段，在人们心中潜移默化地形成潜在的说服力、影响力和驱动力，从而有效将组织意志转化为人们的自觉行动，成为一种独具特色的管理模式[1]。柔性管理作为探索高校辅导员管理工作的重要方法，是提升辅导员管理工作能力的有效途径。

党的二十届四中全会亦着重强调了“以人民为中心”的理念。高校辅导员作为学生思想政治教育的实施者、成长服务的提供者以及人生道路的引导者，应围绕学生这一核心开展工作，密切留意学生的实际状况，切实满足学生的多元需求。充分尊重并支持学生的个性发展。同时，应对传统管理模式进行创新性改革，激发学生在自我教育、自我管理、自我服务和自我提升等方面的积极性、主动性与创造性，从而有效推动学生在德、智、体、美、劳等多个维度实现全面而均衡的发展。

2. 柔性管理的特点

柔性管理的核心思想在于“以人为中心”，注重个体的自我发展，强调情感沟通、文化熏陶和榜样示范等内在引导方式，凸显个性化与差异化的内在特质。正如郑其绪在《柔性管理的辩证法——刚柔相济，以柔为主》中所阐述，柔性管理是基于对人们心理和行为规律的深入研究，采用非强制手段，在人们心中激发潜在说服力的过程。相较于刚性管理的强制性和不可抗拒性，柔性管理更能令人心悦诚服[2]。众所周知，只有从心灵深处真正接纳的事物，才能够内化于心、外化于行。柔性管理恰恰是通过潜移默化、润物无声的方式，在人们心中逐步形成深刻且持久的影响，从而推动目标转化为人们的自觉行动。所以，柔性管理不仅具有内在驱动性，还具备影响的持久性和激励的有效性。

2.1. “以人为本”的核心理念

陆勇与高田钦在《浅论对高校辅导员的柔性管理》一文中指出，“以人为本”是柔性管理的核心理念。这一理念强调，在管理过程中要充分考量个体的差异性与多样性，避免运用一刀切的管理模式，而需依据每个人的性格特点、发展需求以及个人潜能，制定个性化的管理策略[3]。这种管理理念不仅关注个人的思想动态，更注重其心理健康、情感满足和职业发展，旨在通过满足深层次需求，激发内在动力，推动个人的全面成长。

在高校管理工作中，若要贯彻“以人为本”的核心理念，辅导员需主动深入学生宿舍、课堂和活动场所，与学生构建起信任的沟通桥梁，倾听他们在学业压力、人际交往、职业规划等方面的困惑与诉求。通过与学生进行平等的对话和交流，辅导员能够更精准地把握每个学生的个性特点和成长需求，进而为不同学生提供差异化的指导和支持。

2.2. 适应性及灵活性

柔性管理凭借其广泛的适应性和动态的灵活性，能够有效应对当代大学生管理的复杂需求。其广泛适应性主要体现在以下三个维度：

首先从对象维度来看，柔性管理适用于不同院校、不同专业以及各个年龄层次的大学生。无论学生就读于哪所学校、所学何种专业，该管理模式均能实现全面覆盖，凸显出其覆盖群体的广泛性。

其次是内容维度，柔性管理涵盖思想政治教育、心理情感疏导、学业就业指导、危机干预等多个领域，能够有效协助辅导员应对工作中遇到的各种复杂问题。

最后是时代维度，柔性管理不仅能紧跟时代步伐，还能不断调整和优化管理策略，既满足常态化管理需求，又能有效应对突发事件的挑战。

其动态灵活性则体现在柔性管理能够迅速捕捉事物变化，通过创新的管理方式和手段，确保高校辅导员工作始终与时代发展同步。这种灵活性不仅有助于提升管理效率，还能更好地满足学生的多元化需求，进而促进学生的全面发展。

2.3. 内在驱动性、影响的持久性和激励的有效性

李双贵在其论文《高校辅导员的柔性管理研究》中指出，柔性管理通过激发学生的内在动力，而非依赖外在的强制手段，有效促使学生自觉行动。这种影响不仅持久，还能在潜移默化中提升学生的思想境界和觉悟水平[4]。浙江长征职业技术学院商务与贸易学院在推行“无手机课堂”时，未采取简单粗暴的手机禁用方式，而是巧妙设计了“手机休息站”和“课堂效率打卡”等趣味活动，改变了以往许多高校通过强行实行手机入袋的方式督促学生学习的做法。这种从被动接受到自主学习的转变，有效激发了学生的内在学习动机，帮助他们自主养成良好的学习习惯，从而有效提升学习效果。

柔性管理的激励有效性还体现在其能够根据学生的个体差异和需求，通过量身定制的激励方案，使每个学生都能在适合自己的领域和节奏中得到快速成长和进步。这种个性化的激励不仅增强了学生的自信心和成就感，还进一步激发了他们的学习热情和创造力，为学生的全面发展奠定了坚实基础。

3. 柔性管理在辅导员管理中的作用

辅导员作为大学生思想政治教育工作的组织者和实施者，运用科学且有效的管理理念，有助于推动立德树人工程的顺利实施。采用柔性管理理念是新时代高校工作发展的必然趋势，也与我国人才培养的宗旨高度契合。柔性管理理念凭借其广泛的适应性和灵活的动态调整能力，在辅导员工作中得到了深入应用。这一理念的应用不仅显著提升了辅导员工作的实效性，更有助于营造和谐的育人氛围，对于推动学生管理与服务工作的发展具有不可或缺的重要作用。

3.1. 有效激发辅导员的主动性与积极性

柔性管理作为一种以人为本的管理理念，强调对人的尊重与关怀。在辅导员管理工作中，这一理念充分关注学生的个人成长与发展需求。在柔性管理的指导下，辅导员不再仅仅依赖于传统的规章制度进行硬性管理，而是更加注重与学生的沟通交流，理解学生的需求和心理状态，从而采取更加人性化的管理措施[5]。

这种管理方式极大地激发了辅导员的主动性与积极性。一方面，柔性管理鼓励辅导员主动去了解学生，根据学生的不同特点和需求制定个性化的管理方案，这使得辅导员在工作中能够充分发挥自己的创造力和主观能动性。另一方面，当辅导员看到自己的努力能够切实帮助学生成长和发展，获得学生的认可和信任时，他们会更有成就感，进而更加积极主动地投入到工作中，不断提升自己的管理能力和水平。

3.2. 有助于营造积极的文化氛围

柔性管理具备潜在性与持久性的特质，辅导员需针对学生的心理特点和情感需求，采取持续且潜移默化的方式来强化学生管理。在此管理模式下，高校内部逐步营造出一种积极向上、相互理解、相互支持的文化氛围。柔性管理通过关怀学生的内心世界，让学生体会到被尊重与被关爱，进而提升其对学校的归属感和认同感。

在这种氛围中，学生们更乐意主动参与学校活动，积极与教师和同学交流互动。教师不再以高高在上的姿态教导学生，而是以平等的朋友身份与学生交流，倾听他们的心声，为他们排忧解难。学生们也愿意敞开心扉，向教师倾诉自己的困惑和烦恼，寻求指导和帮助。

同时，这种积极的文化氛围亦会反过来影响辅导员，使其更加坚定地践行柔性管理理念，在潜移默化中传递正能量，引导学生树立积极向上的生活态度和价值观。

3.3. 利于做好学生管理与服务

辅导员的工作融合了管理、教育和服务等多重职能。传统的“以规章制度为中心”的刚性管理模式，已不再适应现代学生群体的需求。这种模式忽视了“以生为本”的核心理念，其简单粗暴的管理方式容易导致管理走向极端。相比之下，新型的柔性管理模式所倡导的人文关怀、情感沟通和平等交流等理念，极大地提升了辅导员的管理效能，并促进了师生间的友好互动。

在柔性管理实践中，辅导员更加注重从学生的实际需求出发，深入了解他们的思想动态、学习情况和生活状态，为学生提供个性化的指导和帮助。这种贴心的服务方式，使学生感受到温暖和关怀，从而更愿意配合辅导员的管理工作[6]。

同时，面对学生在学习和生活中遇到的问题，辅导员不再简单地依据规章制度进行处理，而是耐心倾听学生的诉求，与学生共同探讨解决方案。这一过程让学生感受到被尊重和理解，进而增强对辅导员管理工作的认同感和配合度。

4. 高校辅导员实施柔性管理的有效途径

4.1. 转变辅导员的管理理念

高校辅导员作为学生日常思想政治教育与管理工作的组织者、实施者和指导者，需紧密结合学生的实际身心状态和发展需求，真正做到尊重与理解每一位学生，积极营造平等和谐的师生关系。要摒弃过往师生间不平等的关系模式，凸显学生的主体地位，把满足学生的合理诉求、推动学生的全面发展作为工作的起点与归宿，逐步达成从管理型向教育型、服务型的转变。同时，辅导员要充分发挥自身优势，深度挖掘情感因素，以最为真挚的情感去感化和教育学生，用“软引导”替代传统规章制度和行政手段的“硬控制”。

4.2. 转变工作方法和手段

当前，大多数辅导员并非思政教育专业出身，在学生管理工作中，往往存在重管理轻教育存在一定倾向，大量时间耗费在事务性工作上，且常依赖规章制度和校规校纪来约束学生。这种不当的管理模式

极易激发学生的逆反心理。王飞在《高校辅导员践行柔性管理模式初探》中指出,激励是管理的核心要素,柔性管理遵循“激励为主、惩罚为辅”的原则[7]。辅导员在管理过程中,应减少使用惩罚性手段,根据不同的管理对象和具体情境,灵活选取有效的激励方式,综合运用目标激励、榜样激励、物质激励、竞争激励等多种举措,以增强班级凝聚力,丰富大学生的校园文化生活。

某高校辅导员在班级管理工作中,借助推行量化积分制度,对学生在德育、智育、体育、美育、劳育五个维度的表现予以全面、客观、透明的评估,旨在推动学生的全面发展,并将此项评估结果作为评优评先的关键参照。施行量化管理制度属于柔性管理手段,可激发学生的主动参与意识,让他们更积极投身于班级事务与个人成长中。

4.3. 提高辅导员的管理水平

针对当代大学生思维活跃、见识广、个性鲜明等特点,辅导员需不断提升自身专业素养,修炼内功,方能更有效地开展育人工作。首先,辅导员应系统学习相关的思想政治理论、教育学、心理学、职业生涯规划及教师基本技能等专业知识,以科学理论指导学生的日常管理工作。系统化的培训有助于提升辅导员的专业素养和工作能力。其次,高校应构建分层次、分类别的培训体系,重点强化辅导员在心理学、沟通艺术、危机干预等领域的专业素养。南京邮电大学通达学院定期举办辅导员沙龙,围绕“心理健康的柔性帮扶与刚性规范”等主题进行案例研讨和专业指导,帮助辅导员掌握“倾听、共情和积极引导”等柔性技巧[8]。此外,辅导员应提升工作的实效性,注重优化工作方式方法,减少事务性工作的耗时,将更多精力和时间投入到解决实际问题中。要善于总结经验,将日常琐碎的事务凝练上升为指导性经验的过程。

在修炼内功的同时,还需做到刚柔并济,如此才能在学生管理和思想政治教育上取得事半功倍的效果。首先,以制度管理人。俗话说:“无规矩不成方圆。”辅导员应熟悉各项规章制度,并善于运用制度来管理学生,确保令行禁止,在框架内高效管理。其次,实施柔性管理。辅导员的工作本质上是做人的工作,在学生管理过程中,需以爱心、耐心和细心关爱每一位学生,及时帮助学生解决各类问题和困惑,为他们提供更加精准的帮扶与指导。因此,辅导员要将刚性管理与柔性管理有机结合,既要保证管理的规范化,又要兼顾管理的民主化与人性化,从而保障高校学生管理工作的有序运转[9]。

综上所述,辅导员在学生管理工作中,既要坚守原则,严格执行学校的规章制度,为学生营造良好的学习和生活环境;又要灵活运用柔性管理理念,构建和谐的师生关系,加强与学生的沟通交流,深入了解学生的需求和想法,做到因材施教、精准帮扶。通过参加专业培训、学术交流活动等方式,不断更新知识结构,提升自身的综合素质和管理能力,以更好地应对学生管理工作中的各种挑战。同时,注重自我反思与总结,从每一次的管理实践中汲取经验教训,持续改进管理方法,从而提高管理的科学性和艺术性。

基金项目

本文为教育家精神视域下辅导员素质能力提升路径研究(项目编号: CZ2024ESD05)、数字化赋能高校思想政治教育话语体系建构研究(2024AH052885)、新时代高校学生党支部政治功能和组织功能提升研究(CZ2024ESD06)阶段性研究成果。

参考文献

- [1] 张梁平. 以柔化刚, 刚柔并济——也谈辅导员工作与柔性管理理念[J]. 教育与职业, 2004(18): 45-46.
- [2] 郑其绪. 柔性管理的辩证法——刚柔相济, 以柔为主[J]. 石油大学学报(社会科学版), 1995(4): 59-61.

-
- [3] 陆勇, 高田钦. 浅论对高校辅导员的柔性管理——从美国高校事务管理的经验与启示谈起[J]. 高校辅导员, 2011(5): 38-42.
- [4] 李双贵. 高校辅导员的柔性管理研究[J]. 科技信息(学术版), 2007(34): 324-325, 327.
- [5] 郝广新. 高校大学生柔性管理研究[D]: [硕士学位论文]. 石家庄: 河北师范大学, 2015.
- [6] 滕冕. 高校辅导员对学生管理工作改革策略研究[J]. 公关世界, 2023(7): 145-146.
- [7] 王飞. 高校辅导员践行柔性管理模式初探[J]. 江苏高教, 2015(2): 102-104.
- [8] 李宪玲, 吴海涛, 黄宏伟. 新时期高校学生工作的难点与对策[J]. 科教导刊, 2010(22): 39-40.
- [9] 吴琼. 论高校辅导员学生管理能力提升的策略[J]. 学校党建与思想教育, 2010(26): 75-76.