

高校辅导员心理辅导中的“情感劳动”困境及其纾解策略研究

杨柳

中央财经大学教师工作部、人事处、人才工作办公室，北京，中国

【摘要】高校辅导员心理育人工作本质上属于高强度的情感劳动，长期面临情感耗竭、去人格化、角色冲突、情感失调与职业倦怠等困境，制约着育人效能与队伍的可持续发展。本文基于情感劳动理论，综合运用问卷调查与深度访谈法，从个体、组织与制度三个维度剖析了困境的多重成因。研究认为，破解之道在于构建“个体赋能—组织支持—制度保障”三维协同机制。个体层面，通过情绪管理培训、边界管理技能与可持续工作模式，帮助辅导员从表层扮演转向深层扮演；组织层面，建立专业督导制度、同辈支持网络与分层供给体系，将情感投入从隐形付出转化为有边界的专业实践；制度层面，加大资源投入、推动校医家社协同、以廉洁文化涵养职业心态，为情感劳动提供制度化托底。三维协同发力，方能实现“以心育心”的良性循环，为高校心理育人工作高质量发展提供理论依据与实践支撑。

【关键词】高校辅导员；情感劳动；心理育人；职业倦怠；协同机制

【基金资助】北京高校思想政治工作研究一般项目“廉洁文化浸润教师思想政治教育的实践创新与长效机制研究——以北京高校为例”（BJSZ2025YB37）。

1. 引言

随着高等教育内涵式发展，“立德树人”根本任务的落实对学生心理健康与综合素质的协同发展提出更高要求。然而，当代大学生普遍面临学业、就业、人际关系等多重压力，心理问题呈现高发、低龄化趋势，给高校心理育人工作带来严峻挑战。辅导员作为心理育人一线主体，承担着心理问题识别、危机干预、家校协同与持续帮扶等全流程工作，既需专业知识和能力的支撑，更需投入高强度情感劳动，为满足职业要求而主动调节情绪，以耐心、同理心与稳定状态回应学生复杂情绪诉求[1]。然而，此类隐性情绪付出长期缺乏系统支持，极易引发情感耗竭、去人格化与成就感降低等职业倦怠症状[2]，不仅损害辅导员身心健康与职业认同感，更可能导致其心理辅导中出现冷漠、敷衍等消极应对，削弱心理育人的温度与效能。因此，关注高校辅导员情感劳动负荷及其心理支持机制，已成为深化教育综合改革背景下提升高校治理能力与心理健康教育效能的重要议题。

2. “情感劳动”的内涵、特征与辅导员心理辅导实践

“情感劳动”概念由美国社会学家霍克希尔德最早提出，用以描述服务行业员工为满足组织要求而管理自身情绪、营造特定服务氛围的现象[2]，揭示了情感管理作为一种隐性劳动的本质。高校辅导员心理辅导工作本质上是

高度情感卷入的人际互动，是典型的情感劳动场域，呈现出外显价值、内隐整饰与过载耗竭等复杂图景[3]。

2.1 高强度与高频率：持续密集的情感投入

辅导员面对数量庞大的学生群体，既承担日常事务管理，又肩负心理育人重任，需帮助学生应对适应性困扰、学业焦虑、人际矛盾与抑郁情绪等问题。工作时间长、强度大，情感投入持续而密集，极易导致情感耗竭。

2.2 表层扮演与深层扮演：两种策略的张力与切换

为有效开展心理辅导，辅导员需调动同理心，积极换位思考以理解学生处境，主动调整内心感受以使自身由心而发地共情，即做好“深层扮演”。但当面对棘手案例或自身情绪疲惫时，则可能退而采取“表层扮演”，仅在外在行为上展现关心与耐心，内心却充斥着烦躁、疲惫甚至抵触。长期依赖表层扮演，不仅造成巨大的心理压力，更会侵蚀个体的自我真实感，引发情感失调，加剧情感耗竭。

2.3 多重角色叠加：情感要求的内在冲突

辅导员身兼管理者与关怀者双重角色，面临高度复杂的情感劳动要求，如处理违纪学生时，作为管理者需依规依纪严肃处理，作为关怀者则需传递温暖与帮扶。这种角色张力使辅导员时常陷入“管”与“帮”的两难，显著加剧了情感劳动的负荷与复杂性。

2.4 价值隐匿与风险失衡：结构性失衡放大负

面效应

辅导员的情感劳动多为过程性、关系性贡献,难以量化,育人成效在现行评价体系中常被忽略,易陷入“做了很多,却难见痕迹”的困境。同时,心理辅导工作本身具有高风险性,一旦发生危机事件,辅导员往往首当其冲,承受巨大的舆论压力与追责风险,而相应的风险防范、危机干预支持与权益保障机制却普遍相对薄弱。这种价值不彰与风险高企的结构性失衡,显著放大了情感劳动的负面效应。

3.辅导员心理辅导“情感劳动”的困境表现

为深入了解高校辅导员心理辅导工作的现状与困境,课题组于2025年10月至2026年1月,面向北京30所高校开展专项调研。调研采用问卷调查与半结构化深度访谈相结合的方式,共回收有效问卷220份,并从中选取30名不同工作年限、性别、学校层次的辅导员进行一对一深度访谈,每人访谈时长约40—60分钟。样本覆盖中管高校、部属高校、市属高校及民办高校,其中男性占30%,女性占70%;初级及以下、中级、副高及以上职称分别占28.4%、53.3%、18.3%;平均工作年限5.4年。经问卷统计分析与访谈资料扎根编码,发现辅导员在心理辅导中普遍面临较为严峻的“情感劳动”困境,集中表现在以下五个方面。

3.1 情感耗竭:情绪资源的持续透支

辅导员将“立德树人”“以情感人”等育人理念内化为职业价值追求[4]。然而,在组织制度压力与社会高期待的叠加作用下,这些积极导向可能异化为对无限情感投入的刚性要求,导致辅导员深陷情感耗竭困境。调查显示,66.8%的辅导员表示“时常感到情绪资源枯竭”,43.6%的辅导员报告“下班后需要长时间独处才能恢复心理能量”。在感到情绪资源枯竭的群体中,以独处为主要恢复方式的比例达65.3%。长期与情绪低落的学生深度卷入,会导致辅导员深感“被掏空”“心力交瘁”。一位有5年工作经验的辅导员坦言:“听学生诉说焦虑、痛苦,即使我努力保持积极,但那种沉重感会不断累积,下班后只想一个人待着,不想说话,对什么都提不起兴趣。”这种持续的资源透支,不仅加剧了负面情绪的感染与累积,造成个体心理能量的严重耗损,更会直接抑制辅导员的主动关爱行为,削弱育人工作的温度与深度[5]。

3.2 去人格化:情感连接的逐渐疏离

为应对情感耗竭,部分辅导员出现“去人

格化”倾向,表现为对学生态度冷漠、疏离、公式化。数据显示,52.3%的受访者认同“有时我会把学生当作需要处理的任务,而非有感情的个体”,其中高频接触心理问题学生的辅导员该维度得分显著更高($M=3.52$ vs 2.67 , $p<0.01$)。问卷调查结果与访谈发现相互印证,多位受访者坦言在长期工作压力下对学生问题产生了“情感麻木”,这种“去人格化”的倾向在资深辅导员群体中尤为明显。有辅导员描述:“有时候面对重复出现同类问题或‘油盐不进’的学生,真的会感到无力,甚至产生‘关我什么事’的想法,谈话时可能就只是走个流程,心里已经麻木了。”这种将学生视为“问题”而非“人”的倾向严重影响心理辅导的信任基础,容易导致师生之间共情障碍[4],使辅导流于形式,与育人本质背道而驰。

3.3 角色冲突:多重身份的张力与压力

辅导员身兼九大职责,角色复合性带来显著张力。调查表明,75.9%的辅导员认为“管理者”与“关怀者”的角色要求常令其左右为难,其中39.1%的人进一步表现为“因担心被误解为说教而不敢深入共情”。这种情感与规则的冲突,使其时常陷入“管”与“帮”的两难。一位辅导员举例:“一个抑郁学生连续旷课,按规定要处分,但我知道他状态很差,处分可能压垮他。上报吧于心不忍,不报吧违反规定,夹在中间,压力巨大。”多重角色带来的情感压力在开放式问题中被提及频次高居第二,加上学生家长、社会公众对辅导员角色的模糊认知,更加剧了这种两难处境。

3.4 情感失调:内心与外在的撕裂感

当辅导员内心的真实感受(如愤怒、失望、厌烦)与职业要求展现的情绪(如耐心、关爱、鼓励)严重背离时,便产生“情感失调”。调查中,72.3%的辅导员报告“经常或总是需要隐藏自己的真实情绪以完成心理辅导工作”,64.5%的人因此感到“愧疚或自我怀疑”。长期处于这种“表里不一”的强制性情绪管理中,极易引发焦虑与身份认同危机。“有时候学生无理取闹,我内心火冒三丈,但必须强颜欢笑地安抚,感觉自己像个‘演员’。”独立样本t检验显示,“总是/经常感到表里不一”的辅导员,其职业倦怠总分显著高于“偶尔/从不”者($M=3.82$ vs 2.45 , $p<0.001$),这正是情感劳动特有的核心痛苦。

3.5 职业倦怠:队伍稳定的潜在隐患

上述困境长期累积,导致职业倦怠在辅导员群体中呈现高发态势。基于MBI-GS量表的

测量,61.4%的辅导员呈现中度以上职业倦怠,34.5%的辅导员“付出与回报严重失衡”,21.8%的辅导员“在未来三年内有转岗或离职意愿”。值得注意的是,倦怠发生率高于回报失衡感知率,提示除付出回报因素外,情感耗竭与角色冲突可能同样是倦怠的主要驱动源。一位近十年资历的辅导员坦言:“面对同事陆续转岗,我也不禁思考出路。付出与回报失衡,身心俱疲,职业认同感也在一点点流失。”Logistic 回归显示,情感耗竭(OR=2.34, 95%CI: 1.28-4.27, $p<0.01$)与情感失调(OR=1.89, 95%CI: 1.05-3.41, $p<0.05$)是预测转岗或离职意愿的独立危险因素。这种状态不仅严重侵蚀个体的身心健康与职业发展,更对队伍稳定性与专业化进程构成严峻挑战。

4.辅导员心理辅导“情感劳动”困境溯源

辅导员情感劳动困境的形成,是多重因素交织作用的结果,需从个体、组织与制度三个层面进行系统剖析。

4.1 个体层面:能力储备与自我调节的局限

个体层面的根源,在于深层扮演资源的匮乏,当辅导员能力储备不足且无力调整内在感受以契合角色期待时,只能被动进行表层扮演,加速情感耗竭。

1、专业知识与技能不足。多数辅导员并非心理学专业出身,即便接受过相关培训,在面对复杂心理问题时,仍常感知识储备、处理经验和辅导技能不足,难以有效应对。调查显示,部分辅导员自评心理辅导专业技能难以胜任工作需要,这种能力缺口直接加剧了无力感与焦虑,使其在心理辅导中更易陷入表层扮演。

2、情绪调节与自我关怀能力有待提升。自我关怀是指个体在遭遇痛苦和失败时,能以理解与宽容的态度善待自己,而非自我苛责[3]。辅导员心理辅导工作强度高、情感卷入深,面对情绪识别、调节与管理的多重挑战,往往难以有效处理累积的负面情绪,导致心理能量难以及时恢复。调查中64.5%的辅导员因隐藏真实情绪而感到愧疚或自我怀疑,反映出自我关怀意识的普遍薄弱,即习惯于忽视自身需求,陷入自我苛责的恶性循环,加速了情感耗竭。

3、工作与生活边界不清。工作时间常突破“朝八晚六”,突发事件需随时响应,工作与生活深度交织,个人休整时间被严重挤压,持续的紧张感侵蚀着心理恢复空间,使情感资源长期处于入不敷出的透支状态。

4.2 组织层面:支持缺位与系统性困境

组织层面的根源,在于情绪要求的内在矛盾与支持保障的缺位,既要求辅导员严格管理,又期待他们温暖关怀,却缺乏制度化的支持来缓冲情感劳动的负面效应。

1、角色定位模糊与职责泛化。在高等教育综合改革持续推进的背景下,辅导员的职责边界不断拓展,角色内涵日益丰富,但一方面,在人员选聘过程中,可能存在对候选人情绪智力的关注和考察不够[6],致使人岗不够匹配。另一方面,人员编制往往未能与职责扩张同步,任务边界的无限延伸与支撑资源的相对匮乏形成矛盾,致使辅导员深陷事务性工作,精力被严重碎片化。这种角色冲突不仅挤占了心理辅导等核心业务的开展空间,更使其无暇顾及深度辅导与自我调适,严重制约了育人效能的发挥。

2、专业支持系统缺位。一方面,常态化的专业督导制度在高校辅导员队伍中尚未普遍建立,辅导员处理棘手案例后缺乏与专家或同行交流、反思、释放压力的渠道,负面情绪和情感残留无法得到有效处理。另一方面,常规工作会议多聚焦于任务传达与即时应对,对辅导员长远成长与专业化发展的支撑不足,且在每位辅导员任务繁重、时间精力紧张的背景下,难以转化为安全、私密的空间用于深度交流与情感疏解,同辈支持网络薄弱。访谈中多位辅导员表示“遇到困难只能自己扛”,正是这一困境的真实写照。

3、评价与激励机制的“显性化”导向。考核多聚焦于“零事故”、深度辅导覆盖率等显性指标,对情感劳动投入、辅导关系质量等隐形成效缺乏认可和激励,导致其价值感缺失,进一步削弱了其从事深度辅导的内在动力。

4.3 社会与环境层面:角色期待的异化与价值认知偏差

社会与制度层面的根源,在于外部环境对辅导员情感付出的过度加载。情感劳动本是一种需要专业支撑的职业实践,却在无形中被等同于“无限责任”的道德义务,使辅导员在“难以拒绝、无法设限”的结构性困境中负重前行。

1、传统师道文化的“圣化”规训。传统师德所倡导的“无私奉献”精神,在实践中极易被片面转化为对辅导员无限情感投入的单向期待。在这种文化规训下,辅导员面对职业压力时往往倾向于隐忍而非合理表达,甚至将寻求专业心理支持视为职业能力欠缺或意志薄弱的表现,从而陷入“越疲惫越沉默”的恶性循环。

2、社会角色期待的“全能化”错位。学生、家长及部分校内人员常赋予辅导员“心理医生”式的角色期待,要求其既能提供日常情绪疏导,又具备专业的心理干预能力。这种远超专业边界与职责范围的复合型期待,构成了持续性的外部压力源,极易引发辅导员的角色焦虑与身份迷失。

5.辅导员心理辅导“情感劳动”困境纾解

破解辅导员心理辅导情感劳动困境,需跳出个体归因的窠臼,构建“个体赋能—组织支持—制度保障”三维协同发力的系统性解决方案。

5.1 个体层面:强化正向赋能,提升自我关怀能力

情感劳动困境的根源,在于感受规则与真实感受之间的持续张力。长期被动进行表层扮演,会导致情感耗竭与失调;主动调整内在感受的深层扮演,则能显著降低其负面效应。因此,个体赋能的关键,在于帮助辅导员掌握从表层扮演转向深层扮演的策略,建立可持续的情感调节机制。

1、加强情绪管理与自我关怀培训。将正念减压、情绪智力、自我关怀等课程纳入辅导员常态化培训体系,系统教授其情绪识别、接纳与调节技巧。正念训练有助于提升对情绪状态的元认知觉察,在共情投入与自我保护之间建立缓冲。如北京大学通过组织辅导员开展动态正念练习、无评判倾听等沉浸式体验,并依托教职工正念社团开设情绪困扰正念干预课程,有效帮助参与者缓解焦虑与抑郁情绪。

2、普及心理急救与边界管理技能。面向辅导员普及心理急救基础技能,强化角色边界意识,明确“识别、支持、转介”的核心职责,提升在必要时果断、专业地转介学生至心理咨询中心或精神卫生专业机构的能力,并掌握与学生及家长沟通边界的策略。辅导员与心理咨询师的情感劳动有着本质区别:前者边界模糊、高度弥散,后者则被专业设置清晰限定,这正是角色冲突与情感耗竭的重要诱因。因此,边界管理培训的核心,在于帮助辅导员重新认识转介——这不是推卸责任,而是专业负责。如中国矿业大学(北京)依托“医校协同”培训,邀请北京安定医院专家讲授精神疾病识别干预与转介流程,以“快速评估、安全保障、专业转介”原则助力辅导员明确专业边界。

3、倡导可持续的健康工作模式。纠正“无限奉献”的职业认知偏差,鼓励辅导员主动规划工作与休息,培养兴趣爱好,构建支持性的

人际网络。长期进行浅层扮演,情感体验能力会日渐钝化,陷入“情绪麻木—补偿性放纵”的耗竭循环。要走出这一困境,关键在于让休闲成为情感劳动的积极滋养,使辅导员在放下评判、接纳自我的过程中,重获工作之外的情感能量。

5.2 组织层面:夯实支持系统,优化协同育人环境

情感劳动不应仅被视为个体的心理负担,被组织看见和承认本身即具有减压功能。当优化选聘机制,建立系统化支持生态[7],使专业督导、同辈支持与边界规范形成体系,坚持循“纾解消极情感”与“构建积极情感”并重[8],辅导员的情感投入便从“隐形付出”转化为有边界、被认可的专业实践。

1、建立常态化专业督导制度。联合校内外心理咨询专家,建立个体或团体督导机制,涵盖个案讨论、情绪处理、伦理困境、自我觉察等内容。督导的深层价值在于为辅导员被压抑的真实情绪(如无力感、愤怒与困惑等)提供可被表达的“容器”,从而修复情感失调造成的内在撕裂。如北京工业大学即依托学生心理发展指导中心及学院二级辅导站,开展辅导员心理个案督导,围绕复杂困难个案逐一研讨,从法律、伦理、专业策略等维度提供应对方案,为辅导员的情绪困扰提供专业出口。

2、构建同辈支持网络。成立辅导员心理支持小组,由骨干辅导员或外聘专业引导师担任组长,定期开展心理减压工作坊等结构化活动以实现有效心理赋能。同辈支持的独特优势在于“经验相通”,面对同事分享困境时,辅导员更易呈现真实情绪而非“符合期待的专业形象”,这种基于相似经历的相互见证本身就具有疗愈作用。如中央财经大学依托辅导员协会推出“聚力计划”工作坊,聚焦心理健康等工作痛点,以案例会商与专家督导相结合的方式,融思想引领、业务提升与情感凝聚于一体,有效缓解了辅导员工作压力,强化了组织认同。

3、优化工作体系设计。构建全员育心闭环体系,厘清辅导员与心理咨询中心的协同边界。探索设立心理专项辅导员岗位,遴选有专业背景者重点培养以承接深度辅导压力。该设计的实质在于建立情感劳动的“分层供给”机制,将普通辅导员从高频的表层扮演中剥离,使其回归日常关怀的深层扮演本位。如北京理工大学特立书院即设立心理专项辅导员,负责危机筛查、宣传教育及团体活动等心理育人工作。北京师范大学则依托心理学一流学科,推

动心理专员培养与资质认定,为专项辅导员队伍的专业化发展提供了学科支撑。

5.3 制度层面:完善保障机制,涵养廉洁职业文化

个人学到的情绪调节技巧,若缺乏制度性支撑,终会被工作中的隐性情绪要求悄然消磨。只有当督导、培训、协同转介等机制沉淀为制度化的常态支持,情感劳动的系统性风险才可能从根源上得到遏制。

1、加大支持投入与政策保障。将辅导员心理支持体系建设纳入学校整体发展规划,在人员编制、专项经费、场地设施等方面给予保障,确保督导、培训、支持活动常态化运行。制度保障的关键在于将心理支持从“应急性关怀”转向“常态化建设”,提升可感可知的“温度”[9]。如北京化工大学将心理咨询师入驻全部13个二级院(系)心理辅导站,每周服务学生百余人次,实现了支持力量的下沉与全覆盖。

2、推动“校-医-家-社”协同机制。加强高校与精神卫生专业机构的合作,建立畅通的转介与诊疗绿色通道,同时明确家校在学生心理健康中的责任。这一机制旨在打破辅导员为危机压力独自兜底的局面,将无限责任转化为协同应对。如北京安定医院与清华大学共建“心理健康绿色通道”,经评估转介后启用,为学生提供优先诊疗机会,并派专家进校开展科普与骨干培养。海淀区高校心理健康服务联盟联合北京大学第六医院、安定医院、回龙观医院等机构,建立转诊救治绿色通道,为辖区辅导员提供了制度化的协同支持。

3、以廉洁文化涵养职业心态。构建廉洁文化浸润机制,将廉洁教育深度融入辅导员职业文化建设,确立“以生为本”的价值坐标,引导辅导员将外在的情绪规范转化为发自内心的职业认同。当情感规则被内化为职业认同感和归属感时[10],情感劳动便从“被迫扮演”转为“使命表达”,从根本上缓解情感耗竭。文化涵养的真义,不是要求辅导员“更真实地扮演”,而是传递一种信念:真诚比完美更重要,接纳自身局限本身就是职业尊严的来源。同时,应持续提升校园心理健康素养,消除心理求助的羞耻感,营造风清气正、真诚关怀的育人生态。

6.结语

高校辅导员在心理辅导中付出的情感劳动,是其专业价值与育人温度的集中体现,但其强度与风险同样不容忽视。当前困境的本质,

是个体情感付出与组织支持、制度保障之间的系统性失衡。情感耗竭、去人格化、角色冲突、情感失调与职业倦怠若长期得不到有效纾解,不仅危及辅导员的身心健康与职业发展,更将动摇高校心理育人工作的根基。

破解这一困境,关键在于对情感劳动价值的充分承认与制度性回应。个体层面对话内在感受,让情绪管理成为可持续的职业能力而非应急手段;组织层面搭建支持网络,让专业督导与同辈互助成为日常实践而非偶尔点缀;制度层面提供刚性保障,让资源投入与协同机制成为稳定预期而非一时之举。归根结底,只有让付出情感的人也被情感所滋养,“以心育心”才能真正落地生根,为高校心理育人工作高质量发展提供坚实保障。

参考文献

- [1] Hochschild A R. The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling [M]. Berkeley: University of California Press, 1983:7.
- [2] Maslach C, Jackson S E. The measurement of experienced burnout [J]. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 1981, 54(2): 99-113.
- [3] 李婉,黄滢诺.高校辅导员的情绪劳动:内涵阐释、多重镜像与优化进路[J].高校辅导员, 2024, (06): 65-69.
- [4] 郝秋华.高校辅导员情感劳动的行为表征、投入机制与应对机制[J].高校辅导员学刊, 2024, 16 (02): 12-17+95-96.
- [5] 闻羽.情绪劳动对高校辅导员主动关爱行为的影响探析[J].思想教育研究, 2023, (09): 136-141.
- [6] NEFF K D. The development and validation of a scale to measure self-compassion[J]. Self and Identity, 2003, 2(3): 223-250.
- [7] 贾维强.从重构到进阶:数字治理视域下高校辅导员情感劳动的演化逻辑[J].高校辅导员学刊, 2025, 17 (4): 73-78+99-100.
- [8] 罗阳,刘雨航.学校情感治理机制探究:现实诉求与行动逻辑[J].中国电化教育, 2020, (11): 30-38.
- [9] 项久雨,张畅.用“温度”提升高校思想政治教育质量[J].思想理论教育, 2018, (8): 22-28.
- [10] 刘俏芝.高校辅导员情感劳动在“一站式”学生社区中的应用[J].高校辅导员学刊, 2024, 16 (1): 23-28+81+96.