

# 地方本科高校精英学院“本导制”探索 ——以 YH 学院为例

张艳丽

**摘要:** 当前我国地方高校处于转型发展的关键时期,为了实现其跨越式发展,地方本科高校必须革新人才培养模式,以“本导制”为抓手,进一步培养学生的创新意识和科研能力。通过问卷和访谈了解到,YH学院作为一所地方工科院校的精英学院和荣誉学院,在“本导制”实施上有很多特色,但也不可避免的带有一些局限性。为了充分发挥“本导制”对人才培养的积极作用,培养出具有创新意识和科研能力的高素质工程创新人才,YH学院应在制度上明确导师指导目标和任务,在机制上创新导师指导机制,在实践上形成监督、评价、激励和反馈的闭合系统等维度入手,不断探索和完善本科生人才培养的新模式。

**关键词:** 本导制;地方本科高校;制度;机制;实践

**作者简介:** 张艳丽,厦门大学教育研究院硕士研究生。

**基金项目:** 教育部人文社会科学重点研究基地重大项目“大学创新教学理论与实践机制构建”(15JJD880014)。

**中图分类号:** G642 **文献标识码:** A **Doi:** 10. 3969/j. issn. 2095-042X. 2016. 04. 016

## 一、“本导制”:人才培养的秘密武器

本科生导师制简称“本导制”,最早起源于英国的牛津大学,是15世纪初创办“新学院”的温切斯特主教威廉·威克姆所首创。任何人要进入牛津大学读书,学院就给他指定一位导师。本科生导师称“Tutor”,研究生导师称“Supervisor”。导师是高等学校或科研机构中指导学生学习、自修及写作论文的专门人员,是学生所选科目的学者,是牛津大学津津乐道和引以为豪的标志之一。加拿大大学利考克教授在考察牛津后认为,牛津大学成功的秘诀,关键就在于导师的作用<sup>[1]</sup>。导师制对人才培养的重要性可见一斑。

在我国,导师制最初出现在研究生教育领域。为了探索人才培养的新模式,2002年北京大学在本科生中试行导师制,浙江大学已在本科生中全面实施导师制<sup>[2]</sup>。之后,本科生导师制在我国渐渐得到重视和推广。作为一种培养拔尖创新人才的新模式,本导制的实施对探索人才培养模式起到了积极作用。当前,我国地方院校处于转型发展的关键时期,为了探索本科生人才培养的新模式,提高人才培养的质量,作为一所地方工科高校的YH学院率先在本科生中实行“导师制”,开启了本导制的探索与尝试。

## 二、本导制：在地方工科院校的实践境遇

### （一）YH 学院“本导制”的实践探索

YH 学院成立于 2014 年 8 月，是江西省一所地方工科高校的荣誉学院和精英学院，分水利和土木两个专业，是培养学生个性发展、创新实践的重要基地，也是学校深化教学改革的示范区。目前，YH 学院已成立 2 年，每年两个班级，每班仅有 20 人左右，实施小班教学。“本导制”正是 YH 学院培养拔尖创新人才、推进素质教育的重要举措。

通过问卷调查和实地访谈，笔者对 YH 学院本导制的实施有了较为全面的了解。为培养具有创新性和个性化的学生，YH 学院专门为学生配备了专业导师和学业导师。其中学业导师是指班主任，主要负责学生的思想教育和生活服务，每班配备一名班主任；专业导师即是通常意义上所说的科研和学习导师，按照学科专业方向成立若干导师小组，每个导师小组由 2~4 名校内教师组成，每 2~4 名学生组成一个学习小组，每个学生小组配备一名导师，以此来指导学生开展学习和科研训练。

#### 1. 导师的来源

YH 学院是学校的精英学院，其学生是从全校理工科专业中选拔而来。为了提高人才培养质量，YH 学院的专业导师是根据专业性质从水利和土木学院中挑选出来的优秀教师。YH 学院为学生配备学科专业方向相同或相近的导师，以此来指导学生的专业学习。

#### 2. 选择导师的时间和方式

YH 学院的学生是大一下学期开始选择导师。班主任会把备选导师信息发放给学生，学生可根据自己的专业方向和专业兴趣选择导师。但是由于 YH 学院的学生是在大二上学期选择专业，所以这种学生选择导师先于选择专业的情况，会导致其所选导师与所学专业打“擦边球”甚至不对口。

#### 3. 导师的类型和任务

有学者把本科生导师制分为四种类型，有全程本科生导师制、高年级本科生导师制、英才学生导师制、本科生年级导师制<sup>[3]</sup>。YH 学院作为一所地方本科高校的精英学院，学院的目标是培养具有创新意识和科研能力的学生，对学生实行个性化培养，旨在提高学生创新能力，所以 YH 学院导师制相当于是“英才学生导师制”，主要任务是提高学生的创新意识，培养学生的科研能力。

#### 4. 导师指导的频率和内容

通过调研发现“平均每周与导师的见面次数少于一次”的占 62.16%， “一次”的占 25.68%；“两次”和“三次以上”的仅占 6.76%和 5.41%。通过访谈，笔者也了解到，因为学科专业上的不对口，许多学生从确定导师后的将近一年时间里，除了在刚开始确定导师时与导师义务性的见过一次面外，此后导师和学生再无联系。

同样，通过问卷调研，我们了解到“每次与导师交流的内容主要也各不相同，24.32%的学生与导师见面仅仅是“一般性的聊天”，28.38%的学生是“学习上的指导”，20.27%的学生是“科研上的提点”。通过深度访谈，我们还了解到，“一是因为学生和导师在专业上不一致，二是导师觉得大一的学生专业基础薄弱、科研能力不足，所以导师很少联系学生，就算联系也是出于导师的‘义务’，一般性的问问学生的学习情况，对促进学生的专业学习、培养学生的科研能力没有什么帮助。”

### （二）YH 学院“本导制”实施特点

YH 学院实施“本导制”的初衷是充分发挥导师制的优势，培养学生的创新意识和科研能力，探索人

才培养的新模式,提高人才培养质量。实践中,YH学院成立时间不长,“本导制”的实施不够规范化和制度化,因此其实施不可避免的存在一些问题。即便如此YH学院在探索“本导制”的实践过程中,也积极借鉴了其他院校的成功经验,形成了自己的特色。

### 1. 学生自由选择导师

YH学院建立了集中的导师资源档案并公开化,让学生切实了解被选导师的专业方向、研究领域和科研成果,便于学生通过比较选择出适合自己专业兴趣的导师。通过访谈得知,大部分学生是根据自己的专业方向和科研兴趣自主选择导师。这种自由选择导师的做法,能够确保学生的专业兴趣得到最大程度的满足,有利于整个培养过程的持续展开。

### 2. 学院聘任选拔优秀导师

为了最大程度的享受优秀师资资源,YH学院不设专职教师,导师多来自于水利和土木学院。有意愿到YH学院任导师的教师可以向YH学院递交申请材料,通过选拔,符合条件的优秀教师将被聘为YH学院的导师。导师的聘期为四年,四年后会根据导师自身意愿和学生反馈来决定是否对导师进行续聘。YH学院为被聘导师发放聘书,并为每位导师发放每学期1000元的补贴。这种选拔聘任导师的制度,能够最大限度的为YH学院的学生提供最优的师资资源和专业资源。

### 3. 部分导师能够指导本科生参与科研训练

虽然导师制并未完全发挥其预设的作用,但其实施也让YH学院的学生比其他学生有更多接触创新项目和科研训练的机会。在问卷“您目前有没有科研训练的经历?”的问题上“有,但主要是给导师打下手,没什么技术含量”和“有,但主要是在同学申请的课题中做一些工作”的学生分别为16.22%和5.41%;“有,并在导师的课题研究中发挥着重要的作用”和“有,而且自己是研究课题的项目负责人”的学生分别为5.41%和9.46%。虽然学生参与科研的比例很低,但通过访谈,笔者也了解到,在参与科研的学生中,不少已经申请了学院的创新科研项目;即便是那些因为专业不对口未参与导师科研的学生,也通过与导师的交流学到了新的能力,比如一名大二的男生跟导师学会了C语言,他能够更好的把所学专业 and C语言的知识结合起来,这也有利于培养出具备交叉学科知识和创新能力的学生。

## 三、本导制：地方本科院校创新人才培养的抓手

目前,我国地方本科院校处于转型发展的关键时期,它们希望抓住机遇及时向应用技术大学转型,实现跨越式发展。要想获得发展的新机遇,必须要找准学校定位、服务地方经济、提高人才培养质量。在这种背景下,探索与革新人才培养的新模式、实现学校的内涵式发展可谓是重中之重。“本导制”的实施,正是YH学院创新人才培养、革新人才培养模式、提高人才培养质量的一次大胆探索与尝试,YH学院希望以地方本科院校的应用型转型为契机,以“本导制”的实施为抓手,实现人才培养质量的新飞跃。

从YH学院“本导制”实施的实际情况来看,其实施目标、内容和方式都不够明确、具体、清晰;从YH学院的外在定位和内在条件来分析,其“本导制”的实施必须在指导目标、指导内容、指导方式上有别于研究型大学,只有如此,才能找准学校发展定位,培养出高素质工程创新人才。以“本导制”为抓手,培养创新人才,实现应用型转型,YH学院还必须处理好以下几个问题。

### （一）导师“导向何处”

虽然“本导制”已经实施，但 YH 学院对导师的定位尚无明确规定。学院领导把“本导制”作为 YH 学院人才培养模式的特色之一，但导师自身却四顾茫然，对自身的定位没有清醒的认识。在访谈中，一位老师抱怨说：“不清楚 YH 学院的人才培养目标到底是什么，也不清楚对导师有哪些具体要求，只知道当时有一个导师申请的流程，填一个申请表，然后在申请的教师里面遴选导师，至于选择导师的具体标准是什么、对导师有哪些要求就不清楚了。”对导师的指导目标和任务心存疑虑的并非个案，另一位教师也提到，“我对 YH 学院的导师制有一点不太明白，导师指导学生，除了负责指导学生大学四年的学习和科研，还包括学生的毕业设计吗？还是他们的毕业设计另选导师？这些我都不清楚，学院也没有明确规定，就会导致导师在带学生时有一定的顾虑。如果学生的毕业设计归导师指导，那导师可能会在平时就给学生更多的科研机会来培养他们的兴趣点，这样到毕业设计时学生和导师都比较轻松。如果导师不负责学生的毕业设计，那可能对学生就没有这么多科研上的责任和义务。”以上说明“本导制”在实施的过程中，必须明确导师目标和任务，才能充分发挥“本导制”应有的作用。

### （二）导师“导什么”

通过访谈了解到，导师一学期甚至一学年与学生的面对面的指导仅为一两次，其中导师与学生第一次见面交流多是在刚确定导师时，导师义务性的与学生见面，所交流内容不过是日常生活，极少涉及学术和科研问题。究其原因，不外乎是学生未学习专业课，没有能力较早开始科研训练。而在国外，牛津大学要求学生每周至少到导师处一次，同导师针对某一专门问题展开讨论，然后导师为学生指定阅读文献，下次见面时仅就这一文献交流心得。像牛津大学这种刚性的固定交流机制，在我国高校还未普遍地成为“规定动作”，师生交流的时间、地点和内容都是随性而为<sup>[4]</sup>，“导师与学生的关系往往是松散的、自由的，类似于学习伙伴，带有较大的随意性，没有强制性和约束性。”<sup>[5]</sup>这也说明，实践中必须明确导师指导的内容，才有可能把学生引导到工程训练中来；必须充分利用导师的课题资源，定位于培养学生的工程素养，才能培养出高素质工程创新人才。

### （三）导师“如何导”

作为与学生的专业学习和能力训练关系最密切的导师，应该在学生科研能力、动手能力、工程素养的培养中挑起重任。学校类型不同，必然导致人才培养目标导向上不同。相比研究型大学而言，在地方本科高校中实施“本导制”必须更具灵活性，除培养学生的科研能力外，还必须重视学生的动手能力、操作能力和工程素养的培养，YH 学院的导师必须摒弃传统的研究型大学对学生的指导方式，整合自己的各种研究资源，通过实验室实验、横向课题实践、工厂工地实训、实地认知实习等方式来使学生的专业知识学以致用，理论实践并重，培养出动手能力强的高素质工程创新人才。

## 四、本导制：落地生根的制度选择

培养高素质的工程人才，关键要以先进的育人模式与机制为依托，本导制是诸多模式与机制中的优先选项。牛津大学圣约翰学院高级导师摩尔认为，牛津大学导师制成功的原因在于三个方面：关注学生的个体、依赖师生双方的合作以及对待知识的独特态度<sup>[6]</sup>。这集中概括了本科生导师制的特点和优势，由此可以看出，地方本科高校实行“本导制”对培养学生的创新意识和工程素质具有重大的作用。



### (一) 在制度上:明确导师指导目标和任务

要想充分发挥导师制的优势,必须对本科生导师的职责进行清晰的界定,即“导什么,不导什么”。北京大学林建华教授明确指出,本科生导师与研究生导师不同,本科生导师更多的是帮助学生从中学到大学学习方法和思维方式的转变,为学生选择课程等提供建议;本科生参与科研的目的与研究生也有所不同,本科生阶段的科研活动的主要目的是让学生通过科研实践理解所学过的基础知识,养成学生研究问题的科学方法,培养学生的科研兴趣及创新能力<sup>[7]</sup>。因此,作为本科生学院的YH学院,导师在指导学生时应更多考虑到学生的专业属性,注重培养其工程素养,把学生的培养目标定位在培养具有创新意识和科研能力的高素质工程创新人才。

关于本科生导师对学生的指导内容和任务,北大和浙大均提出了本科生导师制的职责,大致包括思想政治、学习方法、科研训练和日常生活等方面。YH学院有水利和土木两个专业,是学校乃至江西省的重点专业,作为一所地方工科高校的精英学院,笔者认为,YH学院的导师应该从以下方面着手来培养学生的创新意识和科研能力:一是帮助学生系统规划大学的学习与生活;二是拓宽学生的专业知识,培养学生创新意识和科研能力;三是培养学生的动手能力和实践能力。笔者认为,只有明确导师的指导目标和内容,才能使导师在指导学生时更有操作性和针对性,才能切实发挥“本导制”培养工程创新人才的优势,才能更好的培养学生的创新精神和实践能力。

### (二) 在机制上:创新导师指导内涵

作为学校的精英学院,YH学院在学科专业、人才培养质量、师资力量方面均有显著优势。为了培养高素质工程创新人才,学院必须创新导师指导机制,充分利用导师资源,来培养学生:一是导师的专业资源,包括专业课的实习、实验、毕业设计、论文指导等;二是导师的课题资源,包括创新项目、创新大赛、参与课题子项目等;三是导师校外资源,包括导师的横向课题、公司实训资源等,只有这样,才能多渠道、全方位的培养学生。

针对YH学院学生和导师专业打“擦边球”的境况,必须从以下方面创新导师指导机制:一是专业研究创新。加强导师队伍的建设,完善导师资源库,对导师进行指导培训,使导师主动针对自己的专业进行研究,以便找出师生专业间的联系点和结合点,进行跨学科或交叉学科研究。二是导师小组指导方式创新。在相近或相同专业组成导师小组,共同或交叉指导学生,使学生既深入本专业的学习,又能在交叉专业上找到理论和实践的创新点;三是导师科研、教学、指导机制创新。在导师、学生和学校之间形成良性互动的机制,对导师自身而言,其机制创新能形成自己的科研创新成果;对学生而言,有更多科研训练的机会,更能培养学生的工程素养;对学校而言,拥有创新的师资和科研基地,形成人才培养模式的新特色。

### (三) 在实践上:形成监督、评价、激励和反馈的闭合系统

无监督无法保证“本导制”的切实实施,无评价无法保证“本导制”实施的质量,无激励无法保证“本导制”持续开展,无反馈无法保证“本导制”实施的改进提升。所以,为了达到更好的实践效果,YH学院必须从以下四个方面改进“本导制”的实践:一是从督导、同行、学生等三方角度对“本导制”的实施进行专业、持续、全面的监督,以保障每个导师都能切实履行导师职责、承担导师使命。二是把“本导制”的实施效果作为对导师考核评价的一项重要指标,以督促导师能有效、高效的指导学生。三是“本导制”效果与导师的绩效和聘任相挂钩,要想充分调动导师积极性,最重要的是对导师有所激励,激发他们指导学生的热情和主动性,对其在经费和物质方面适当倾斜,才能使他们乐于付出;同时也必须

在课时系数、酬金、评优等方面对导师给予鼓励，增加教师来 YH 学院当导师的意愿，解决其教学的后顾之忧，保障“本导师”的顺利开展。四是让学生对“本导师”的实施情况进行及时反馈，对没有尽到导师职责的教师制定相配套的补救措施和惩罚，从导师自觉和学生反馈双重渠道保证导师制的实施。对于不合格的导师应该终止其聘期，这样能够保持导师队伍的流动和更新，有利于不断提高导师队伍的质量，更好的发挥导师制培养人才的积极作用。

YH 学院的“本导师”是 YH 学院创新本科生人才培养模式的一次大胆尝试和有益探索，要想切实发挥“本导师”人才培养的优势，必须从制度、机制和实践等维度入手，不断完善 YH 学院“本导师”的实施。唯有如此，YH 学院“本导师”的实施才能在实践中稳步推进，才能为其人才培养模式的探索增添一抹亮色，才能培养出具有创新意识、实践能力和科研素养的高素质工程创新人才。

#### 参考文献：

- [1] 高昀. 牛津大学的导师制对我国本科生教育的启示 [J]. 理工高教研究, 2004 (4): 59-60.
- [2] 罗国基, 周敏丹, 王迎娜. 近年来高校本科生导师制研究综述 [J]. 华东理工学院学报 (社会科学版), 2007 (4): 429-434.
- [3] 费英勤, 颜洽茂. 本科生导师制探析 [J]. 高等工程教育, 2003 (6): 24-26.
- [4] 丁林. 本科生导师制: 意义、困境与出路 [J]. 黑龙江高教研究, 2008 (5): 74-77.
- [5] 付八军. 本科生导师制的探索与实践 [J]. 中国高等教育, 2008 (10): 25.
- [6] 杜智萍. 牛津大学本科生导师制教学模式探析 [J]. 大学教育科学, 2006 (6): 51.
- [7] 王明明. 高等院校实行本科生导师制的思考 [J]. 江苏高教, 2005 (1).

## The Exploration of Undergraduate Tutorial System in Elite College of Local Universities

### —a Case Study of YH College

Zhang Yanli

**Abstract:** Currently, Chinese local colleges come to a critical moment of transformation and development. In order to achieve leaping development, they must innovate the talents training model, and further cultivate students' awareness of innovation and research capacities. Through questionnaires and interviews, it demonstrates that YH College, as a local engineering college, has many advantages of the implementation of undergraduate tutorial system, as well as some limitations. In order to exert the positive effects of undergraduate tutorial system, and cultivate high-quality engineering innovative talents with awareness of innovation and research capacities, they should be clear about goals and tasks of tutor guidance, innovate tutor guidance mechanism, and constitute a closed system including monitoring, evaluation, motivation, feedbacks and other dimensions in practice, while constantly exploring new models and improving talents training model.

**Key words:** undergraduate tutorial system; local colleges; system; mechanism; practice

(收稿日期: 2016-05-18; 责任编辑: 沈秀)