

# Effective Practice of Layered Promotion Work for Class Tutors in College

Zheng Xiang, Hua Wang

Management Department of Chengdu University of Information Technology, Chengdu Sichuan  
Email: zgxzh@126.com

Received: Feb. 10<sup>th</sup>, 2019; accepted: Feb. 21<sup>st</sup>, 2019; published: Feb. 28<sup>th</sup>, 2019

---

## Abstract

With information age, contemporary undergraduate's educational demand changes continually with their higher and higher comprehensive quality. To this tendency, colleges and universities refresh the methods of talent cultivation, which gives class tutors more stress. Using social research method and practice, this paper reveals the present situation and causes of the work predicament of college tutor, and based on this, the practical suggestions for practical suggestion are proposed by step. This paper could be helpful to other class tutors in colleges.

## Keywords

Class Tutor, Layered Promotion, Practice

---

# 高校班导师工作分层化推进的有效实践

向 征, 王 华

成都信息工程大学管理学院, 四川 成都  
Email: zgxzh@126.com

收稿日期: 2019年2月10日; 录用日期: 2019年2月21日; 发布日期: 2019年2月28日

---

## 摘 要

信息时代下, 新生代大学生的综合素质不断提升, 需求也不断变化。这一趋势下, 高等学校人才培养不断推陈出新。高校班导师工作压力倍增。本文应用社会研究方法与实践的基础上, 揭示高校班导师工作困境的现状与原因, 并在此基础上提出分层化推进的可操作性建议, 以期为其他高校班导师的工作提供借鉴。

## 关键词

高校班导师, 分层化, 实践

Copyright © 2019 by author(s) and Hans Publishers Inc.

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

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



Open Access

## 1. 问题的引出

互联网时代的蓬勃发展引发各行业发生了天翻地覆的变化, 高等学府人才培养的模式创新势在必行。伴随着教师的知识主导地位逐渐下降, 全国千万大学生们越发关注教育体验与职业发展。究竟四年后他们会成为什么样的人? [1]与他们的理想目标存在多大的差异? 个性化培养的呼声愈发高涨, 都给高等教育带来新的挑战。

牛津大学早在十四世纪就实行了导师制。我国教育部早在 2005 年 1 月 7 日《关于进一步加强高等学校本科教学工作的若干意见》中明确提出: “有条件的高校要积极推行导师制, 努力为学生全面发展提供优质和个性化服务。” [2], 故此班导师制逐渐作为一种全新的人才培养制度开始在我国高校实施。目前各大高校的班导师大都由专业教师来兼任, 以期以良好的师德师风和丰富渊博的知识去引导学生做人, 指导学生做事。班导师的工作重心侧重在大学生的学业导航和职业发展的指引。

## 2. 班导师工作的阻滞与原因剖析

### 2.1. 与辅导员的岗位职责存在交叉

教育教学工作是一个复杂的系统工程, 不能单纯将教育与管理截然分割。辅导员和班导师都是为大学生各方面的成长助力。但两者若不能进行很好的分工, 学生工作范围广、事情多, 可谓千头万绪, 将会导致辅导员和班导师在工作上产生冲突, 造成人际关系紧张甚至不和[3]。当辅导员安排班委的事情与班导师安排的事情发生冲突的时候, 学生们便会无所适从。

### 2.2. 班导师工作机制缺乏规范性

我国的班导师制起步较晚, 故缺乏如辅导员这样的成熟岗位的工作职责[3]。班导师队伍组建缺乏一定的规范性, 班导师的任命存在随机性, 也没有系统的工作机制[4]。虽然班导师工作重心是大学生学业规划与指引上, 但由于班导师的学历背景, 知识背景与管理风格各异, 故在履行职责时会按自己的理解去开展工作。特别是理工科的班导师, 他们的专业水平高、理性思维强, 但缺乏相关的心理学等相关知识。使得在开展学生工作时难免会出现有心无力的现象。与班导师的深度访谈中发现, 班导师工作的出发点都是为了学生, 但在实际执行中学生出现不接纳, 不理睬, 不反馈, 让班导师工作受阻。

### 2.3. 高校班导师的工作形式比较单一, 缺乏个性化

调研可知, 班导师组织的主题班会不断推成出新。比如请高年级的同学分享, 职业认知, 职业人士专题讲座, 班级竞赛等形式, 可同学们的满意度并不高。根深度访谈得知, 班上约 30%~40% 的学生认为班导师所开展的各种虽好, 同质化效果明显。这些活动形式并不匹配他们的性格与兴趣, 没能很好的满足他们的需求, 异质化效果差。因此学生的及时反应情况欠佳。另外, 有部分大学生认为, 班导师不应仅限于正式场合中的接触, 应扩大交流与接触的范围, 增加接触的频率与时间, 以促进学生诉求表达和问题解决。

大数据时代的影响, 班导师在了解同学们专业适应, 专业认知, 学习方式与职业规划等问题时虽采用问卷调研的方式, 但同学们反应有的问题也不方便在问卷中透露, 加之问卷设置的题目与他们的理解也会存在差异, 无法深入到他们的内心。

### 2.4. 学校缺乏相关的配套政策与措施, 指导工作难度增大

高校班导师队伍管理缺乏规范、全面、量化的评价考核机制和有效的激励机制, 导致出现“做好不见功, 有事功全无”的现象。有的高校班导师工作量的认定为一年 40 学时, 但这种认定也被很多班导师诟病。另外, 高校班导师在职称晋升、考核评优时, 基本完全忽略班导师的这部分工作量。从梳理的访谈资料中获知, 与敬业的班导师与学生们的沟通时间仅一个月都超过 40 个小时。法国管理学家格拉斯丘斯认为[5], 管理幅度增加必导致协调关系数成几何级数上升(见表 1), 当管理幅度超过 12 个人的协调关系数猛增为 24,708。繁琐的学生工作尽心尽力却不被重视和认可, 更有甚者, 教务管理部门不支持班导师工作开展, 认为班导师申请多媒体教室开主题班会是占用过多的教学资源的行为。这在很大程度上损伤了班导师的工作积极性、主动性和创造性。

Table 1. Span of management and coordinate relations

表 1. 管理幅度与协调关系数

n	c	n	c
1	1	8	1080
2	6	9	2376
3	18	10	5210
4	44	11	11,374
5	100	12	24,708
6	222	13	53,404
7	490		

n——管理幅度, c——存在的人际关系数。

### 2.5. 班导师与大学生之间的信任度不够, 以心换心难

调研发现, 班导师与同学们之间都有交流的意愿, 交流却很少。究其原因:

其一, 是见面机会少、时间上错位。中国高校师生的交流频度如何呢? 麦可思对 2017 届大学生进行研究[6], 数据显示(如下图 1), 全国总体 2017 届大学生与任课教师课下交流程度。

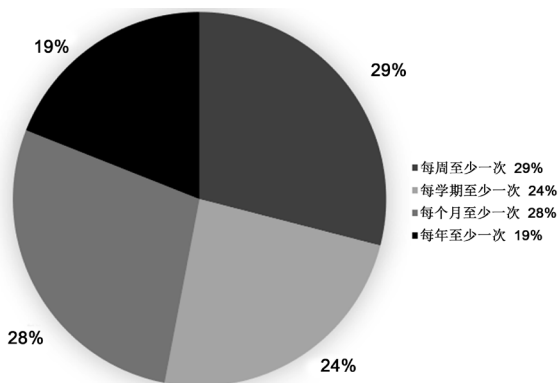


Figure 1. Status of 2017 graduates communication with teachers

图 1. 2017 届大学生与任课老师课下交流程度

更何况班导师除了备课、上课之外还要承担科研工作, 需要充电以提高其专业水平。另外, 即便是有现代化的通讯工具, 双方也存在时间冲突。其二, 90年代后学生是在快餐文化和网络文化环境下生长起来的, 大到做人的观念, 小到一个词语怎么应用, 师生之间的价值判断都可能产生分歧, 两者之间缺乏共同话题, 形成思想上的代沟, 影响师生形成良好的互动气氛。其三、班导师与学生们年龄上的差距、关注的领域、兴趣点, 思维方式都存在了巨大的差异。学生们自我意识强, 有些不愿意更多与班导师交流, 导致沟通却很不顺畅。

同学们反馈班导师若能融入他们的生活, 能耐心地听完他们的心声而不是一味地指责与批评, 幽默。班导师若能用心对待他们的个性化问题, 则他们愿意与老师们多交流, 否则觉得与老师多交流就是浪费。不排除有部分同学本身可能根本对专业不感兴趣甚至厌烦, 对将来的目标不清晰, 看待大学生活就是得过且过的同学, 则无论班导师如何作为, 都是一副冷漠状。

### 3. 分层化推进高校班导师工作的对策建议

#### 3.1. 班导师的工作规范化

##### 3.1.1. 班导师工作应基于大学生生涯发展阶段开展

其一, 大一上学期的工作重心在于大学环境适应<sup>[7]</sup>。大学的软环境、硬环境、教师、大学课堂与高中差异大。新生们经历高考痛苦的阶段来到大学完全放松自己, 他们中极少数目标清晰, 适应性强。基于马斯洛的需求层次理论, 该阶段新生的安全与归属的需要略多于专业发展的需要。故此, 班导师的第一学期的重点应放在大学环境的适应上。可多开展提升班级凝聚力的活动而非竞赛性的活动。如破冰活动, 班内球类活动, 高年级学生分享会, 迎新晚会等, 营造一种温馨和谐的氛围。同时, 分寝室与大学生进行非正式沟通, 面聊生活与学习, 以增进生生之间与师生之间的融洽度。

其二, 大一下学期的工作重心在于学习专业适应。这一阶段的专业适应性工作可包括对所学专业大学课程的设置详细解读, 解读的方式可采用提问式, 咨询式或分享式。因为班导师具有比较高的专业水平, 故建议从横向或纵向的把课程之间的相关性, 链接性, 应用性给学生们一一勾勒。需要提醒注意的是, 班导师讲解这部分内容时不宜过深, 只需要搭建框架即可。更多是引发同学们对专业当下的思考与未来的发展, 唤醒他们的大学课程与专业课程的粘性。另外, 班导师们也需要从多个侧面了解班上学生们对未来的初步打算, 学生们的认知方式与孩子们的兴趣点。

其三, 大二则侧重于相关探索。根据生涯发展理论, 班导师应分阶段依次开展自我探索与工作世界探索。自我探索分为兴趣, 性格, 价值观与能力。启发学生思考未来的职业方向是否与所学专业匹配, 形成职业发展的方向。鉴于此, 班导师进行有效的分类型团体辅导。并在沟通中采用教练咨询技术, 帮学生梳理出行动的方向。同时, 也可组织一些班级竞赛, 让大学生们在不同的活动体验中正确的认知自己, 探索自己。并鼓励学生去体验自己感兴趣的实践活动。整个过程中, 班导师可请其助理收集相关信息进行分析与判断, 以在后期给到学生们相应的支持。

其四, 大三阶段, 班导师的工作重点则是加强同学们对专业知识的指导、职业资格证书的学习, 侧重综合素质培养。根据学生毕业意向的不同出口路径, 遵循同伴学习与同伴影响所产生的巨大影响力, 组织高年级与低年级学生在学术项目团队, 创业项目团队, 实践团队, 考研团队的相互交流与互动, 让学生们聚焦自己的目标, 获得自己的支持系统, 树立正确的职业观、人生观, 价值观。

值得注意的是, 班导师的工作应巧妙地结合本专业学习特点, 有意识的引导学生将理论所学知识融入到实践环节, 加深学生对理论知识的理解和认识。班导师应积极鼓励学生积极参加校内外各项社会实践活动, 社团活动和科研活动。从而进一步提高学生的分析问题解决问题的能力, 人际能力, 创新能力、

实践能力和综合素质。同时,班导师要对学生们所参与的各种活动进行相关的引导与分析,不流于形式,而是要让学生们能真正从中获益。

最后,大四阶段是大学生各自为自己的目标冲刺的阶段。班导师应学会放手,其工作采用随机引导与增加鼓励即可。

### 3.1.2. 建立常态化的管理沟通机制

管理学上可知,管理讲究分层。规则的制定与执行很重要。班导师应从所带班级中精心挑选有责任心有爱心的助理同学,并联合班委同学及时了解班上的同学们的动态。编制相关调研问题,根据客观的数据了解班上同学每个月主要存在的困惑时什么,在此基础上组织相关的活动。另外,班导师爱学生、支持学生时,也应先明确规则。班导师的人品与为人是塑造班级文化,匹配学校学风建设重要保障。对于学生中存在的不良思想与作风也应坚决抵制,否则无边界无底线的管理也会让进取的学生失望。

据访谈可知,班导师与大学生们沟通的频率与次数也影响着师生和谐关系的建立。虽然两者之间面临的机会相对较少,但互联网技术让沟通变得更加快捷。基于大学生大学成长规律,对刚进校的新生主题班会与交流的次数可多一些,可密集些。随着孩子们的成熟度不断增加,班导师的主题班会次数可逐渐减少。而个性化的交谈与引导无论在哪个阶段都必不可少。分享快乐与学生们一起解决问题中,引领学生们去规划自己的学习实践,并为获得自己认为理想的职业而去做各种准备。同时还可以把正确的择业就业观贯穿其中,便于学生毕业后能够学以致用,服务社会民,实现个人人生价值。

### 3.2. 学校相关部门应给与班导师工作更多的支持

能自荐或被选拔位成为班导师的人都是政治素养与自身人品高的专业老师,他们是基于对学生们无私的爱与高度的责任感。为缓解班导师们在教学、科研、家庭生活、学生工作指导间的矛盾,应制定合理的评定考核标准来衡量班导师的工作量,以吸引更多的优秀教师加入这个队伍,让高校教育事业个性化与精准化水平得以持续性提升。

建议从以下四方面着手:其一、有效获取班导师与学生沟通与交流的平均数,确定相应的基本工作量。其二、制定合理的考核奖励机制,充分调动班导师的积极性。由教学部门组织学生进行匿名投票,对不满意的地方用具体的事实描述,并将结果反馈给班导师。不敬业的班导师取消资格,敬业的班导师则获奖。第三、学校或学院给班导师工作一定的经费支持,如班导师带学生去公司实地调研实习,不同类型职业人士的专题分享。第四、学院层面可每个季度召开不同专业班导师工作交流会,大家相互讨论相互学习。第五、学校的纸质报刊与新媒体也应增设相应专栏及时的宣传班导师的优秀事迹,以提升班导师们的影响力。

### 3.3. 师生间需共同努力提升彼此信任度

师生关系和谐融洽是促进教学相长的,学生持续成长的基石。当下的大学生 80%都不太愿意与老师们多交流。究其原因除性格内向,很多学生觉得与班导师们没有太多共同的话题。他们更愿意与同辈或学姐学长交流。

信息时代的学生们获取信息的方式多,成本小,速度快,但大学课堂与校园仍是才的重要平台。环境可以影响人,重新塑造人。大学生们应抛弃代沟的思想,打开心扉,真心与班导师交流。清晰的表达自己的诉求与困惑,虚心向班导师多请教,愿意聆听班导师从不同角度对问题的看法与办法,必定给自己的学业与职业成长助力。同时,信息时代下的班导师应给与大学生个体足够的尊重而非标签化的一般“优秀属性”,学会多倾听,少说话;多引领、少指责;多理解、少批评。相信在师生间的共同努力下,风格迥异,目标不同的大学生都能活出适合自己的精彩。



## 参考文献

- [1] 邓敏. 基于班导师角度谈大学生职业生涯规划[J]. 出国与就业, 2011(22): 53-54.
- [2] 景鹏. 大学新生学风建设中的辅导员——班导师协同工作探析[J]. 江西师范大学学报(哲学社会科学版), 2015(2): 43-47.
- [3] 谭翀, 李兴有. 高校专业班导师与辅导员协同育人机制[J]. 科技资讯, 2016(33): 96-98.
- [4] 甘大勤. “大思政”视野下专业教师任班导师工作研究——以福建工程学院为例[J]. 福建工程学院学报, 2015(5): 495-499.
- [5] 周三多. 管理学原理[M]. 第三版. 北京: 高等教育出版社, 2016.
- [6] 麦克斯研究. 为什么本科生需要班导师[EB/OL]. [http://www.sohu.com/a/290464779\\_121294](http://www.sohu.com/a/290464779_121294), 2019-1-21.
- [7] 文苗, 向征. 95后大学生专业适应性现状与影响因素研究[J]. 四川劳动保障, 2018(5): 26-28.

### 知网检索的两种方式:

1. 打开知网页面 <http://kns.cnki.net/kns/brief/result.aspx?dbPrefix=WWJD>  
下拉列表框选择: [ISSN], 输入期刊 ISSN: 2160-729X, 即可查询
2. 打开知网首页 <http://cnki.net/>  
左侧“国际文献总库”进入, 输入文章标题, 即可查询

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: [ae@hanspub.org](mailto:ae@hanspub.org)