

牛津剑桥本科生导师制的发展及借鉴

周珞晶, 杨鑫, 李鑫

(国防科技大学 智能科学学院, 湖南 长沙 410073)

摘要: 将本科生导师制的起源之地牛津大学和剑桥大学作为研究对象, 深刻认识本科生导师制的起源和实质内涵, 结合我校本科生实际情况, 分析现行制度存在的问题, 设计适合我校管理模式的全程导师模式, 以期提升我校本科生培养质量提供有益思路。

关键词: 本科教育; 导师制; 牛津大学; 剑桥大学

中图分类号: G649 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-8874 (2018) 02-0075-07

The Development of the Tutor System for Undergraduates in Oxbridge and Its Implications

ZHOU Luo-jing, YANG Xin, Li Xin

(College of Artificial Intelligence, National University of Defense Technology, Changsha 410073, China)

Abstract: This paper studies the tutor system for undergraduate initiated by Oxbridge. It aims to deeply understand the origin and the essence of this system, and analyze the existing problems of the current tutor system in National University of Defense Technology (NUDT). In order to provide a useful train of thought for improving the quality of undergraduate education in NUDT, a full tutorial program in line with the management of NUDT was designed.

Key words: undergraduate education; tutor system; University of Oxford; University of Cambridge

一、引言

随着我国高等教育的大众化和普及化, 教育质量逐渐成为社会各界的重要关注点。本科教育作为高等教育中人数最多、受众最广的组成部分, 理应成为高等教育育人和管理体制创新的主要着力点。但相比于研究生教育, 本科教育中仍存在较为明显的粗放式和填鸭式教育痕迹^[1-2], 其中很重要的一点在于本科生与教师的关系大多止步于课堂, 大部分学生获得教育的渠道也就被限定在

授课期间, 无法得到更为精准的培养。针对这一问题, 本科生导师制渐渐进入了大学教育的视野。自2002年北京大学率先尝试实行本科生导师制^[3]以来, 至今已有相当规模的高校建立了这一制度。但由于各校具体情况不同, 对导师在本科教育中的定位和要求就产生了差异, 指导方式、指导理念也都各有千秋, 从而形成了一系列本科生导师指导模式, 如全程导师制、低年级导师制、思想政治教育导师制、科研导师制、全员导师制、英才导师制等^[4]。作为军队院校, 我校实际情况同地方大学存在非常大的差异, 本科生导师制的实

收稿日期: 2018-04-24

基金项目: 国防科技大学重点立项课题 (U2016103)

作者简介: 周珞晶 (1971-), 女, 湖北武汉人。国防科技大学智能科学学院副院长, 高级工程师, 硕士, 主要从事教育管理和高等教育研究。

施也面临着不同的问题和困境。为了探索更符合我校实际的本科生导师的指导理念和指导模式,本文以本科生导师制的起源之地牛津大学和剑桥大学作为研究对象,深刻认识本科生导师制的起源和实质内涵,分析现行制度存在的问题,并结合我校本科生实际反映情况,设计适合我校管理模式的全程导师模式,为提升我校本科生培养质量提供新的思路。

二、牛津和剑桥本科生导师制

本科生导师制最早起源于牛津大学和剑桥大学,随着八百多年历史发展的变迁,现在牛津大学和剑桥大学的本科生导师制既有古老宗教学院的烙印又有现代大学教育的特征。剑桥大学是由离开牛津大学的部分老师组建的,因此剑桥大学的架构和制度与牛津大学高度相似。由于牛津大学学科偏重于文理,剑桥大学学科偏重理工,为了完整详细地研究和理解本科生导师制,我们同时对牛津大学和剑桥大学的本科生导师制进行研究和探讨,以便更好地在借鉴的基础上构建我校本科生导师制的模式。

(一) 发展历程

牛津大学是导师制的最早起源之地,剑桥作为牛津大学的姊妹学校,导师制也同时得到复制和发扬。导师制被称为“牛津皇冠上的宝石”,可见导师制对牛津大学的重要性。与牛津大学的历史一样,导师制也经历了八百多年的变迁,虽历经沧桑却历久弥新,导师制在本科生教学质量上所起的作用无可比拟。杜智萍所著的《牛津大学导师制的历史演进》一书,从导师职业发展与导师教学模式变革两个角度,将牛津大学导师制的演变过程划分为五个阶段:萌芽时期(13世纪—15世纪),建立和初期发展时期(16世纪—18世纪),制度化发展时期(18世纪末—19世纪中叶),专业化发展阶段(19世纪中叶—20世纪中叶),调整和多元化发展时期(第二次世界大战后至今)^[5]。剑桥大学的导师制则建立于14世纪左右,16世纪时,导师制已经成为剑桥大学教学制定中的重要部分。牛津大学和剑桥大学的本科生导师制建立的初衷,是对未成年的学生进行监管同时辅导其学业。随着学院的发展、宗教的变革、教育的改革,导师制的内涵和形式不断得到充实和调整,最终发展成今天备受推崇的教学模式。

在大学形成初期,进入学院学习的学生有的年龄只有14、15岁,无法很好控制自己的行为,学院会指定老师承担起监护人的责任,监督学生的日常行为是否恰当、学业是否正常进展和经费开销是否适度。有的富裕家庭也会自费聘请老师监护和辅导学生。17世纪,导师制得到了发展,《劳德规约》首次将导师制确认为牛津大学和剑桥大学体制中的一部分。该规约规定,所有的学生都必须配备导师。在规约中对担任导师的候选人提出了明确的要求,候选人必须具有良好道德品质、学识渊博精深和坚定宗教信仰的教师,聘任导师需由院长或大学校长亲自批准。导师需教学生遵守教规戒律,规范其衣着,监管其行为^[6]。17至18世纪,导师主要担当着监护人和教育顾问的角色。19世纪,经过调查、争论、协商,学院的导师制和大学的教授制同时得以保留,两者的职责被重新划分。教授主要负责科研,导师则承担起本科生的教学指导工作,大学的教学工作则由讲师或高级讲师来完成^[7],此时导师的指导主要为一对一或一对二的形式,以保证学生能够获得有针对性的指导和培养。进入20世纪后,由于学科的细化和新学科的涌现、招生规模扩大和师生比持续下降,导师对学生的辅导压力不断增加,加之导师自身职称发展和生活实际需求也不断压缩其与学生的相处时间,导师制度也就被迫做出调整和改变以适应新的情况。

(二) 现行的本科生导师指导模式

牛津大学和剑桥大学的各学院都是自行招收学生,各学院招生的偏好不同。如牛津大学的巴利奥尔学院和剑桥大学的沃尔森学院特别注重学生专业的多样性和学生来源的世界性;而剑桥大学的三一学院偏重招收理科生,文科专业的学生很少。但无论是哪个学院,都收获了令世界瞩目的办学成就,在这其中,独特的导师制度起到了重要作用。尤其从实施针对性教育和激发学生主动性方面,牛津大学和剑桥大学导师制的培养模式、教学方式和师生关系都非常值得我们深入探索研究^[8]。

根据牛津大学和剑桥大学现行导师制度,每个学院有一名高级导师(senior tutor)和一名初级导师(junior tutor),高级导师负责监管学院研究生的总体学习和生活情况,初级导师负责监管学院本科生的总体学习和生活情况^[9]。高级导师和初级导师之下分别有若干导师,一些财力薄弱的

学院由于经费问题, 可能只配备高级导师和初级导师。每一名进入到学院的本科生都会由学院为其指派一名学院的院士 (fellow) 担任导师, 每名导师同时负责若干名学生, 具体负责的学生数量, 各学院不同。各学院根据自己学院的经费及院士和学生的数量, 对导师的要求也有所不同, 有的要求每名导师每周要与学生见面或邮件联系, 了解学生的学习和生活情况。有的没有明确要求, 只告知学生在碰到困难时可以找自己的导师请求帮助。通常每个学期, 导师都会跟自己所管理的学生进行几次面对面交流, 了解学生的生活和学习情况^[10]。学生在学习和生活上的任何困难和问题都可以向导师请教, 导师会尽可能地帮助学生, 在解决不了的时候, 会主动反映给学院, 请学院予以解决。

学院的高级导师和初级导师会与教导主任 (dean) 共同协商, 从本学院众多院士中选拔出若干学科学习主任 (director of studies)^[11], 在后文中我们简称为学科学习主任。初级导师、导师、教导主任和学科学习主任一起为本学院每位本科生制定单独的辅导计划。我们以剑桥大学的圣凯瑟琳学院中的工程系的本科生为例^[12], 对如何辅导学生进行介绍, 以便我们可以更加清晰的了解。

剑桥大学每年有三个学期, 每个学期八周, 在这八周中, 学生的课程压力是非常大的。圣凯瑟琳学院工程系的每个本科生每学期要学四至五门课, 上课是由剑桥大学的学系 (Faculty) 安排, 辅导由

学院安排, 每门课都会由学院安排四次的辅导课 (supervision), 每次一个小时, 一对一或一对二的形式, 主要是辅导作业和答疑, 作业形式有做题、小论文、小项目等。辅导老师 (supervisor) 由负责工程系学生学习的学科学习主任协调商定, 可能是教授, 也可能是讲师, 大多数情况是从提出辅导申请的博士生、博士后中选定。每次辅导后, 辅导老师要对学生给出评价和建议, 辅导结束之后, 辅导老师要给每个学生一份辅导报告, 在辅导报告中给出总体评价和打分。在辅导中, 若发现学生出现了问题, 例如无故不到, 学习困难等情况, 辅导老师应及时发邮件反馈给初级导师、导师和学科学习主任。导师负责对辅导老师提出的问题进行解决处理, 而学科学习主任则负责检查辅导老师提交的对学生辅导状况的评价, 相关专业课程最终成绩的评估, 以及对辅导费用支付^[13]。学院为学生提供的学业辅导流程如图1所示。

以上是以剑桥大学的理工专业为例, 在牛津大学的文科专业, 辅导课则可能会更多的以小论文的形式展现, 上课的老师会布置小论文作业, 并为学生开出要看的书目。学生会提前写好论文, 在辅导课上讲述给辅导老师听, 老师指出不足, 并与学生一起修改、辩论^[14]。老师会对学生提出自己的建立, 或提出尖锐的批评。通过这种面对面的多次讨论, 学生学到读书和做学问的基本方法, 养成独立思考的良好习惯, 并将某些有价值的想法向前推进一步^[15]。

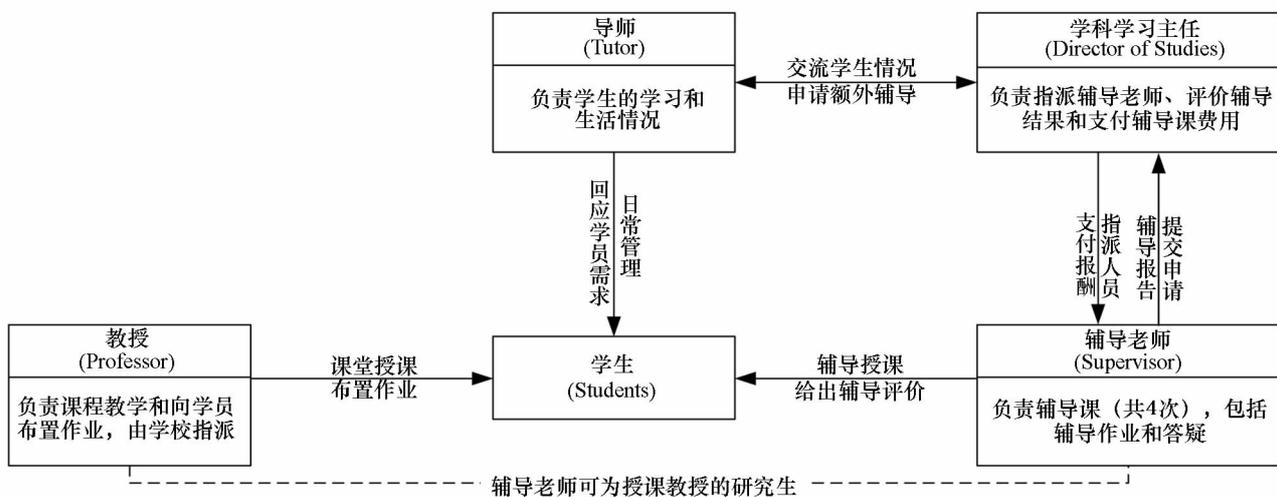


图1 学院辅导

综上所述, 本科生导师制度在牛津剑桥是需要一笔很高的费用支持的。历史悠久的学院, 财力雄厚的学院, 有名望的学院, 可以通过聘请更

好的老师来学院成为院士, 从而吸引更多优秀的学生报考。学生可以有更好的导师和辅导老师辅导, 从而更加优秀。更优秀的学员毕业生又会反过来

给学院捐赠,支持学院发展,从而形成了一个良性互动循环。

三、我校本科生导师指导的现状

我校自建立全程导师制以来,各学院根据自身学院的具体情况提出要求。有的学院为优秀的学生配备导师;有的学院导师和学员为一对一指导;有的学院导师和学员为一对多关系,即一个导师同时指导一个班(6—8人)的学生;有的学院为多对多,即一个教研室的导师对应指导一个班(6—8人)的学生。无论形式如何,全程导师制都是对教学和管理的一个有益补充。为对我校当前本科生全程导师的指导情况进行客观了解,我们对智能科学学院和军事基础教育学院共计491名不同年级阶段的本科学员进行了问卷调查,调查样本具体分布如表1。

从调查结果发现(数据见图2),近九成学员认为全程导师对个人学业能够产生正作用,近六成学员认为这个正作用很强。从这一点而言,我校各学院开展的全程导师制已经取得了一定的成效,并且逐渐被学员广泛地接受。

表1 问卷调查样本分布

样本来源		样本人数	样本总数
智能科学学院	本科二年级	64	491
	本科三年级	61	
	本科四年级	38	
军事基础教育学院	本科二年级	156	
	本科三年级	149	
	已毕业学员	23	

你认为设置全程导师对个人学业是否有帮助(单选)

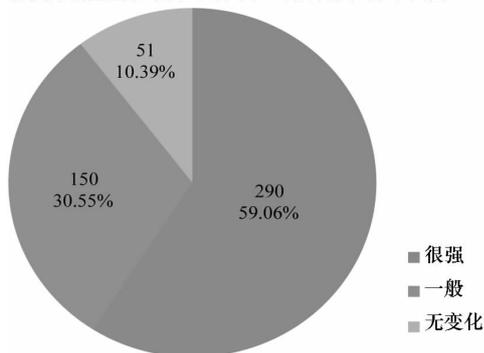


图2 关于全程导师制作用的调查

虽然我校的全程导师制取得了一定成效,但仍暴露出许多问题(统计数据见图3),可以从主观和客观两方面进行归纳:

什么因素会影响你和全程导师的交流效果(多选)

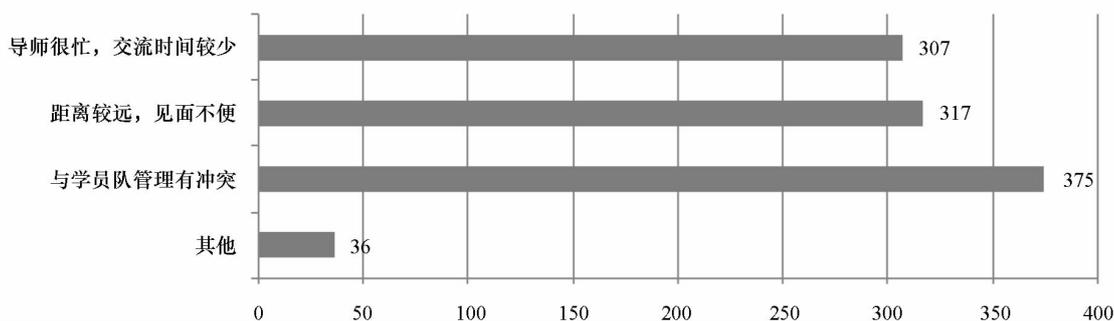


图3 关于影响学员同全程导师交流主要因素的调查

1. 客观方面,主要存在空间和时间两方面问题

距离上,由于本科生学员与全程导师分处于不同院区,双方在及时和单独交流方面存在一定的障碍,导师无法及时并准确的掌握学员情况,学员也无法及时获取需要的帮助。时间上,导师自身同时承担了繁重的教学科研任务,学员自身时间安排也受学员队的管理和集体活动影响,当面交流的时间很难协调。由于时间和距离双重的负面作用,导致导师和学员之间不能建立起有效的

交流合作和良性互动机制,形成了资源浪费。

2. 主观方面,主要存在教育与管理的冲突、全程导师职能定位需要进一步明晰、导师和学员的自身积极性未被充分调动等问题

教管冲突方面,由于现有导师制更多偏向于“教”,而学员队干部的职责更多偏向于“管”,两种制度的并立虽实现了“教管分离”,却也带来了统筹困难的问题。若全程导师和学员队的时间安排出现冲突时,学员本身没有能力协调冲突,这种情况不仅不能为学员发展做好保障,反而是带

来了极大的阻碍, 与全程导师制的初衷背道而驰。

在全程导师定位方面, 目前全程导师更多从课程学习和学科竞赛方面予以指导, 但从调查结果看(见图4), 学员对导师最突出的期望集中在对成长中的困扰进行交流和解决这一方面, 这也是当前的全程导师们较少涉及的内容。如果全程导师和学员的交流始终处于浅尝辄止的程度, 就

不能够真正发挥出导师制的优势。

同时, 我们也就与全程导师的交流形式、面对面交流频率、指导形式等方面做了问卷调查(图5—图7), 学员们对全程导师能给自己学业上带来帮助期望较高, 同时大多数学员希望全程导师能够保持每月一次的面对面交流频率, 也更希望得到一对一的指导。

你需要全程导师从哪些方面对你进行帮助(多选)

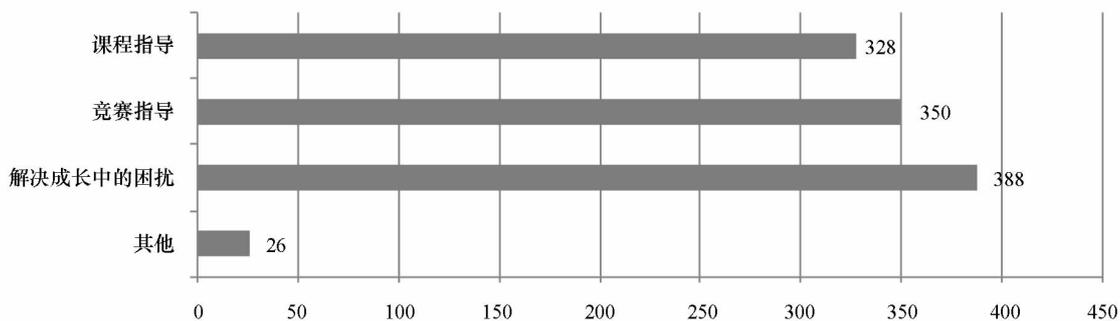


图4 关于预期全程导师辅导内容的调查

你希望通过哪些方式与全程导师进行交流(多选)

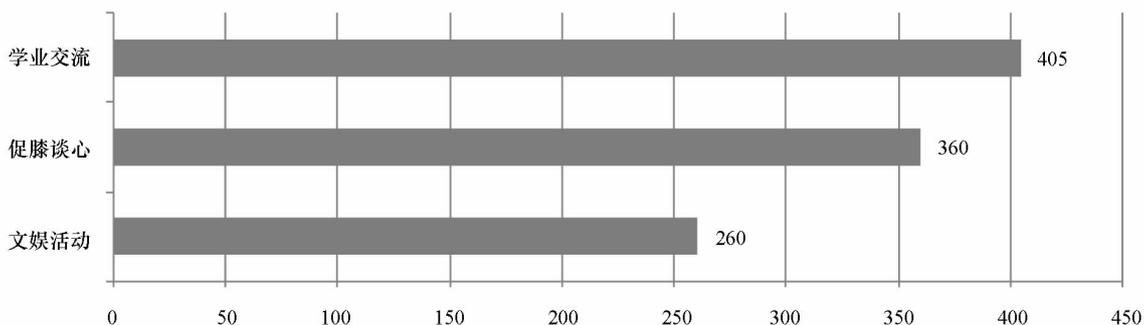


图5 关于学员预期同全程导师交流形式的调查

你希望同全程导师进行面对面交流的频率(单选)

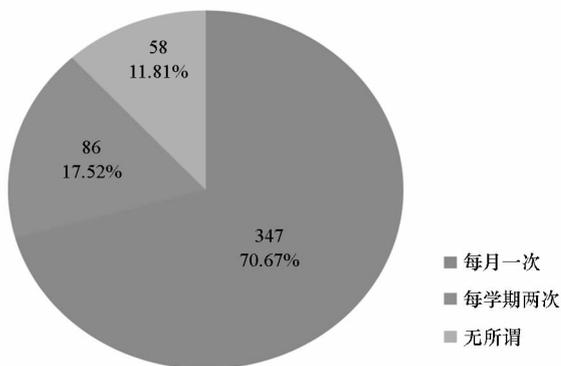


图6 关于与全程导师预期交流频率的调查

你认为哪种全程导师指导形式更有效(单选)

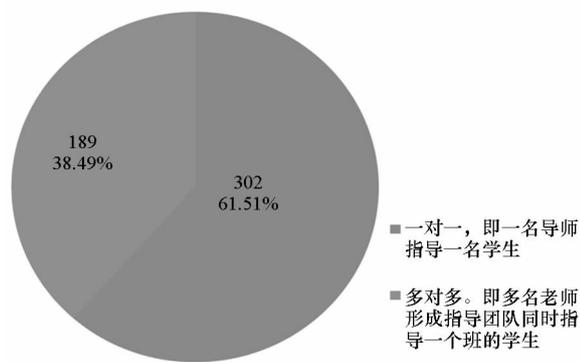


图7 关于全程导师指导形式的调查

全程导师自身积极性方面, 由于当前对全程导师的定位更多集中在教育引导学员的义务上, 缺乏对全程导师工作的肯定和鼓励, 尤其缺乏现

实的、立即的回报, 加之可能会与教研室正常工作出现一定时间冲突, 很难保证选派的全程导师始终保持对学员负责的态度积极开展工作。

四、全程导师制发展建议

基于合适的全程导师制度,导师可以对学生的学习生活状态、专业知识的掌握情况以及日常遇到的困难困惑做到及时地了解和处理,为学生选择有利于自身发展的道路并进行针对性辅导。我校身肩建设高素质新型军事人才培养高地和国防科技自主创新高地任务,既要用好现有人才,更要致力于培养新生代人才队伍,基于这一考虑,牛津剑桥本科生导师制中导师和学生关系的定义和处理方式非常值得我们学习和借鉴。相较于其他高校的经验,我们认为我校全程导师制运行过程中暴露的问题更多来自于对应制度的不完善,即现有全程导师制与军队院校运行模式不能完全兼容。为了更好的运行全程导师制,我们建议从以下五个方面进行调整和完善。

(一) 明确本科生全程导师的定位和职责

本科生全程导师既不同于研究生导师,又要与学员队干部和任课老师的职责进行区分。在实行本科生导师制的国内高校中,有的借用了英国对导师制的定位,即它是一种教学制度;有的确定为学生的管理与教育制度;有的定义为进行个别指导的教导制度、咨询制度或顾问制度;有的把本导师制视做课堂教学、班级授课等常规形式的重要补充;有的界定为一种因材施教的柔性培养机制等等^[16]。我校的本科生全程导师制显然不是一种独立的教学制度,本科生全程导师应是指导、帮助本科学员成长的顾问,是学员成长过程中的良师益友。与学员队干部和任课老师的关系是配合和协调的关系,及时发现和总结学员在学习和生活中遇到的困难和问题,与队干部和任课老师沟通协商解决,协助配合学员队的日常教育和管理工作,共同推进人才培养。有些高校要求导师贯穿从入学到毕业的全过程,同时要求实行“五导”——思想引导、专业辅导、生活指导、心理疏导、成才向导^[17]。这种对本科生导师大而全的要求既不符合实际指导情况又给导师带来了很大的心理压力和负担。

(二) 建立有效的运行机制

本科生导师制有效实行的基础是较低的师生比,国内大多数院校根本无法满足此条件,但以我校现在的师生比完全可以实行此制度。目前我校各学院虽然根据各自情况实施本科生全程导师

制,但在全校范围来看,并未建立起一整套完整的本科生全程导师制的运行机制,在实行过程中更多的靠老师的自觉性和热情,既不能持久投入,也不能有效发挥老师的指导能力,指导效果一般。因此,建立一整套有效的运行机制就迫在眉睫了。

建立本科生全程导师遴选制度,明确导师遴选标准,设置导师遴选委员会,公开遴选学术水平较高、对培养本科生有热情、在生活和工作中充满正能量的老师。明确指导要求、指导形式、指导时间、指导地点,导师对学生既要在学业上进行辅导和创新实践指导又要从生活上帮扶和关怀。开展的形式可以通过学业交流和促膝谈心,也可以进行一定的文娱活动。指导时间应不少于每月一次面对面交流,其他交流方式作为补充。指导地点应是老师与学生共同商定,不与学员队的安排相冲突。通过制度保证尽可能将导师责任落实到个人,保证导师对学员直接负责,避免出现互相推诿责任的情况。有条件时,尽量保证一名导师在同一年级只负责一名学员,若学员数量较多时,也应保证导师负责的学员数相对平衡。

导师和学生应进行双向选择甚至面对面交流来确定指导关系,在指导过程中,为了避免导师和学生之间由于性格、指导方式等方面不协调,阻碍导师指导顺利进行而对指导效果产生影响,合理的申请更换导师的制度和导师退出制度也应予以考虑。

(三) 建立本科生全程导师考评和激励制度

目前,我校本科生全程导师的配备均由所属学院安排,由于导师积极性不高,多为强制性分配,本科生导师与学生的关系较为松散,导师的指导带有较大的随意性,学校和学院都没有对本科生导师的指导进行评价和约束的制度。

建立合适的考评和激励机制,通过强化外部压力来激发导师的内在动力,从而提高全程导师的工作积极性。由于担任导师的老师学术水平、道德层次和对导师工作的投入不同,可能会导致指导学生的效果不同。这个问题需通过对导师的指导效果进行评价来避免。考评内容应包括实际交流时间、交流方式、交流效果说明和学员评价等内容,同时导师也可以补充学员队配合情况的说明。将作为本科生导师列入职称评审必要条件,对于学生和学员队评价高的本科生导师予以奖励和表彰。

(四) 为本科生全程导师提供支撑条件

一个制度的落实必须要有强有力的支撑条件,管理部门应设定相应预算用于保障全程导师制度的落实,导师和学员的互动交流经费由此预算支付。成为本科生导师会增加老师本人的工作量,会影响老师的其他科研和教学工作,因此,将担任本科生导师的工作计入工作量或直接付给老师津贴是必须的,而且导师指导学生应按照任课老师的课时津贴发放。对学员个人或家庭出现重大变故的情况,导师有权利向所属单位申请额外预算用于帮扶。

针对导师无法在某些课业或实践方面对学员进行辅导的情况,应当允许导师在一定范围内申请其他师资资源协助辅导,并将相应的辅导学时纳入教学学时补助体系中。

(五) 多元化交流形式

学校相关部门应采取相应的措施。如举办师生读书交流会、在运动会中加入师生同选项目等,保证导师和学员有更多的接触机会,并通过多样化的活动减少代沟和隔阂。

对导师自身而言,导师与学员的交流不应止步于日常见面聊天,应当更深入到课程学习、学科竞赛以及心理动态中。课程学习方面,导师应对学员成绩及薄弱环节有相应了解,并在能力范围内予以帮助,并积极向上级组织申请相应的师资力量支援。学科竞赛方面,全程导师应默认为竞赛指导教师之一,并主动向教研室申请配合,如提供实验环境、设施等。心理动态方面,全程导师独立于任课教员之外,也应多扮演“益友”的身份,对学员心理情况进行考察,对学员的困惑进行解答,并引导学员世界观、人生观、价值观的建立。由于学员日常生活管理主要由学员队干部负责,全程导师也应当对学员所属队干部有所了解,并保持一定的交流沟通,避免“教管分离”后可能存在的观念冲突给学生三观发展带来不利影响。

参考文献:

[1] 钱国英. 大范围改革教学方法 推动人才培养模式创新——浙江万里学院深化教学改革的探索[J]. 中国

高等教育,2010(11):30-34.

- [2] 张婷婷. 打破传统教学思维定势 还大学生学习自主权[J]. 现代教育,2015(12):78.
- [3] 丁林. 本科生导师制:意义、困境与出路[J]. 黑龙江高教研究,2009(5):74-77.
- [4] 陈余丹,何齐宗. 我国本科生导师制若干问题探析[J]. 当代教育论坛,2012(1):36-40.
- [5] 杜智萍. 牛津大学导师制的历史演进[M]. 北京:科学出版社,2015.
- [6] 杜智萍. 英国古典大学学院制传统的形成及早期特点[J]. 大学教育科学,2013(6):79-82.
- [7] 王晓宇,周常明. 牛津大学导师制若干问题探讨[J]. 教育评论,2011(3):142-145.
- [8] 刘丽芳. 牛津大学和剑桥大学导师制略述[J]. 高教发展与评估,2004(1):26-27.
- [9] University of Cambridge. University guidance and procedures[EB/OL]. (2017-05-26) [2017-12-03]. <https://www.seniortutors.admin.cam.ac.uk>.
- [10] University of Cambridge. Oxford and Cambridge: the similarities and differences[EB/OL]. (2018-03-19) [2018-04-11]. <https://www.undergraduate.study.cam.ac.uk/find-out-more/teachers-and-parents/oxford-and-cambridge-similarities-and-differences>.
- [11] Mike Sewell. Undergraduate Guide[EB/OL]. (2016-10-05) [2018-04-15]. <https://www.sel.cam.ac.uk/ughandbook>.
- [12] University of Cambridge. College welfare | Undergraduate Study [EB/OL]. (2018-04-14) [2018-04-19]. <https://www.undergraduate.study.cam.ac.uk/why-cambridge/support/college-welfare>.
- [13] University of Cambridge. Supervising Undergraduates: An Introduction [EB/OL]. [2017-07-20]. <https://www.cctl.cam.ac.uk/support-and-training/training-and-guidance/supervising-undergraduates>.
- [14] 王妍妍. 从牛津大学的本科生导师制看我国高看我校本导制的发展[J]. 国内高等教育教学研究动态,2010(7):10.
- [15] 赵敏. 从牛津大学的导师制看我国施行本科生导师制的必要性[J]. 南京航空航天大学学报,2001(3):80-82.
- [16] 丁林. 本科生导师制:意义、困境与出路[J]. 黑龙江高教研究,2009(5):74-77.
- [17] 丁林. 本科生导师制:意义、困境与出路[J]. 黑龙江高教研究,2009(5):74-77.

(责任编辑:胡志刚)