

# 把住宿式书院打造成社群教育平台

## ——以澳门大学张昆仑书院为例

张美芳 褚彩霞 林雪仪 黄才试

澳门大学张昆仑书院

**摘要：**书院教育与学院的专业教育相辅相成，对本科生的成长给予多方面的辅导及全方位教育。本文概述澳门大学书院的成立背景、书院管理架构及教育目标，并以张昆仑书院为例，报告了在实践中如何通过体验式学习方式把书院建造成一个社群教育平台，接着是讨论书院教育的初步成果及其成因。研究认为，现代书院的全人发展教育与学科的专业教育相辅相成，才能培养学生成为才德兼备、具真正竞争能力的人才。

**关键词：**书院管理模式；体验式教育；归属感

### 一、引言

当今的世界风起云涌，信息瞬间万变，政治风波此起彼落。许多高校都在积极探索如何加强本科教育，培养学生适应二十一世纪的挑战，其中一种途径就是办住宿式书院，通过系统化的体验式教育来培养学生的正确价值观和软实力。澳门大学住宿式书院体系就是在这种大环境的推动下建立起来，也慢慢办出了特色。本文概述澳门大学书院的成立背景、书院管理架构及教育目标，并以张昆仑书院为例，报告如何在实践中实施社群教育的方针政策，并以一年级学生申请继续入住书院的数据为基础，探讨学生对住宿书院态度转变的成因。

澳门是中国的一个特别行政区，是国际旅游城市，过去被称为东方的拉斯维加斯。传统上，澳门的普通老百姓并不期望孩子的学历太高，因为高中毕业已经足以在赌场找一份稳定且收入可观的工作。这种情况到了澳门回归祖国（1999年）之后，尤其是在2002年澳门的赌牌对全世界开放之后，澳门引进了竞争的机制，整个社会有了很大的变化，上大学、甚至读研究生渐渐成为青年人的普遍愿望和追求。不过，真正改变澳门本地人对高等教育认知的是澳门大学的住宿式书院及其社群教育的机制与实践。澳门大学原来的校园虽然盘山临海，风景秀丽，但是地方狭小不利发展，更是无法给学生提供足够的课外活动空间及住宿的条件。因此，本地生每天三点一线，即从家里回校上课，课后直接到商场、马场等地点去打零工。学生没有校园生活，没有时间和朋辈交流，更糟糕的是在心理和行动上依然严重地依附着父母兄弟，这种情况与中学生没有太大差异。当时的校领导下定决心，要改变校园狭小带来的窘境，创造一个宽敞的校园空间，让学生同侪交流、互相学习共同成长。要达到此目的，建立住宿式书院是一条可行的

途径。为什么呢？正如澳门大学霍英东珍禧书院创院院长华乔治 (Watt, 2017: 11) 所说，在这个不断变化的新时代，“学生需要发展多元化技能以培养创造力、原创思维、逻辑推论、伦理感、灵活应变及乐观态度。要培养这些实用技能及态度，其实有很多方法，但唯一有住宿式书院社群能经年累月的持续肩负此项任务。主要是因为住宿式书院里，学习并不仅限于在课堂中，更多是在课堂外社群之间的互动及影响”。华教授还研究过，这种社群学习模式“可见于古希腊的哲学研究院、中国早期的孔子学院、欧洲中世纪的修道院以及后来的著名学府牛津、剑桥大学”（出处同上）。

有鉴于此，澳门大学在构建新校园时，领导们就带队考察了有悠久书院历史的世界著名大学，例如剑桥、牛津、哈佛、耶鲁、普林斯顿和香港的中文大学，认定建立住宿式书院教育体系是彻底改变澳门学生的思维及行为方式的最好途径。于是 2010 年，澳门大学（以下简称澳大）在旧校区成立了两所实验型住宿书院：何鸿燊东亚书院和霍英东珍禧书院。2014 年，澳大在横琴有了一个比原校园大 19 倍、环境优美的新校园，而且在新校园的建设蓝图中就已经有了十间书院的位置。建成后的书院群是一座座建筑风格别致、功能齐备的楼群。2014-2016 年在新校园全面启动了十间书院，与学院制度相辅相成，对本科生的成长给予多方面的辅导及全方位教育。据澳大学生事务前副校长程海东教授记述，澳大在本科教育中推行专业、通识、研习和社群教育“四位一体”的教育模式，以培养“能自我反思、热心助人、有社会责任、以及能在多元文化和充满挑战的环境下成长的学生”（载 Watt, 2017: 14-15）。书院是社群教育的主要平台，提供传统学科以外的体验式教育。

## 二、书院的教育模式与实践

至今，澳大的书院系统从实验到全面运作，已经走过了 11 个年头，采取课程与校内外活动的方式为大学生提供体验式的书院教育，并通过“能力指标”（现在也称“胜任力”）和“评鉴制度”来确保学生在毕业时能到达社群教育的要求。

### 2.1 书院的管理架构及教育目标

澳门大学践行“四位一体”的教育模式，即通过专业教育、通识教育、研习教育及社群教育构建出一种整体的全方位的教育教学模式。在这个教育模式中，专业教育与通识教育主要通过课堂教育实现，研习教育与社群教育是将课堂教育延伸至课堂以外，而书院教育则是社群教育的主要载体。社群教育的目标是通过系统化的学习规划，通过书院内外开展的课程、计划、活动等体验式学习，促进学生发展五方面的能力：健康生活、人际关系和团队合作、领导与服务、文化参与、具有国际视野的公民。澳门大学原校长赵伟教授描述，“通过培养学生这五个方面的能力来实践澳门大学的校训——仁、义、礼、智、信，即儒家思想中的‘五常’。另一方面，澳门大学的住宿式书院作为一种创新性的学生生活与文化教育服务组织，在体验式学习方面有三个层面要求：学校特殊化、书院会员特色以及个人成长目标”（赵伟，韩蔚，熊和妮 2017）。

澳门大学有 10 间书院，每间书院可容纳 500-530 名学生。目前学生大部分由学校统一随机分配给各书院，因此在住书院的学生来自不同专业、不同年级及不同文化背景，以此打破学科专业和年级的界限，实现

多元化教育。未来澳大各书院将逐渐开放由学生自主选择书院，例如 2021 年入学的学生有 20% 可以选择书院，书院同时也有权选择学生。书院管理团队一般由 7 人组成：1 位院长、1 位副院长、两位驻院老师，及 3 位行政人员。书院还邀请各学院的教授们成为非驻院导师，人数在 50-60 名之间。以张昆仑书院为例，书院目前有 54 位来自各学院非驻院导师。此外，学生领袖也是书院管理团队中不可或缺的组成部分，包括院生会领袖、书院助教和书院助理。院生会（HA）是学生组阁竞选出来专门负责书院院生各种活动的，另外还有约 20 位学生领袖负责各楼层学生的管理工作，里面的研究生博士生为书院助教（RT），本科生为书院助理（RA）；他们由书院院长领导的委员会从申请人中挑选委任，以及提供书院费用减免福利，协助书院日常管理，举办教育活动以及为楼层的院生提供关爱及服务。

书院的管理架构体现了社群教育的性质，既有专职学术和管理人员，又有非驻院的学术人员（学院的教授们），更有学生的参与。专职学术人员住在书院，提供全天候的服务与关注；非驻书院的教授们经常到书院餐厅吃饭，和学生们聊天分享个人的经验，或者开办工作坊、提供学业辅导或讲座；学生领袖们在课余时间组织各种各样的书院活动和为同侪提供各种各样的服务，从中自己也得到很大的锻炼和进步，这是最能体现社群教育的部分。

## **2.2 书院的教育实践**

按澳大书院的教育课程规划，书院设有一个占 1 学分的新生体验学习必修课程，各书院跟随大纲的原则，也可以有一定的灵活性。以张昆仑书院为例，该课程与书院整体活动规划有机地结合起来。由书院几位老师在课堂给学生上课，并通过体验式的工作坊的形式让学生了解 5 项能力指标的内涵，学生继续参与书院相关活动，不断与朋辈交流及发展自己的能力。最后，课程教学成果通过电子档案及小组作业的方式呈现。小组作业可以是舞台剧，学生通过剧本策划、舞台布置、上台表演等，展现出学生如何互相合作发展 5 项能力。老师们在课程前后也会通过问卷调查来测量和追踪学生的变化与成长。问卷由社会科学学院教授与书院老师共同设计。除上述必修课外，书院还开展各类型活动以达到教育目标。

### **2.2.1 加强书院学术支持的活动**

书院开展一系列加强书院学术学习气氛的活动，当中包括邀请非驻院导师来书院做学术讲座、学业辅导及经验分享；举办书院英语学习系列以及阅读分享系列活动。英语学习系列活动包括英语小游戏、英语午餐桌、英语聊天室等；阅读分享系列旨在增强院生阅读的兴趣，包括阅书分享、好书推荐、专题（例如抗疫）征稿、由学院教师及本土作家主讲的阅读及写作讲座等等。这些活动均在学年中定时或不定时举办，为学生提供更轻松的学习环境和方式，与书院师生及学院教师交流学习，从而提高院生的学习积极性。同时，还邀请来自不同国家不同地区的教师来组织对不同专题的分享与探讨，拓宽院生对不同文化的了解和国际视野，也增强了学术学习的兴趣。

### **2.2.2 推广爱国爱澳教育活动**

书院教育最重要的是培养学生正确的世界观与人生观。澳大学生中有 80% 是澳门本地学生，有 15% 左右来自大中华地区，培养学生爱国爱澳、具有家国情怀是书院的责任。因此，我们除了组织学生参加爱国

教育专题活动，如组织学生观看“新中国与澳门”展览、“中国出了个毛泽东—庆祝中华人民共和国成立 70 周年暨澳门特别行政区成立 20 周年大型图片展”等，还把爱国爱澳讯息的传递贯穿于各类型的书院活动之中。例如，在张昆仑书院高桌晚宴及嘉宾讲堂系列中，请来澳门的社会名人志士来做主题演讲，例如澳门全国人大代表刘艺良博士、澳门立法会主席高开贤先生、澳门立法会议员崔世平博士、冯家超教授、林玉凤教授和黄洁贞女士等，这些嘉宾们鼓励学生参与社会、服务社群。张昆仑书院国情考察系列（甘肃丝绸之路、上海城市发展及江南水乡、雲南大理、嶺南文化等），增進院生對祖國實情及不同地區發展的瞭解，加深其對祖國的歸屬感及中國身份的認同。张昆仑书院服務學習系列讓學生到訪貴州、云南、湖北、福建等地進行義教活動，培養院生主動服務及回饋祖國的意識及能力。张昆仑书院大灣區考察系列到訪深圳、廣州、珠海等地推動院生深入了解灣區，主動融入国家发展大局。另外，爱国爱澳教育推广也贯穿于书院的艺文系列活动之中。例如在“琴约昆仑音乐会”中，书院师生与当时来访的北京航空航天大学师生以及本地音乐人，合作演唱“我和我的祖国”歌曲；在艺文荟澳艺赏游活动中，组织澳门历史文化建筑及展览的导赏游，让院生亲身感受澳门独特的历史文化。透过多样化的书院活动，潜移默化地让院生们增强了对国家的认同感，也强化了具国际视野的公民意识。

### **2.2.3 构建多元文化社区的活动**

张昆仑书院以宏扬中华文化为主轴，同时推广世界各地文化，透过各式各样的文化类活动，建立学生对文化共融的价值观。为了构建兼容并包的多元文化环境，书院邀请非驻书院的老师、澳门本地的专业老师、或是孔子学院的老师开办文化相关的学习班或工作坊，例如国画书法班、传统乐器演奏研习班、咏春体验班、京剧与脸谱工作坊、中国舞蹈培训班、中国茶文化工作坊、酒文化及鉴赏工作坊、中医药与生活系列讲座分享等活动。在寒暑假期间老师们带领学生外出参访，领略中华历史文化的丰富多彩，加深学生对祖国传统文化的了解。

此外，书院还邀请各界人士举办活动介绍不同国家的文化，例如开设交际舞班、跆拳道体验班、咖啡工作坊、衍纸工作坊、西洋书法、A-cappella 合唱团、韩式料理等。还邀请国际学生举办文化专题工作坊以分享各自国家文化的“我和我的祖国/家乡”系列，其中有来自非洲的学生主持“非洲食物工作坊”、来自比利时的学生举办“比利时式西餐”工作坊，还有非住院的老师分享菲律宾、葡萄牙的文化生活等。此外，院生会每年都组办大型中西节日庆祝活动，其中有中秋园游会、圣诞节、万圣节鬼屋等，让同伴们可以尽情体验中西文化。书院还成立“学友计划”，促进本地学生与国际学生之间的交流与互相学习。我们通过组织多样化的书院活动，逐渐构建出文化多元的社群教育平台，加强了学生的文化参与意识，同时也让学生从中亦建立人际关系和团队精神。

### **2.2.4 走出校门 了解和服务社会**

张昆仑书院立足澳门，重视学生与社区之间的联系与互动。我们开展一系列活动以增进学生对澳门社会的了解，其中包括经常组织学生参观澳门优秀企业、访问本地公共服务机构（如中国银行、皇冠假日酒店、司法警察局、保安高校、澳门监狱）；走访澳门低收入社区（如北区深度行，街市剩菜回收）等。另

外，院生会还不定期地组织学生做义工服务社区，例如净滩活动、美食节义工、明爱慈善园游会义工，以及每年参加在澳门举行的“公益金慈善百万行”活动。

除了立足澳门，书院还组织学生、特别是港澳台学生到中国内地进行考察、交流及学习，增强学生对祖国历史和实情及不同地区发展情况的了解，促进港澳台学生与内地学生的交流互动，加深对祖国的归属感及中国身份的认同。已经进行和正在进行的项目包括：与复旦大学合作的“创新创业暑期考察项目”；与兰州大学合作的“感悟丝路文化传承华夏文明”青年学子牵手丝绸之路行；与西安交通大学励志书院合作的“西安古城中华文化感悟研习营”；与暨南大学港澳历史文化研究中心合作的“大学生岭南文化高级研修班”；以及与江苏徐州大学合作的“两汉文化夏令营”。

组织学生到“粤港澳大湾区”学习交流已经成为我们的日程，因为澳大就地处横琴，在大湾区的中心地段。我们组办了“张昆仑书院大湾区考察学习系列”，带领学生参访粤港澳大湾区不同的城市：珠海、广州、深圳、东莞、中山、香港等，参访不同的企业及机构，如腾讯、微众银行、南方电网、树根网络等。学生们也说每次参访大湾区都有不同的收获。我们正在策划“张昆仑书院大湾区考察学习之中国制造系列”，希望能进一步拓宽学生的视野和激发创新思维，提高参与服务建设大湾区的兴趣。

除了参访学习，我们也带领学生到边远地区开展服务学习、到山区中小学进行义教等活动：贵州从江义教、湖北恩施义教、云南景谷义教、福建龙岩璧洲村义教以及福建宁德义教等。每次外出服务学习之前，老师需要指导学生做一系列的准备工作，有时还组织义卖，用义卖的钱来给山区的小朋友买文具玩具。这是拓宽学生对祖国多方位了解的一种途径，同时也培养学生服务精神，锻炼了学生的表达与沟通能力、团队合作及组织能力。

### 三、讨论：书院教育的初步成果及其成因

我们在前面概述澳门大学书院的成立背景时提到，搬迁到横琴新校园之前，本地学生虽然在大学学习，但是他们一下课就匆匆忙忙回家或赶去打零工，似乎对学校没有很强的归属感。即使在 2014 年搬迁到新校园之后的头两年，仍然有不少本地生不习惯在书院住宿，他们的宿位常常是“空城计”。然而，从 2017 年开始，情况逐渐转变，近两年再申请入住书院人数持续攀升（见图 1），令书院宿位供不应求，每间书院都有 30-50 位学生在等候宿位的队列中，而且在等候的绝大多数都是本地学生。

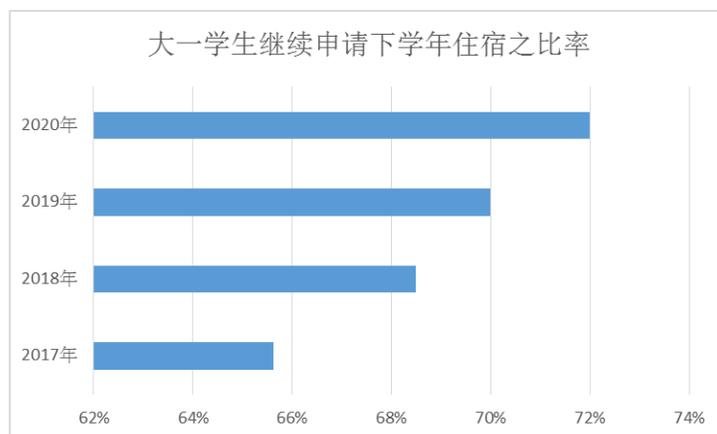


图 1. 2017-2020 张昆仑书院大一学生申请继续住宿之比率

这种变化也被不少朋友称为学生“用脚投票”，赞同住宿式书院的教育模式。那么，是什么因素促成这种变化，让众多的“妈宝”们改变了观念，从家里真正走进校园呢？我们认为有以下几种因素。

### 3.1 书院的设备齐全、学习生活丰富多彩

从本文 2.2 节可以看到，书院的活动是丰富多彩的。书院设有书院教育必修课，有学术相关的讲座及经验分享，有书院组织的各类活动，例如文化艺术、体育健康生活、社会公益、公民教育等活动；也有学生领袖，甚至是学生自己组织的阅读分享、益智游戏、兴趣小组等活动。书院所有活动都与培养目标（即 5 项能力指标）相关，让学生参与活动不断累积及发展自己多方面的能力。此外，书院的学习空间、音乐器材、练习表演的场地、健身设备、用餐餐厅以及庭院优美的环境，是一般家庭不可能具备的。因此，当学生们一旦习惯于在这样的环境中生活和学习，他们就逐渐爱上书院，以书院为家。

### 3.2 同济互相关心互相帮助

过去本地学生总是觉得回到家里才是最温馨最有安全感的地方，现在书院的生活逐渐让他们有了家的感觉。每一年新生入学时都是书院最热闹的时刻：院生会、负责楼层管理的书院助教、书院助理，书院各种兴趣组等等，都积极参与迎新活动，带领新同学登记入住的同时从中招募新鲜血液进入自己的团队。老同学不但当导游带着新同学熟悉学校校园的每个地方，还指导他们如何选课，甚至是如何合理地安排日常时间。在入住下来后，楼层的学生领袖们像哥哥姐姐一样关心他们的组员，为他们排忧解难。学生领袖如遇到自己不能解决的问题就请驻院老师帮助解决，老大难的问题就提请副院长、院长出马。多年来的经验证明，书院这种管理架构是有行之有效的，楼层的同学一有问题，马上得到学生领袖的关怀，同时学生领袖们也从中锻炼了自己的人际沟通和领导能力。也因为学生领袖们的榜样作用，不少一年级学生到了学年结束时都积极申请成为书院助理。很多人在面试中坦言，在大学的第一年得到书院助理们太多的帮助，现在也希望有机会去帮助他人。

### 3.3 建立互信共同成长

一个学生如果没有朋友，他/她就会很容易感觉到孤单，容易感到自己是唯一有问题的人。因此引导学生、尤其是有情绪问题的学生，多跟同侪合作，多参加书院各种活动是有益处的。我们前面报告的很多活动，例如英语聊天室、英语小游戏、和阅读分享、学友计划等活动，都是由学生领袖带头、由学生自己组织的。学生领袖的带头作用影响了其他同积极参与活动、甚至是协助组织活动，让不少本来是内向腼腆的孩子逐渐变得开朗自信；院生之间对一些事件的讨论和对一些敏感话题的辩论，又令大家增进对相互的了解和增强独立思考的能力。学生从中学到大学入住住宿书院，学习与生活上大大小小的事都要依靠自己去做，碰到困难虽然有学生领袖和老师的帮助和指导，但是归根结底要自己参与解决。在这个过

程中学生就逐渐学会解决问题和独立生活，学会在集体生活中与人友好相处，不断成长，这是大学生最重要的一门必修课。

## 五、结语

澳门大学的书院系统是对本科生成长的一个全人教育的平台，是注重学习与生活相结合的学习社区。在书院里，来自不同学科、不同年级的学生一起学习、竞赛、娱乐和生活，并在同侪的激励与合作之下学习自律管理、自主行动、自我成长，达致全人教育的目的。书院提供各种课外教育的机会，学生可以打破专业的界线，享受跨学科跨领域的学习乐趣，通过同侪影响及相互关怀一同融入群体生活。

澳门大学的书院教育经历了十年的实践取得了丰硕的成果，为了百尺竿头更进一步，在学校的领导下书院的教育方针、培养目标也与时俱进：2010-2020年澳大书院体系致力于培养学生五方面的软实力：健康生活、人际关系和团队合作、领导与服务、文化参与、具国际视野的公民。从2021年开始，书院体系根据当前的大环境对培养目标做了修订并制定了新的教育目标，把原来五方面的能力拓展为七项胜任力，即致力于培养学生的公民责任心、全球竞争力、知识整合能力、团队协作精神、服务精神与领导力、文化参与、健康生活习惯。

牛津大学巴利奥尔书院院长本杰明·乔维特（Benjamin Jowett）曾说过，“大学教育的益处不仅仅在于获得知识，还在于获得在社群活动和结交朋友的机会。简而言之，就是从中获得的生活经验以及随之而来的品格提高”。我们认同他的说法，也从实践中明白，现代书院的全人发展教育与学科的专业教育相辅相成，才能培养学生成为才德兼备、具真正竞争能力的人才。

### 参考文献

- [1] Watt, George (ed.) Living and Learning: Snapshots of Residential College Life at the University of Macau [M]. Macao: University of Macau, 2017.
- [2] 赵伟, 韩蔚, 熊和妮. 以“四位一体”课程体系为支撑的学生培养模式[J]. 中国高等教育. 2017, (6).
- [3] Jowett, Benjamin. Quoted in The Collegiate Way: Residential Colleges & the Renewal of Campus Life. <https://collegiateway.org/>