

· 学位与研究生教育 ·

# 导师指导风格与博士生培养质量 之关系研究

徐 岚<sup>①</sup>

(厦门大学 教育研究院, 福建 厦门 361005)

**摘 要:** 以一所研究型大学为案例进行的质性研究发现, 博士生导师的指导风格可分为专制功利型、民主权威型、自由探索型和放任型; 导师扮演的角色类型包括家长式的权威人物、亦师亦友的引导者、“老板—雇员式”的支配者和科研伙伴式的合作者。要提高研究生培养质量, 就必须改革导师聘任与考核评价制度, 体现指导学生质量在评价体系中的重要性; 建立博士生培养质量追踪调查机制, 及时反馈和促进沟通。

**关键词:** 博士生导师; 指导风格; 导师角色; 博士生培养质量

**中图分类号:** G643.0 **文献标志码:** A **文章编号:** 1000-4203(2019)06-0058-09

## Research on the Supervisory Styles and Their Effects on the Quality of Postgraduate Training

XU Lan

(Institute of Education, Xiamen University, Xiamen 361005, China)

**Abstract:** The most distinctive feature of graduate education is the emphasis on the importance of supervisors' guidance. Taking a research university as the case, the qualitative research found that the supervisory styles could be categorized into four types as autocratic control, democratic authority, free inquiry, and laissez-faire; and the supervisors' roles could be categorized as the paternalistic leadership, the mentor and friend, the dominator as a boss, and the cooperator as a research partner. To improve the quality of graduate education, it should reform the appointment and evaluation system of supervisors, with attention on the significance of supervision quality; and build the monitoring mechanism on the postgraduate students' training quality, providing feedbacks and promoting communication.

**Key words:** doctoral supervisor; supervisory style; supervisor's role; quality of Ph.D. training

<sup>①</sup> 收稿日期: 2019-03-20

基金项目: 国家社会科学基金(教育学)青年课题(CIA150191)

作者简介: 徐 岚(1981—), 女, 浙江宁波人, 厦门大学教育研究院副教授, 教育学博士, 从事高等教育政策、研究生教育研究。

## 一、研究背景

博士生教育的本质是科研训练,导师肩负着培养国家高层次创新人才的使命与重任,提高导师指导质量是研究生培养机制改革的关键。对此,国家制定了相关政策。2017年《学位与研究生教育发展“十三五”规划》指出要强化导师培养责任和能力;2018年教育部印发《关于全面落实研究生导师立德树人职责的意见》,提出要创新研究生指导方式,导师要以德立身、以德立学、以德施教,全过程育人、全方位育人,把导师的师德师风摆到和业务素质同样重要的地位;2019年教育部《关于进一步规范和加强研究生培养管理的通知》进一步明确了落实导师责任制的途径,并提出要健全内部质量保证体系。然而,近年来越来越多的有关导师指导不力、师生关系紧张的例子被曝光,师生关系疏离和变异成为公众讨论的焦点。导师指导过程和指导成效是已有制度没有明确规定又难以量化的模糊概念,需要对此进行深入探究,让利益相关者了解师生关系的现状和问题。

从相关研究来看,过往国内的研究较多关注研究生的学位论文质量和学术贡献以及毕业后的职业发展状况,将其作为衡量培养质量的主要指标,注重产出结果而非培养过程。实际上对研究生个人而言,恰当的指导过程和良好的师生关系可以使其更顺利地获得学位,并促进其专业发展和增加就业机会,对未来职业生涯成功有着深远的影响。同时,博士生培养质量的评价趋势正从产品视角向过程视角转变。<sup>[1]</sup>因此,基于导师指导过程和风格对研究生培养质量进行系统研究非常必要。

由于硕士阶段日益被定位为一个过渡阶段,专业学位研究生培养也有很大的不同,故本研究の対象限定为学术型博士生培养质量,导师特指博士生导师,师生关系特指博士生导师和博士生的指导关系。研究内容主要包括导师的指导风格、角色和职责、师生关系类型。研究目的是探讨不同指导风格、导师角色和相应的师生关系类型对博士生培养质量的影响,通过匹配博士生特点和导师指导风格,促进指导的有效性和培养质量的提升。

## 二、文献综述

### 1. 导师指导的模式和风格

导师指导模式最初从临床医学及咨询心理学实

践中演变而来,经历了一段时间的发展后才进入到社会学和管理学范畴。阿克(S. Acker)等人认为,指导模式大致可归为两类:一类将指导看成是技术理性,目标是在研究实践中训练学生,注重过程和技术的发展;另一类将指导看作谈判过程,允许双方进行协商和改变。<sup>[2]</sup>格兰特(B. Grant)批判了技术理性指导模式,认为利用工具和技术管理指导过程实际上是高估了其避免误解和失败的潜力,而谈判过程指导模式具有非通用性和对学生需要的高应答性,对不同的学生、项目以及条件的改变能够灵活应对,更符合实践中指导所具有的不确定性、独一无二性和价值冲突以及“以学生为中心”的价值观转变。<sup>[3]</sup>

格尔(G. M. Gurr)提出了师生一致性模式(Supervisor/Student Alignment Model),指出随着学生学术的成长,导师的指导风格要朝着自由的方向进行相应调整,以发展学生的自治能力。<sup>[4]</sup>加特菲尔德(T. Gatfield)提出动态概念模式(Dynamic Conceptual Model),基于管理方格理论,将指导模式分为自由放任型(laissez-faire style)、田园生活型(pastoral type)、合同契约型(contractual style)和导演指挥型(directorial type)。<sup>[5]</sup>师生一致性模式和动态概念模式都认为师生关系随时间变化而发展。导师适用哪种指导风格要看学生的态度和反应,当出现不适时可随时更换风格,并且风格转换在不同阶段存在一定规律。

以上对指导模式的探讨较少着眼于指导模式对学生的影响。李(A. Lee)提出的六种模式则是基于学生成长提出对导师指导的要求:功能模式旨在通过任务完成来促进学生进步,导师的主要职责是指导和管理项目;批判思维模式由导师不断向学生提问并提供分析,要求学生展开争论并评估挑战;文化适应模式要求学生适应学校和学科环境,导师的主要任务是促进学生社会化和建立学科身份认同;自立模式要求导师通过赋权给予学生反思实践的机会;发展质量关系模式要求导师支持学生情绪智力的发展;女性主义模式旨在使女生获得更多与导师互动的机会和帮助。<sup>[6]</sup>关于指导模式的研究结果是多样的,但并没有哪种为最优的结论,不同导师指导模式的有效性还有待更多经验研究的验证。

总体说来,指导模式与导师的性格倾向有关,与其专业指导能力以及生涯发展、社会心理等指导能力有关,与导师自身在研究生阶段所经历的指导有关,也与被指导学生的需要、师生之间的个人关系等有关。其中导师的个性特征是影响指导模式和风格

的最重要因素,进而影响博士生能否顺利完成学业。欧巴拉(C. C. O'Bara)的研究发现,在顺利完成学业和中途流失的学生之间,其导师人格特征的差异是特别明显的,完成学业的博士生,其导师更能给予学生帮助和理解,而未完成学业的原因往往来自学生期待与导师风格之间的错配。<sup>[7]</sup>负面的指导模式除了错配之外还有放任。鲍恩(W. G. Bowen)等人指出,博士生自己掌舵、随波逐流的指导模式可能是很危险的,必须定期监管和给予时间安排,尤其人文社科研究的本质是孤立的,缺乏导师指导会使学生产生消极的心理状态甚至导致放弃学业。<sup>[8]</sup>

从国内文献来看,学者对导师指导模式、风格、形式、方法存在混同理解。许克毅等人认为,导师的指导方法实际上指的是一种管理的宽严尺度,太紧就是把研究生当作科研劳动力,太松就是对研究生完全放任自流。<sup>[9]</sup>学科差异对导师指导模式有重要影响,人文学科的博士生更适宜“协商秩序”模式的指导,工学博士生则更适合“技术理性”模式的指导。<sup>[10]</sup>王茜等人在研究导师指导风格对研究生创造力的影响后发现,支持型和控制型指导风格均正向影响研究生创造力,高支持高控制组合型指导风格下研究生的创造力水平最高。<sup>[11]</sup>当个人主动性较高时,支持型指导风格对研究生创新思维和创新行为的影响都很大;当个人主动性较低时,控制型指导风格对创新思维和创新行为的影响相对较大。<sup>[12]</sup>

## 2. 导师角色与师生关系

导师指导是建立在导师的角色和责任基础上的。安德森(E. M. Anderson)等人认为导师的核心功能包括五个方面:教学(teaching)、资助(sponsoring)、鼓励(encouraging)、咨询(counseling)、扶助(befriending)。<sup>[13]</sup>露娜(G. Luna)等人从学生的视角提出他们最期望导师履行的职责:作为楷模、指导和支持、提高学生的自信、给予职业生涯建议。<sup>[14]</sup>巴奈斯(B. J. Barnes)等人分析了影响导师角色和职责履行的要素,包括学生的需要和特点、学生关注的研究问题与导师研究专长的吻合,导师自身被指导的经历和研究兴趣,导师性格特征、人格倾向和对指导伦理的理解,机构文化尤其是涉及评价体系和奖励制度中对教学(含研究生指导)和研究的平衡等。<sup>[15]</sup>墨菲(N. Murphy)等人认为导师应扮演评审员(assessor)与引导者(guide)的双重角色,并提出一个四象限模型,其中“指导过程”维度分为控制导向(controlling beliefs)和引导导向(guiding beliefs),“导师关注”维度分为任务导向(task-focused beliefs)和个人导向(person-focused beliefs),从而

形成了四种类型。<sup>[16]</sup>

师生关系是影响指导有效性的关键因素之一,受到导师和学生个人特征(包括性格、经历、知识技能、态度等)、导师角色以及指导风格等的影响<sup>[17]</sup>,因此,实际上指导风格、角色、责任、师生关系这些概念是交织在一起的。对师生关系的分类多是按导师角色划分的。从导师角色和责任来看,莱丘加(V. M. Lechuga)提出了三个隐喻,即同盟、师傅和使者。<sup>[18]</sup>在同盟角色中,导师的责任是促进学生的全人发展,既包括专业技能训练,也包括心理健康和情感支持;在师傅角色中,导师的责任是给学徒指出方向,训练他们成为独立的研究者,此种关系中把握互惠原则非常重要,否则就存在导师极端地将学生视为雇员的现象;在使者角色中,导师的责任是作为中介帮助研究生完成学术标准和价值观的学科社会化过程。但并非所有导师都认为有必要或能够同时履行这三种职责,由于对导师角色的认知和指导风格不同,使得师生关系呈现出复杂多元的类型。

导师角色可能与学科密切相关。弗兰克(A. Franke)等人的研究发现,导师的指导大体上可以分为两种导向,一个是研究实践导向(research practice-oriented),一个是研究关系导向(research relation-oriented),区别在于导师和博士生是否参与共同的研究实践从而分享共同的研究目标和方法。<sup>[19]</sup>在前者(如自然科学技术、医学等)中,导师通过博士生传递对某个研究领域的关注,为博士生开展研究提供条件,同时扮演专业指导者(supervisor)和课题负责人(project leader)的双重角色,通常有一个集体研究环境(teamwork),许多博士生在一个实验室中共同学习。在后者(如人文学科)中,导师只是帮助博士生挖掘热点/知识增长点并说明研究的规范和标准,扮演辅导者(mentor)的角色,更多是提供情感支持或作为榜样模范,导师通过博士生传承的是某种内在的思想,指导相对没有那么官僚形式化,而是个人化的、超越对共同研究内容的关注。

导师角色也与不同国家和地区的文化传统有关。美国式博士生指导中的师生关系是契约化的,导师通常扮演合作伙伴的角色,多把博士生当作年轻的同事看待,对导师职责的要求注重专业能力。在欧洲式的学科专家模式(expert-disciple model)中,由于其具有深厚的学徒制传统(master-apprentice training model),导师操控全局,对博士生拥有相当大的权力,师徒关系的权威性更为普遍。我国也制定了高校教师职业道德规范,但没有对研究生导师的职责和行为做出明确规定。基于传统文化对

教师“传道、授业、解惑”角色的定位与认同,社会对导师在“传道”这一含有价值诉求的角色扮演上的期待是很高的。由于师生间权力作用机制的存在,友谊的界限在“师道尊严”背景中很难把控,因而被认为是明智的,在中国语境中期待平等如朋友或同事的关系也缺乏广泛的文化基础。

### 三、研究方法 with 理论框架

本研究以一所研究型大学为案例,该校是教育部 2017 年公布的 14 所博士研究生教育综合改革试点高校之一,在案例选择上符合典型性抽样和资源最大丰富性原则。以目的性抽样的方式选取了来自 19 个学院的 50 位博士研究生作为研究对象,抽样过程考虑到学科、性别、年级、入学方式等影响因素。收集资料的方式是半结构式访谈,使用 Atlas.ti 软件为辅助工具,采用扎根理论的方法对访谈转录稿进行质性分析。

在分析框架上,本研究在国外已有的导师指导风格理论上进行了符合中国文化背景的修正。梅赫德(T. Mainhard)等人通过量化研究将导师风格依两个维度划分为八个类型,横坐标为亲密程度(proximity),越往右师生关系越亲密,纵坐标为影响程度(influence),越往上导师的控制越强、影响越大。<sup>[20]</sup>但其所采用的维度局限在简单的“关系”上,没有体现出导师指导的特征和导师在“研究实践导向”、“研究关系导向”中扮演的不同角色;亲密程度分为“合作”与“对抗”,不适合用于分类指导行为;且八个类型过于复杂,不利于区分。因此,本研究在控制性之外加入了指导要素,并结合交流中的互动反应特点,将导师指导风格、导师角色与师生关系分别归为四种类型(不是一一对应的)。虽然这种划分不是绝对的,可能也不够全面,但化繁为简,特色鲜明,有助于在提升博士生培养质量的实践中对导师指导风格进行有效辨识和有针对性地改进。

### 四、资料分析与研究发现

#### 1. 导师指导风格与类型

第一种类型是以高压权力为特征的专制型/功利型,对学生控制强、指导弱,交流以拒绝性的反应为主。其特点是导师评价学生重结果不重过程,学生以导师为中心,不敢提出异议,或做出迎合的回应。导师高高在上的姿态、功利性的态度、与学生缺乏平等交流、不考虑学生的利益,常常是师生关系对

立的原因。

导师课题很多(是行政领导),无论是课程作业还是毕业论文,都必须围绕他的课题去写,但过程中却并不怎么指导。不满意你也没办法,不要期望他有任何改变,如果他怎么指导你还要跟你协商,那他就不是导师了。学生改变还差不多,我的很多同门恨不得每说一句话每做一件事都完全符合导师的旨意。作为学生永远是弱势的。(社科-19)

导师很忙(是行政领导),对我们基本上没有指导,平时就是开会、出差,回来以后就是组会汇报,汇报就是集中批评。每次汇报都会被骂,骂得很惨,压力很大,导师只骂你“不努力,没效率”,具体怎么做还是没说。导师的名言就是‘你得想啊,你得琢磨,你想了没有’,老师肯定是不会替你想的。在交流中学生完全是被动的,导师的意见只能接受,自己的想法很难实现。所以有时候我们就不告诉导师,自己闷着头做,做出一点成果才拿给老师看。我们对她的评价就是“暴君”、“专制”。(工学-38)

导师基本上只关心研究,不关注学生的职业发展和其他方面,她希望学生一心一意搞研究,不要想其他乱七八糟的。指导主要是从宏观上把握一下大方向,不会手把手教你,具体怎么思考怎么做是自己的事情。能宏观指导就已经不错了,很多导师连管都不管你。导师气场很足很强势,各方面都是以她的意见为主,我希望她不要那么“霸气侧漏”,和我们的互动多一点。(生医-12)

第二种类型是师生之间有“权威与服从”的较高控制性,同时又有较强指导,交流以接受性的反应为主,可以称之为民主权威型。特点是导师在学术上非常权威,对学生学业起主导作用,同时能够尊重和理解学生,关心学生发展和为学生利益着想,学生的主体性能得到发挥,既不是以导师为中心也不是以学生为中心。

导师在我的心里就像神。我是研究民间信仰的,我所说的神不是高高在上的那种,而是无所不能、无所不在、需要回报的。“无所不能”是因为导师在我们领域是“大牛”,学术上非常具有权威,我觉得,他有点阳光照射在我身上我就很知足了;“无所不在”是说他不会脱离于他的信奉者,他常说“你不要因为我忙就不来找我,作为导师,我有责任和义务指导学生”,我们之间交流没有障碍;“需要回报”是导师对我们的期

望很高,他希望教几个好弟子,把他的东西发扬光大。(人文-2)

导师常说“work hard,play hard”。谈学术的时候她非常严肃,文章修改上我们完全听她的,但她还是会尊重并吸收我们的不同意见,工作之外我们师门就像一家人,在整个系里面是关系最融洽的。她是严师,又是慈母,有些私事拿不定主意的时候也会问她,她会以她的例子给你一些经验。她的行政职务完全不会影响到我们和她的沟通,她会和我们一起吃饭、通过微信聊天。她为人处世很厉害,有大局观,把各方面关系处理得很好。作为导师,她无可挑剔。(经管-11)

导师在学术上做得很好,就像一座灯塔指引我们。他为人很和蔼,实验中的小错误,他从来不会骂我们,即使是批评,也很委婉。他会很细心地跟我们讨论,不会觉得我们就是错的他才是对的。他会因人而异进行指导,知道我们的水平可以达到什么程度,现在的数据够投哪种水平的期刊。他要求我们跟踪前沿,一个月至少要看100篇英文文献,每两周要主动找他讨论一次。每次找他的时候,他基本都在看文献,所以他才能对先进的课题把握得那么准。(理学-30)

第三种类型的师生关系以双向交流为特征,导师对学生以接纳式反应为主,给学生以足够的自由度,但同时又把控方向,给予学生细致的指导,可以称之为风筝式自由探索型。特点是导师以学生为中心,低控制,高指导,较为注重因材施教。年轻的导师,有境外尤其是北美留学经历的导师比较容易形成平等型的指导风格。

导师的性格特别好,而且他能把学生的性格特点看得很透。只要你有能力或者特别勤奋努力,导师都会愿意分享他的资源,有什么机会都会给你。他是会督促,但如果你一直不听,他也不能逼你,但也不会放弃你。我曾经有段时间情绪不好,什么都不想干,导师也没说什么,就送我一本书,我读了那本书后豁然开朗,觉得应该心放宽不要计较,不要太在意一些小利益。我回来了,老师也不计较我以前怎么样,还是该关照就关照。现在我不会太在意别人怎么看,不会那么患得患失。导师的情商真的非常高。(经管-6)

导师的指导非常细致,特别是她帮我们修改论文的时候,那一个月非常累。她会一段一

段地改,跟我们说这一段哪里不好,必须很快改完发给她,通过了再到下一段。她每天早上5点半给我发邮件,告诉我昨晚发给她的论文哪里不好,8点之前改完发给她,中午之前她会回复要我继续改,然后中午也不能休息,下午3点之前要给她,她会在半夜之前回复,我再连夜改完发给她,每天只睡4个小时。虽然很苦,但是进步非常大,我原来的基础比较弱,现在(博二)已经能自己完成英文文章了。她的指导就是“扶你一程,然后你自己上路”。(经管-13)

我们学院大组下面由两个导师分工指导的情况是很普遍的。大导师给你一个方向,提供经费上的支持,你可以去其他组寻找合作机会,导师从研究意义上给你的选题把关,他对什么样的研究有意义把握得比较准,等你做完了,他会从大项目的角度对你的贡献作出评价。平时遇到技术性的问题,可以去请教年轻的小导师,他在基本功方面教得很细,指导蛮频繁的,反馈也很及时。但同样,小导师也不会给你太多限制,研究的方案和思路要自己去设计。(理学-29)

第四种类型的师生关系以缺乏交流为特征,低控制,低指导,导师对学生以忽视性反应(不一定是冲突)为主,学生只能自己摸索,可以称之为放羊式放任型。造成这种状况的原因常常是因导师担任行政职务而没有时间,或是离开科研一线太久,在留学生指导上则还可能是因为语言障碍,可归结为导师缺乏指导条件或能力。

导师太忙了(是行政领导),天天“飞来飞去”,没办法照顾到学生这一块。开完题之后就几乎没见过,和导师的关系很疏远。他偶尔会发微信催我完成论文,威胁我说不好好做就延迟毕业,然后就没有了。其实我非常希望得到他的指导,我有几篇文章写好后发给他,他都没空回,本来想等着老师提出修改意见再投出去,但发现老师也不理我们,时间就这么过去了。没有指导,水平就一直没有提高,写来写去都是那样的思路,写不出特别好的文章。文章发给导师,他虽然不给我们改,但有时他刚好需要会议论文,就直接拿去用了。他经常对我们说,你们应该学会自学,学会自己做研究。(社科-23)

导师从科研一线离开很多年了,现在基本都在搞行政、申请课题养实验室。科研上他可能知道大方向,但是具体细节、实验操作已经很

模糊了。他的指导是放养式的,给你一个大大方向,剩下的全靠你自己,虽然有时会稍微点拨一下,比如说让我在看待问题时要有跨学科思维,但中间遇到很多具体问题时都要靠自己解决。因为是跨学科,小导师和师兄们做的方向各不相同,也无法给予实质性的指导,只有自己慢慢耗。有时看文献发现别人是这么做的,但自己就是做不出来,很困惑,耗到现在,我已经延期了,这是我最苦恼的地方。(能源-35)

我觉得学院在国际化上是有点落后了,英文授课的课程很少,能用英语交流的老师也比较少。每次遇到导师,他都会问“你中文学得怎么样了”,可是我来这里是为了读 Ph.D.,不是为了学汉语。我觉得给老师发信息的时候他无论多忙都应该给我一个回复,可是常常连一个“OK”都没有,主要靠自己。好在他同意了 my 的论文题目,现在答辩也通过了。我的一个朋友就没那么幸运,他是计算机系的,现在读三年级,中期考核没有过,想要转系也不可能。他的导师很诚恳地说,“非常对不起,这两年来没有关心到你,只要你好好做一个论文,我就会让你通过”,他真的很痛苦。(留学生-49)

## 2. 导师的角色与责任

导师的第一种角色是“师道尊严”文化下家长式的权威人物。但“一日为师、终身为父”的师承关系在批量化生产博士的时代几乎不复存在,人文学科可能是“父母-子女”型师生关系的最后领地,理工科则存在导师把控毕业标准、学生没有话语权的情况。学生将导师视为敬畏的长辈,既尊敬又畏惧,有相当的疏离感,学生的主动性在某种程度上被压抑了,但对于一些自觉性不够的学生而言却是一种有力的敦促。因为师生之间是“师傅和徒弟”的关系,所以学生对导师倾向于服从和适应,学习的内容侧重于掌握职业所需技能。

导师是一个很威严的人,无论是学识还是人生经验,我与导师都相差甚远。亲密是不可能的,我对他又尊敬又害怕,导师总是说“按我说的去做就好了”,这是他最常说的话,我没有太多选择。(人文-1)

导师的权力是非常大的,够不够格没有统一的标准,导师觉得你不够格,就可以直接不让你答辩,有一万种方法让你不能毕业。我们学生对导师更多的时候是服从,不敢反馈,更不敢反抗,因为你不知道反抗会有怎么样的后果。好处是在导师的高要求和指导下自己写论文的

水平提高了。以前我会觉得很压抑,但现在我适应了导师的风格,心理更成熟了,或者说比以前更认命了。(理学-31)

导师是年长者,关系不能用亲密来形容,他们那个年代的人,都会自带威严感。他自己每天四五点就起床,六点多就到学校了,他要求我们也早起,一周做一个汇报,每周还必须参加文献研讨会,超过两个月没有汇报就是一个大事故。我以前自由散漫惯了,这种模式我真的不太喜欢,有一次他发怒了,说“你无视组内纪律,建议你更换导师”。我得适应他,每个人都有自己的性格和行为方式,不能让五六十岁的老师适应你,对吧。(海地-33)

导师的第二种角色是“苏格拉底启发式”文化下亦师亦友的引导者,指导学生的过程就像是朋友间辩论式的对话。学生对导师有一种发自内心的敬佩感,师生关系也倾向于一种达成共识的合作。导师对学生有控制性的要求,但这种控制不是通过强迫性的权力施压,而是通过影响学生的价值观和认同感使其主动行为来达成的。导师通过言传身教使学生认同其在学术上的理念和行为规范,从而发挥对博士生社会化过程的指引。博士生认为这种类型的师生关系是“不远不近”、“恰到好处”的。

和导师不能太亲密,亲密到让他控制住我的方向和时间;但也不能太生疏,太生疏无话可说。我和导师就不近不远,我们交流得挺好的,除了研究还会讨论共同关心的问题,在价值取向上志同道合。导师像长辈,但我们之间更像君子之交,感觉就是刚刚好。(人文-3)

导师不仅是老师,更是一辈子的朋友。在学术上,他是这个领域的行家,而且他愿意教你不藏私,老师所有的资源,包括他自己写的代码都是和我们共享的,跟他做项目不单纯是给老师做事情,自己也能学到很多技术上的东西,科研思维得到训练。老师常说,不期待你们以后能有多大作为,但起码出去后有饭碗。他是把学生当学生看,不是当作压榨的机器或科研劳动力,他会为你的将来做考虑。他自己的生活方式很健康,也要求我们一起去运动、爬山。他是打着灯笼都找不到的好老师,这辈子做他的学生值了。(海地-32)

在学术上他很有威严,但生活中对我们很宽容。导师让我们做事是非常有原则的,一般都是最合适的那些,他会考虑对我们的成长是否有帮助,比如审文章、做助教,他不会让我们

帮忙去做他自己的私事。在研究上也不存在导师绑架我们去做不喜欢的东西,如果我们要找新的课题,导师不会介意并且会支持,但挂上导师的课题对我们其实是有利的,导师不会和我们争第一作者。他身上的人格光辉蛮强烈的,对学生非常关爱。(工学—42)

导师的第三种角色是企业文化影响下的“老板—雇员式”的支配者,这种角色是师生关系的一种异化。异化的产生主要是因为科研评价体制导致的利益冲突,常常出现在理工科尤其是横向课题较多的工科。导师的任务是拉项目养实验室,角色是“科研包工头”,只负责分配任务而没有具体指导;博士生的角色是“为老板打工”,认为导师对其存在一定程度的“剥削”或“控制”。但研究也发现,在“PI(principal investigator)首席负责制”比较完备的实验室,如果有博士后人员作为科研主力军,博士生作为受教育者的角色就会凸显一些,导师更多的呈现自由探索型的指导风格;而越是“单打独斗”的实验室,博士生被当作廉价劳动力的可能性就越大,导师更多的呈现出专制功利型的指导风格。

大老板高高在上,平时不管我们的生活,只是压榨进度,他会不停地催进展,让你不停写文章。文章是我完成的,大老板和小老板却都想署名,只有第一作者和通讯作者是有用的,给了他俩那我的名字放哪里?就只能牺牲学生的利益,不然老师会对你不满,他认为项目是他接的,博士培养费是他交的,你还要求署名第一作者就是急功近利,他完全是为自己的利益考虑,没有为学生的发展考虑。面对矛盾,我只能让自己想通,我还要毕业,肯定不能闹僵了。(工学—39)

导师在外面有公司,他非常有老板型的气质,我们有时候觉得自己是被压榨的科研廉价劳动力。记得有一次开组会,大家因为压力大,没有人去做报告,老师就发怒了,说他要怎么惩罚我们,沉默许久后,有个师兄说“老师你能不能不要老想着惩罚我们,能不能和我们做朋友”。我们还曾经因为羡慕别的课题组有补贴,意气用事地去找他谈判,说其他学院的老师每月会发500—1000元补贴,为什么我们不发。老师于是打电话给那个院的老师,人家承认是有发,老师当时同意了,第二天又反悔了,还是不愿意给我们发,说我们给他设套。(工学—43)

我觉得导师有点自私,平时完全不管你,要

你做事的时候才会找你。你帮他做课题的时候,他会对你很热心很好,但你在学术上有问题要跟他请教或者你的论文需要他帮忙修改的时候,他就不那么……比如我们的毕业论文,开题之后他基本上就不管了,一般就是在答辩前一两个月帮助加工一下,但他也从来不会告诉我们为什么要这么修改,就是没有反馈。(社科—22)

导师的第四种角色是北美契约文化影响下的科研伙伴式的合作者,这种关系以平等为基础,认为导师的责任就是训练博士生成为独立的研究者,帮助他们走完从学徒到真正研究者的转型之路。把学生当作未来学者培养的导师,因控制度高低的不同在指导风格上既有自由探索型也有民主权威型,但共同特点是对博士生有较强的指导和接纳性。当一些博士生并不适合学术道路或有其他职业生涯规划的时候,导师也能因材施教,针对学生的不同目标、兴趣、性格特征等调整对其的要求和指导方式。

导师是在美国获得的博士学位,并在那里任教了十年,她是长江学者。她的指导方式是:第一篇论文全程指导,老师帮你确定主题和方向,你的思路和方法都要向她汇报;第二篇论文导师和学生一起做,主题和方向经过交流后确定;第三篇论文学生自己做。她在学术上那么有影响力了,但和我们的交流却很平等,她会听我们的想法。她基本上一看就知道你文章的问题在哪里,怎么改进,反应速度特别快,改论文方面老师非常擅长,她只发最好的期刊,我们写不出像样的文章是不会给老师看的。虽然压力很大,但这就是最理想的导师。(经管—7)

导师在学术上的高度,决定了他和学生不会是平级的朋友,但也不是传统意义上的家长、严师。导师秉持大方向的引导,他以几十年的经验、学术积累给你指明方向,他的高度是优势而不是限制;但细节上的东西他不会干预,我们也有自己的自由度。他对博士生的管理很有艺术性,就是方向把得准,小事管得少。导师在你遇到问题时给你点拨,而不是催你做什么。我认为这就是优秀博士生导师的自我定位,培养博士生不是为了复制导师,学术和学习是在导师指导下的自由探讨,要发挥自己的能动性。(社科—24)

导师是“千人计划”特聘教授,一年有三个月在国内工作。每周开组会,他在美国的话就开视频会议,回国的话就直接面谈。导师气场



强,很有权威,我们实际上是一个大组,下面有很多小分队和很多老师。导师是牵头人,在决策上起决定作用,下面还有副教授、助理教授、博士后、博士生,每个人都是这个科研团队的合作伙伴,只是级别不一样。导师明确跟我说在读博士期间要做三个课题,前两个课题由大组中负责这个课题的老师来指导我,第三个课题是我的毕业论文就要独立完成,通过这三个课题成长为有一定科研担当能力的研究者。(理学-26)

## 五、结论与启示

第一,从指导风格来看,博士生对专制型和放任型导师的满意度最低,冲突最大。但即使不满,绝大部分学生都会选择忍耐适应而不是沟通,因为学生在师生关系中处于弱势地位。造成情感淡漠和师生关系异化的主要原因有两个,一个是“功利”,一个是“放任”,二者构成了师生关系天平的两端。“功利”主要体现为师生在发表论文署名上存在利益冲突、导师指导方式太过严苛而缺乏信任和鼓励等。这可能是双方共同作用的结果,一方是想把学生科研成果占为己有、不能公正体现学生贡献的导师,或者把学生当作完成课题的工具却疏于指导;一方是把博士学位当成平台或跳板而非真正抱有学术追求的学生。“放任”则主要源于导师在履行指导责任上的缺失,存在的问题主要是太忙而没有时间指导、远离科研一线而无法指导,或者导师将研究生指导摆在其工作优先排序的末端。造成这种状态的原因本质上也是功利主义,博士生指导在导师评价制度中的重要性没有得到充分体现,使得导师不重视博士生培养质量;担任行政职务的导师即使疏于指导,也不乏大量学生报考,因为博士生在选择导师时体现出“期待其身份地位、资源给自身发展带来潜在好处”的功利性目的。

第二,导师在师生关系中扮演的角色是相当复杂的,需要了解不同学生的特点以因材施教。这些角色存在递进的层次,基本角色是每个导师都需要做到的,有些角色可以视情况而选择,达到的层次越丰富完整,导师的形象越理想。最重要和基本的角色是“问题解决者”和“引导者”,即要求导师在学生的研究遇到问题时能帮助解决,指引方向并给出具体的反馈。研究还发现,师生合作发表有助于促进博士生社会化,成长为独立研究者。可选角色包括:“教练或师傅”,即要求导师有丰富的经验和深厚的

学识,当学生在某些知识或技能方面存在缺失时手把手地给予教导;“赞助者”,即导师能够为学生提供经费支持,或以其社会资本如人脉和影响力等帮助学生获取发展机会;“情感支持者”,即导师关心学生,能给予学生情感支持和精神鼓励。比较高层次的角色包括:“聆听者和观察者”,即能够试图去了解、尊重、接受和鼓励学生的目标和兴趣,根据学生的个人表现因材施教;“楷模”,即通过身份认同形成学术上成功的榜样,以身教的方式让学生学会为人和做事。导师专业发展的过程,就是在这些角色扮演上越来越成熟,或者越来越有经验和资源能够扮演好这些角色,最后达至炉火纯青的境界。

第三,“尊师重道”仍然是师生关系的底色,但尊师为父的内涵更应是“呵护”、“关照”而不是“专制”、“控制”。没有对所有人来说都有效的指导模式,对于某个博士生合适的指导模式对其他人来说就不一定合适;导师对不同特点或不同阶段的研究生可能采用不同的风格,但对于学生的不同需求不一定有能力提供所有帮助。然而,博士生较为认可的导师指导风格是民主权威型和自由探索型,最希望导师扮演的角色是亦师亦友的引导者和科研伙伴式的合作者。博士生最不希望导师成为“老板-雇员式”的支配者,虽然对于导师作为“家长式的权威人物”可以接受,但仍然期望师生之间能够有更趋平等的师生关系,这种关系与美国大学中强调的契约式关系还是有区别的。中国传统文化讲究“中庸之道”,师生关系不是越亲密越好,大部分博士生理想的师生关系是“不需要太亲近,也不要太难以接近”,导师就是导师,“师生之间有着天然的差距,是注定做不了朋友的”。既然朋友关系可遇不可求,将导师应尽的职责履行好才是最重要的。导师和博士生之间天然存在权力关系不对等,这种“有责任的不对等”比完全的“契约式平等”可能更加有利于导师引导作用的发挥,有利于学生个人的成长。

反思制度怎样使得导师和学生把功利化作为生存之道是十分必要的,改善博士生培养质量可以从以下三个方面着手。首先,改革导师的聘任与考核评价体系,明确导师职责,体现指导学生质量在评价体系中的重要性。对教师鞭笞太过、对“帽子”强调太甚的制度,可能让教师把科研压力转嫁到学生身上,而让教师更有尊严的人性化的制度,也会使得教师在对待学生时更有温情,在专业之外提高对学生个人发展的关注。此外,在成果导向的科研评价制度无法完全改变的情况下,也可以通过完善“首席负责制”的方式,在实验室建立起以博士后为科研主



力、导师组合作指导博士生的制度。其次,从制度上推动导师和博士生之间的交流沟通。师生风格错配、期待与实际的不一致是影响指导效率和培养质量的重要原因。因此,要建立博士生培养质量的追踪调查机制,摸清博士生情况,建立数据库,了解博士生对培养过程的满意度,并通过导师培训等路径将信息及时反馈给导师,使导师认识到学生期待和导师期待的差距以及学习有效沟通的方式。对于控制性和放任型的导师,特别需要在管理上加以注意,适时地通过加强对培养环节的制度化要求来介入其中。最后,导师是否接受学生意见、指导方式以批评还是鼓励为主、在论文署名上是否公正地反映学生的贡献,是我们在师生关系评价中特别需要关注的。应设立由多方利益相关者组成的委员会,在出现师生纠纷时按照一定的程序透明公正地进行处理,对于指导缺失或在师生冲突中负有主要责任的导师采取约谈、限招等措施,同时也保障导师的合法权益。

## 参考文献:

- [1] 陈洪捷,等. 博士质量:概念、评价与趋势[M]. 北京:北京大学出版社,2010.
- [2] ACKER S, HILL T, BLACK E. Thesis Supervision in the Social Sciences: Managed or Negotiated? [J]. Higher Education, 1994, 28(4): 483-498.
- [3] GRANT B. Walking on a Rakey Bridge: Mapping Supervision[C]. Melbourne: the HERDSA Annual International Conference, 1999.
- [4] GURR G M. Negotiating the "Rakey Bridge": a Dynamic Model for Aligning Supervisory Style with Research Student Development [J]. Higher Education Research & Development, 2001, 20(1): 81-92.
- [5] GATFIELD T. An Investigation into PhD Supervisory Management Styles: Development of a Dynamic Conceptual Model and Its Managerial Implications [J]. Journal of Higher Education Policy and Management, 2005, 27(3): 311-325.
- [6] LEE A. How Are Doctoral Students Supervised? Concepts of Doctoral Research Supervision[J]. Studies in Higher Education, 2008, 33(3): 267-281.
- [7] O'BARA C C. Why Some Finish and Why Some Don't: Factors Affecting PhD Completion[D]. California: The Claremont Graduate University, 1993.
- [8] BOWEN W G, RUDENSTINE N L. In Pursuit of the Ph.D[M]. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1992.
- [9] 许克毅,叶城,唐玲. 导师与研究生关系透视[J]. 学位与研究生教育, 2000, (2): 59-62.
- [10] 范皓皓,沈文钦. 什么是好的博士生学术指导模式?——基于中国博士质量调查数据的实证分析[J]. 学位与研究生教育, 2013, (3): 45-51.
- [11] 王茜,古继宝,吴剑琳. 导师指导风格对研究生创造力培养的影响研究——学生个人主动性的调节作用[J]. 学位与研究生教育, 2013, (5): 14-17.
- [12] 吴杨,韦艳玲,施永孝,李明磊. 主动性不同条件下导师指导风格对研究生创新能力差异性影响研究——基于九所大学的数据调查[J]. 复旦教育论坛, 2018, (3): 74-79.
- [13] ANDERSON E M, SHANNON A L. Toward a Conceptualization of Mentoring[J]. Journal of Teacher Education, 1988, 39(1): 38-42.
- [14] LUNA G, CULLEN D. Do Graduate Students Need Mentoring? [J]. College Student Journal, 1998, 32(3): 322-330.
- [15] BARNES B J, AUSTIN A E. The Role of Doctoral Advisors: A Look at Advising from the Advisor's Perspective[J]. Innovative Higher Education, 2009, 33(5): 297-315.
- [16] MURPHY N, BAIN J D, CONRAD L. Orientations to Research Higher Degree Supervision [J]. Higher Education, 2007, 53(2): 209-234.
- [17] ORELLANA M L, et al. Improving Doctoral Success by Matching PhD Students with Supervisors[J]. International Journal of Doctoral Studies, 2016, 11: 87-103.
- [18] LECHUGA V M. Faculty-graduate Student Mentoring Relationships: Mentors' Perceived Roles and Responsibilities[J]. Higher Education, 2011, 62(6): 757-771.
- [19] FRANKE A, ARVIDSSON B. Research Supervisors' Different Ways of Experiencing Supervision of Doctoral Students[J]. Studies in Higher Education, 2011, 36(1): 7-19.
- [20] MAINHARD T, et al. A Model for the Supervisor-Doctoral Student Relationship[J]. Higher Education, 2009, 58(3): 359-373.

(本文责任编辑 童志勇)