

文章编号: 2095-1663(2023)06-0071-10

DOI: 10.19834/j.cnki.yjsjy2011.2023.06.09

研究生导师培训现状及优化策略

——基于研究生院高校的实证调查

姚琳琳^a, 王哲^b

(浙江工业大学 a. 教育科学与技术学院; b. 研究生院, 杭州 310023)

摘要: 面对国际国内的新形势、新局面、新环境,对研究生导师进行培训具有现实的迫切性和必要性。基于54所研究生院高校导师培训的制度文本和6所“双一流”高校36位教师的访谈数据,发现当前高校研究生导师培训的制度与目标有待明确具体、人员与周期有待精心安排、内容与方式有待灵活多样、考评过程与方法有待科学规范。究其原因在于:部分高校重视程度不够,导师培训意愿不高,培训的专业化程度稍显欠缺。由此得出提升导师培训质量的策略:完善制度,明晰培训目标;明确对象,优化培训方式;精选人员,丰富培训内容;分类考评,强化对培训的监管;配备专员,构建高效支持系统。

关键词: 研究生培养;导师培训;实践探索;现状调查;优化策略

中图分类号: G643

文献标识码: A

习近平总书记指出:“教育是提高人民综合素质、促进人的全面发展的重要途径,是民族振兴、社会进步的重要基石,是对中华民族伟大复兴具有决定性意义的事业……中国这么多人,教育上去了,将来人才就会像井喷一样涌现出来,这是最有竞争力的。”研究生教育处于国民教育体系的顶端,是培养高素质、创新型人才的重要渠道。知识经济时代的到来以及师生关系的复杂性、多样性特征,对导师的能力和素质提出了更高的要求。要想成为一名合格导师,仅拥有学术指导能力是不够的,还需具备优良的师德师风、宽阔的国际视野、健全的人格、较强的沟通技能和责任意识等多项素质。因此,新时代对导师进行培训尤为必要,既有利于提升导师综合素养,也事关研究生培养工作的成效。

一、国内外研究生导师培训的文献综述

(一) 研究生导师培训现状的研究

在培训制度方面,英国顶尖大学建立了结构化、强制性的“校—院”两级培训;美国高校与之相反,其培训制度呈现出无确定程序、非强制性特征。在培训内容上,英国导师培训包括“岗前入门培训”和“在职进阶培训”两个层级,具体围绕导师职责、指导理念和技巧、研究生培养流程展开,重视培训内容的专业性和学科针对性;美国导师培训为其提供指导策略包、个性化咨询服务等内容。^[1]在培训方式上,国外导师培训主要采取在线教材、专题讲座、座谈会(讨论班)三种形式;英国高校导师培训形式灵活多样,英美高校均善于借助教发中心、研究生院、各学

收稿日期: 2023-04-03

作者简介: 姚琳琳(1989—),女,江苏盐城人,浙江工业大学教育科学与技术学院讲师,博士。

王哲(1978—),男,山东济宁人,浙江工业大学研究生院副院长,博士生导师。

基金项目: 中国学位与研究生教育学会面上课题“社会化理论视域下新时代研究生导师指导责任的限度研究”(2020MSA38);浙江省教育厅社科一般项目“地方高校研究生拔尖创新人才培养的机制和策略研究”(Y202146834);浙江工业大学研究生教学改革重点项目“研究生师生关系变迁与导师指导的限度研究”(2021201)

院等组织力量。在培训对象上,英美高校对新聘导师和在岗导师都进行了相应培训。^[2]

(二) 研究生导师培训存在问题的研究

当前高校导师培训存在一些问题,具体包括:导师培训缺乏统一、明确的制度规范;培训流程的系统性不足;培训内容陈旧、片面且针对性不强^[3],偏重业务培训,忽视基础素质培养;培训方式稍显单一^[4];培训时间较短,难以满足导师的多样化需求;培训人员组成不够丰富,聘请的专家范围略窄;未能区分不同对象,分别展开相应培训;对培训结果的考核有待完善。^[5]当前国内高校重视导师岗前培训,相对忽视在职培训;侧重导师业务能力提升,轻视其师德养成;看重培训形式,忽视实施效果。^[6]美国顶尖大学的导师培训不利于提前规避新任导师职业发展的不确定性和焦虑感,而英国高校的导师培训不利于促进导师个性化发展及其角色创新。^[1]

(三) 研究生导师培训问题成因的研究

当前导师培训存在问题的原因主要包括:第一,高校对导师培训的重视程度不够;第二,对培训需求的调研不足,培训内容缺乏针对性^[7],对导师吸引力不足;第三,高校内部管理体制存在局限性,忽视了以教学能力提升为主题的培训;第四,导师培训基地相对缺乏^[6];第五,导师主动参与培训的意识不强;第六,导师对培训的理解偏狭,仅将其视为新增导师的岗前培训。

(四) 研究生导师培训提升策略的研究

国家建立健全导师培训的法律法规。^[3]就高校而言,第一,建立分层分类的导师培训制度,将定期学术休假制度纳入终身教育体系。第二,高度重视导师培训,创新培训理念,完善具有针对性的培训内容,健全课程体系,设置不同主题模块,以满足导师多样化的培训需求。第三,丰富并创新培训形式,可通过经验交流、现场观摩等线上线下相结合的方式开展培训活动。第四,增加不同学科之间的沟通交流,针对学科差异,有的放矢地进行培训。第五,构建培训考核的奖惩机制,加大对培训效果的评估和反馈。^[7]第六,精选培训专家^[2],培训方案具有可操作性^[8]。第七,延长培训时间,区分硕导和博导开展针对性培训^[3]。第八,拓展高校教学发展中心的导师培训功能或成立导师服务中心^[9],推动导师培训常态化。

(五) 文献述评

学界对研究生导师培训进行了有益探索,为后

续研究奠定了基础,但仍存在一些不足。第一,对导师培训现状的探讨有待深入。中外学者较少采用问卷调查、访谈等实证研究方法,更多是基于经验感知对现象进行描述。第二,对导师培训的理论研究有待丰富。当前对导师培训的研究更多聚焦于实践层面,与之相关的理论研究相对匮乏。第三,研究力量有待多元化。目前研究力量尚停留于学者层面,高校研究生院以及各二级学院管理者对导师培训的关注相对较少,研究主体相对单一。第四,对导师培训策略的探讨有待精准化。当前对导师培训策略的探讨相对宽泛,未能紧密结合各高校发展实际进行提炼概括。

二、研究生导师培训的现状调查

(一) 研究设计及样本选择

选取教育部批准设立研究生院的59所高校^[10]作为调查样本,通过浏览学校官网,查找并下载与导师培训相关的制度文本,包括《导师岗位管理办法》《导师管理规定》《加强导师队伍建设的若干意见》《导师培训实施办法》《导师工作条例》等,详细了解导师培训会召开情况,最终搜集了54所高校^①的研究生导师培训素材。另外,从6所“双一流”高校中,选取4位职能与服务部门人员、32位研究生导师(22位博导、10位硕导)进行面对面访谈(详见表1、表2),并通过参与式观察、相关政策文件复核等方式进行三角验证。

(二) 调查结果及分析

1. 培训制度与目标有待明确具体

为了推动研究生教育质量内涵式发展,研究生院高校纷纷重视导师培训,不少高校构建了新聘导师岗前培训、在岗导师定期培训、日常学习交流相结合的培训体系。其中,新聘导师必须参加岗前培训,培训在校级和院系两个层面展开,邀请专家来校做讲座,同时为导师创造到相关行业与企事业单位参观、交流、实践的机会,敦促其将人才培养和国家战略、社会需求紧密结合起来。但仍有少数高校仅在学校、院系或学科单个层面开展培训,更未建章立制,使之系统化、规范化、常态化。

学校层面上,就这么一天两天,是比较宏观和浓缩型的,但是我觉得院系应该把导师培训做起来,年长的导师、有经验的导师带着年轻导师进行经验分享,可能更具有指导性。目前学校还没有一个政策

要求各院系每年必须在自己学院里面组织几次导师培训。导师在研究生培养过程中的经验研讨非常重要,这种研讨都是非常具体细致,而且具有学科特色的,所以我就觉得院系层面的这种分享更重要。(ZN1—H,研究生院培养办主任)

表 1 受访导师的基本信息(有效样本)

序号	教师类型	教师代码	性别	年龄	职称	学科门类
1	博士生导师	HBD1-S&.G	男	69	教授	社会科学
2		HBD2-S&.G	男	65		社会科学
3		HBD3-S&.G	男	60		社会科学
4		HBD4-S&.G	男	50	研究员	社会科学
5		HBD5-S&.G	男	59		社会科学
6		HBD6-H&.G	男	44	教授	人文学科
7		HBD7-S	男	47		社会科学
8		LBD1-N&.G	男	44		理学
9		FBD1-E&.G	女	48		工学
10		FBD2-E	女	59		工学
11		FBD3-E	男	56		工学
12		FBD4-S	男	54		社会科学
13		FBD5-E&.G	男	46		工学
14		FBD6-N	男	57		理学
15		FBD7-N	男	46		理学
16		FBD8-N	男	43		理学
17		FBD9-N	男	50		理学
18		JBD1-E	男	50		工学
19		JBD2-N	男	58		理学
20		TBD1-E&.G	男	56		工学
21		TBD2-E	女	49		工学
22		TBD3-E	女	55	副教授	工学
23	硕士生导师	TSD1-S	男	49	教授	社会科学
24		TSD2-S	女	46	副教授	人文学科
25		TSD3-S	男	37	副教授	工学
26		TSD4-S	男	33	副教授	工学
27		HSD1-S&.G	女	59	教授	社会科学
28		HSD2-S	男	32	副教授	社会科学
29		HSD3-S	女	32	副教授	理学
30		HSD4-N&.G	女	39	副教授	理学
31		HSD5-N	男	35	副教授	理学
32		DSD1-N	女	44	副研究员	理学

注: &.G 表示该导师兼任学校、院系的行政职务,即同时具有管理者的身份。

表 2 职能与服务部门受访者信息(有效样本)

序号	教师代码	性别	年龄	职称	担任职务
1	ZN1—H	女	60	副研究员	研究生院培养办主任
2	ZN2—T	男	48	讲师	研工部副部长
3	ZN3—F	女	49	助理研究员	学位办公室副主任
4	XZ1—H	男	34	讲师	心理咨询中心教师

如表 3 所示:48 所院校在各自学校的制度文本中规定了导师培训目标,大体可从研究生、导师、学校三个层面加以概括,分别是:培养德智体美劳全面发展的拔尖创新人才;构建和谐导研关系,提高导师

综合素养,造就“四有”导师;健全导师责权机制,营造良好育人氛围,深化研究生教育改革,促进学校研究生教育质量的提升。从培训目标不难看出:当前目

标比较宽泛,没有能够结合各自学校的办学特色、研究生教育的发展状况、人才培养的定位、学科属性与导师类型,分层分类加以描述,还有待进一步细化。

表 3 48 所院校导师培训目标

分类依据	培训目标
从研究生培养角度	培养德智体美劳全面发展的拔尖创新人才
从导师队伍建设角度	创新人才培养理念,构建和谐导学关系
	提高导师教书育人能力、指导水平和综合素养,努力造就有理想信念、道德情操、扎实学识、仁爱之心的新时代优秀导师
	帮助导师熟悉新时代研究生教改新要求、研究生培养政策和流程,明确导师岗位职责、权利和义务,增强导师岗位责权意识,为导师提供指导经验交流分享的平台
从学校发展的角度	健全导师责权机制
	全面落实导师立德树人根本任务
	深化研究生教育改革
	促进学校学位与研究生教育的发展
	促进学校“双一流”建设
	规范和加强研究生招生、培养和管理各环节,保障研究生教育工作管理质量
	营造“三全”育人的浓厚氛围和崇德向善的育人环境
	有效预防各类突发事件发生

2. 培训人员与周期有待精心安排

所有研究生院高校高度重视对新晋导师开展岗前培训,并将培训结果作为他们正式上岗的必备环节;部分研究生院高校对有一定指导经验的在岗导师也定期进行培训,但在培训过程中发现:部分具有高级职称、行政职务或头衔称号的导师参与培训的意愿和积极性不高,甚至颇有微词“实际上,你做到博士生导师,这些基本的道理应该懂。博士生导师还去培训,笑话,真的笑话!(HBD1-S&G,博导兼管理者)”。如表 4 所示,校级导师培训工作通常由学校领导、研究生院管理者主持,研究生院主管领导对国家出台的研究生教育政策文件、本校研究生教育教学改革实践进行详细解读“我们把所有的培养环节,包括招生要求、培养环境、学位答辩、学位授予这些环节的政策都集成在一本导师手册中,在新任导师上岗培训会上,我们进一步明确导师在学生培养中的几个责任——学术前沿引导、科研训练指导,还有学术规范教导(ZN1—H,研究生院培养办主任)”;院系自行组织的导师培训工作往往由研究生院、研工部、学工部、教师工作部或院系分管领导主持。校院两级的导师培训通常会邀请相关职能部门负责人、境内外知名学者、资深导师、实践经验丰富

的政府行业企业专家或知名期刊杂志社编辑担任主讲嘉宾,做相应的专题报告“我们刚开始进来的时候,就有个上岗培训,那时候都是请特别有影响、大家仰慕的学者来给你做培训,你会更加听得进去,因为他一辈子做导师的感受会讲给你听,我觉得还是很好的(TBD3-E,工学类博导)”。值得一提的是,由于当前师生面临较大的心理压力,有些研究生院高校会邀请校内外心理健康教育方面的资深专家或当地精神卫生中心的心理医生做专题讲座“研究生心理健康这块,我们有邀请心理咨询中心的老师,还有心理系的老师,然后就是精神科医生(ZN3—F,学位办公室副主任)”。

如表 5 所示,在 54 所样本高校中,有 21 所高校对导师培训周期和频率做出了规定。导师培训通常控制在 1.5 天—7 个月之间,整个周期相对较短,且培训时段颇为集中、紧凑。就导师参加培训的频率而言,新聘导师每年参加岗前培训不少于 1 次;有 6 所高校明确规定在岗导师每年至少参加 1 次由学校或学院组织的培训。此外,东南大学和中国地质大学(武汉)均规定导师专题培训每月组织一次,培训频率较高,而西北农林科技大学更是规定在岗导师的专题培训由研究生院根据实际情况在合适的时间举办。

表4 样本高校培训人员的概况

序号	培训人员	序号	培训人员
1	校领导	8	校内外优秀导师
2	研究生院/研工部/学工部领导	9	校内外知名专家学者
3	教师工作部(教师发展中心)负责人	10	知名期刊杂志社编辑
4	本校或兄弟院校相关职能部门负责人(招就处,学生事务管理处,人事处,心理健康教育与咨询中心,知网论文合作部,学术道德委员会,网信中心)	11	公司董事长
5	研究生教务秘书	12	行业企业、政府系统内专家
6	研究生辅导员	13	国家万人计划教学名师
7	院士	14	当地精神卫生中心的资深心理医生

表5 样本高校导师培训周期与频率的概况

序号	学校名称	培训周期与频率
1	北航、北科大、中石大(北京)、西北工大	在岗导师每年至少参加1次(学校或学院)培训
2	北大	学院层面每学期至少组织1次
3	东南大学	新聘导师上岗培训每年举办1次; 导师专题培训原则上每月举办一期。
4	湖南大学	每年开展导师集中培训不少于1次
5	南航	新聘导师上岗培训每年举办1次; 在岗导师每年必须至少参加1次学校或学院组织的培训。
6	南理工	各学院每年至少开展1次导师集中培训
7	西北农林科技大学	新聘导师每年参加岗前培训不少于1次; 在岗导师专题培训由研究生院适时举办;骨干导师7天。
8	中国地质大学(武汉)	学校每月组织1次导师培训专题报告会
9	上海交大	新聘导师必须在任职两年内参加导师岗前培训; 在岗导师每年应参加1次学院培训。
10	厦门大学	1.5天
11	同济大学、中国农大、中国协和医科大学	2天
12	四川大学	2~3天
13	中国矿业大学(徐州)	5天
14	北京理工大学	3周
15	兰州大学	2个月
16	西南交大	7个月

3. 培训内容与方式有待灵活多样

54所研究生院高校在开展导师培训时,基本都有设置特定主题,大体涵盖了政治理论、国情教育、法治教育、导师职责、师德师风、研究生教育政策、教学管理制度、指导方法、科研诚信、学术伦理、学术规

范、心理学知识、安全教育和国际比较借鉴等类目“我们研究生院定期组织沙龙,沙龙可以有不同的主题(FBD1-E&G,博导兼管理者)”。当前培训主题多样化,条块分明,聚焦并回应了研究生指导实践过程中的热点和重大关切问题,但各个主题之间还有

待科学统筹、精心编排。尤其需提前考虑好每个主题下面具体讲哪些点,进而根据这些细分点,设计与之相匹配的报告题目,但很多院校往往忽视了这方面的准备工作。

比如新任导师培训,有的人讲如何做保健操减压,有的人讲什么导师心理减压,中学模范老师于漪说爱岗敬业,这是有点搭边的,但针对性不是特别强,有的人讲学科怎么样建设,夸奖自己带出多少个博士生导师,都不大搭界的,没有针对具体的情境,光听是没有用的。(FBD5-E&G,博导兼管理者)

如表6所示,现场培训仍是研究生院高校主要采用的方式,具体包括:专题报告、经验分享、交流研讨、导师沙龙、政策解读、导师论坛、导师工作坊,所占比例分别达到了72%、59%、48%、11%、11%、7%和6%。其中,约17%的院校组织导师进行课堂教学观摩、实地考察、参观学习以及行业企业实践,更有1所学校还专门建立了导师培训案例库和校际合作平台。随着“互联网+教育”时代的到来,再加上近几年疫情态势起伏不定,约61%的样本高校采用线上培训方式,如开设线上课程,利用微信、钉钉等聊天软件在线召开视频会议,启动网络直播与点播,借助问卷星平台设置在线调查问卷,建立在线答题系统,供导师自我测试之用,并将测试结果作为导师培训考核的参考依据之一。当前各高校有必要在专题报告、经验分享等常规操作之外,探索出富有创造性的现场培训方式,并设法开拓出更多线上线下相结合的途径。

新导师培训要想更加有效,建立很多案例的一个库就行了,你拿出处理不同事件的案例,从法律的角度,从学校规定的角度,怎么处理更合适。你必须承认每个导师的个性差异是明显存在的,我们只是在既定规则下,采取不同的处理办法,但规则是谁定的?规则模糊情况下,你必须给出足够多的案例,丰富的案例,学位上出问题了,学习上出问题了,或者其他什么方面出问题了,这个问题按照学校规定怎么处理,你告诉我怎么处理就行了,关键是通过案例告诉我就行了,不要拿什么条款。(HBD7-S,社科类博导)

培训需要有很多实例来告诉他们法律什么问题,就学生已经闹上法庭的案例,有些导师不一定知道的,他们长期钻研自己某一块小小的领域。我觉得给他们一种提示性教育,应该说、不应该说什么,什么是法律界限,未必不可,而且应该倡导。

(HSD1-S&G,社科类硕导)

表6 样本高校导师培训方式的概况

培训方式	频数	占比
专题报告	39	72%
经验分享	32	59%
交流研讨	26	48%
导师沙龙	6	11%
政策解读	6	11%
导师论坛	4	7%
工作坊	3	6%
实践活动 (教学观摩,实地参观,行业企业实践)	9	17%
线上活动(线上课程,线上会议,视频会议,网络直播与点播,在线调查,在线测试)	33	61%
建立案例库和校际合作平台	1	2%

4. 考评过程与方法有待科学规范

如表7所示,有9所研究生院高校通过校园卡刷卡或身份证签到的方式对导师培训进行过程管理,并将其作为导师考核依据之一。“我们学校的培训是针对新任导师。现有在岗导师,你自己愿意听,也可以去听啊,这是一个方面,就是发通知到每个院系,每个院系发通知到老师,你是新任导师,你去听,要签名的。(FBD5-E&G,博导兼管理者)”¹⁵所研究生院高校则通过记录课程学习情况、结业考试、记录培训积分、撰写心得体会、提交培训总结、测试、问卷、建立质量监控信息化平台等方式对导师的培训结果进行考核。很多高校都明确规定新聘导师必须完成规定的培训任务,才能认定考核合格,颁发结业证书,并获得正式上岗和当年度研究生招生资格。但多数高校并未重视对导师培训过程的考核,过程中缺乏强有力的监督举措“你不一定奖励,动不动搞形式主义,这个证书发放,那个什么来着,流于形式,你可以多创造导师们之间的交流。(TSD2-S,社科类硕导)”;导师培训结束后,也没有对其参与培训的效果进行追踪调查、汇总统计,更谈不上后期进行整改和查漏补缺。另外,除了兰州大学对导师课程学习、研修总结设置了相应权重,其余高校对导师的考核形式还有待进一步丰富,如何针对不同培训专题,从定量与定性评价相结合的角度,科学设计考核方法、分配具体学时、设置相应学分,另外,由谁对导师

培训结果进行专业考评,都是当前高校相对忽视的方面“对我们专业导师,在人格、品格方面,要花大力气进行培训。培训的时候,说是那样说的,但事实上,这方面考核得比较少(TSD2-S,社科类硕导)”。

表7 样本高校导师考核方式的概况

序号	学校名称	考核形式
1	北京理工大学	结业考试
2	东南大学	记录培训积分,校园一卡通刷卡签到,有效证件签到
3	哈尔滨工程大学	校园一卡通刷卡签到;提交培训心得体会
4	湖南大学	培训签到
5	兰州大学	(1)课程学习:共计15学时(45分钟/学时,共675分钟) 必修课:400分钟,权重60%;选修课:275分钟,权重20%; (2)研修总结:1篇,权重20%。
6	南京航空航天大学	提交培训总结
7	同济大学	身份证件签到
8	西安电子科技大学	建立质量监控信息化平台
9	西安交通大学	校园一卡通刷卡签到;BRT测试
10	西北工业大学	岗前培训考试
11	西南交通大学	测试;撰写心得体会;培训人员各阶段学习情况
12	浙江大学	校园卡刷卡签到
13	中国科学技术大学	签到制
14	中国矿业大学(徐州)	提交学习体会;采取“会前签到,会中抽查”形式严格考勤
15	中国农业大学	现场签到;考勤记录;测试问卷

三、导师培训存在问题的原因分析

(一)部分学校重视程度不够

部分研究生院高校对导师培训工作不甚重视,在组织培训时,往往流于形式,尚未建立完备的学校、院系、学科三级培训体系,并使之常态化、制度化。学校管理机构在开展导师培训时,时间精力投入和专门人员配备相对不足,与之相配套的导师服务机构更是乏善可陈,在创建培训信息发布平台、建立培训信息的上传下达与互通有无机制、提供与导师培训相关的事务性服务、协调处理师生关系等方面仍有较大的完善空间。另外,在培训过程和效果考核方面,一些研究生院高校还有待从思想上、方法上予以足够重视,进行科学部署和设计。

你该怎么做,每个人有自己的一个标准,学校倒是对本科学历设计指导教师要求很多,相比研究生教育,学校对本科教育重视得多。对研究生导师的教育相对比较少,没有什么规范,也没有太多的约束。(TBD3-E,工学类博导)

你刚才说的那个学校,它已经开始做“健心育人”的专题讲座,这很好,值得我们借鉴。我们也觉得这个工作挺有必要,但我们学校的风格不是特别行政化,推一个事情,实际上采用的是逐渐尝试的方式,更多考虑大家自愿。(XZ1-H,心理咨询中心教师)

(二)部分导师参与培训的意愿不强

部分研究生导师因为身兼教学、科研、管理、服务等多种角色,日常事务繁多,无法抽出多余的时间精力投身培训活动,再加上他们自认为指导经验丰富,对研究生培养过程早已轻车驾熟,不需要进行培训。这部分导师将学校培训误解成是对他们能力的不信任,给他们增加了额外的思想负担和精神压力,进而产生反感和抵触情绪。此外,培训内容与他们在所在学科、研究方向关联度不高,抑或对其个人发展助益不大时,他们往往难以提起浓厚的兴趣,因此,他们主动参加培训的意愿较低。

导师沙龙,积极分子不多,就十几个人去听啊!(FBD5-E&G,博导兼管理者)

老实讲,我一直反对学校组织这种导师培训,当

然我最后是弥补了培训。为什么我没有办法去参加这个培训呢?有很多原因,其中一个主要原因是当时时间上没办法碰,但实际上,我最后参加了整整一天,真正的帮助是不大的。(HBD6-H&G,博导兼管理者)

我们每年开新导师培训的时候,也有些导师没兴趣,不来的也有。导师可能觉得自己并不缺乏这方面的能力,或者他认为自己知道该怎样去做。(LBD1-N&G,博导兼管理者)

我觉得没必要培训,你在这个大学里面做教授,你都是经过培训的,你拿博士的过程就是一个培训过程,你会了解到你当时读书的时候,你的老师是怎么教你的,周围也碰到一些老师,因为参加你的开题,参加你的教学,参加你的博士论文答辩,等等,你自然而然地学会如何指导学生。(JBD2-N,理学类博导)

(三)培训的专业化程度稍显欠缺

如表8所示,只有4所高校建立了专门的导师学校,成立了特定的服务机构,抑或依托研究生院、研工部、学工部或教师工作部(亦称“教师发展中心”)切实开展导师培训工作,仍有部分高校的导师培训活动缺乏连贯性,无论是信息发布、讲座安排、专题设置、结果测评均未能形成科学体系,更缺乏一个行之有效的组织进行全面统筹;由于各学科差异较大,高校提供的培训内容难以满足所有学科导师的需求,一旦培训内容与自己所学科关联度不够紧密,或讲授人员的声望、地位、资历一般,专题培训对导师的吸引力就会极大削减。

因为对导师来讲,首先学科是有差异性的。你哪怕请一个非常优秀的导师过来,他也很难讲他的经验,他的经验是很难共享的。比如理工科的导师他再怎么讲,跟文科的导师有什么关联呢?他在做实验,而我们不需要做实验,所以这些培养完全是不可共享。哪怕是文科之间,比如社会科学和人文科学,它也是有很大区别的。(HBD6-H&G,博导兼管理者)

表8 样本高校设立导师学校的概况

序号	学校名称	导师学校
1	北京交通大学	知行导师学校
2	复旦大学	相辉导师学校
3	浙江大学	求是导师学校
4	中国科学技术大学	德创导师学校

四、提升导师培训质量的策略

结合国家研究生教育政策、行业企业需求及各高校发展定位,完善培训制度、优化培训方式、明确培训对象、精选培训人员、灵活安排培训内容,需作为研究生导师队伍建设的一项重要工作,常抓不懈。

(一)完善制度,明晰培训目标

高校健全新聘导师岗前培训、在岗导师定期培训、日常学习交流相结合的培训制度。根据培训主体资历、需求的不同,分别针对新晋导师、有一定指导经验的在任导师开展入门、进阶层次的培训。因各院系、学科、研究方向存在差异,考虑建立校级专项培训、院级特色培训、学科前沿交流的三级培训体系。还可借鉴剑桥大学^[1]的做法,分人文社科、自然科学两大学科门类开展导师培训。校级层面的导师培训目标有必要结合各校发展实际与不同导师类型进行规定;院系层面的导师培训目标应结合院系、学科门类特色加以具体设定。为了导师培训工作平稳有序地运行下去,学院每年应制定培训计划,做好培训记录,并将培训方案、培训图片、会议纪要、活动存在的问题及培训效果等信息及时上报研究生院,以便研究生院汇总各学院的具体培训状况,有针对性地进行全面诊改,将诊改意见及时反馈给各个学院,并优化下一年度的校院两级培训活动安排。

(二)明确对象,优化培训方式

新导师必须参加培训,只有培训合格,才能正式上岗指导研究生。所有在岗博士生导师每年至少参加一次培训。鉴于导师有限的时间和精力,不妨采取灵活多样的培训方式,充分利用多媒体资源,做到理论与实践、通识与专业、线上与线下、单向传播与多元互动相结合,突出导师的主体性和参与感。学校研究生院等有关部门面向全校各学科导师发布培训动态,组织导师预先在网上报名,指定专人负责照看导师现场签到事宜或借助超星学习通、雨课堂等软件进行位置签到,并将出勤情况作为导师培训的考核依据之一。

对于因工作冲突缘故,不能到现场参加培训的导师,邀请其在线观看视频直播,事后将视频回放链接发布到研究生院官网和培训人员所在的聊天群组。高校应不拘一格,通过借助导师指导日志、导师生涯发展指南、优秀毕业生指导视频等相关素材,综合使用工作坊、专家讲授、材料阅读、对话讨论、学生

指导日志撰写和反思等各种形式,全面提升研究生培训质量。新晋导师必须同时参加校级和院系培训,培训实行签到制,如有特殊情况确实不能参加培训的,需事先请假,由校学位办公室安排在下一批次培训,新晋导师通过培训并获得导师培训结业证书后,方可正式上岗指导研究生。对在任导师,及时发送培训信息,做好培训宣传,尊重个人意愿,大力倡导其参加专项培训。

(三)精选人员,丰富培训内容

培训内容需充分考虑参训导师的心理接受程度,贴近导师指导实践活动所面临的现实困境。严格遴选专题汇报的专家学者,他们应具备研究生教育领域的教学、科研、管理、指导等方面的实战经验,所分享的报告内容应建立在真实可靠的案例、调研数据和学术研究基础上。建立导师学校,组织新晋导师集中开展专项培训,由研究生院的管理者详细解读我国研究生教育改革的政策规章、最新举措以及国际研究生教育的发展趋势,介绍本校研究生培养的规模、目标定位、关键环节、重要时间节点、基本要求和流程、导师资质与责权利。

院系定期组织特色培训,根据学科特点,围绕导师自我关怀与压力释放^[12]、师生沟通交流技巧、专业化指导技巧^[13]、师生关系异常案例及防范^[14]、研究生常见心理困扰^[15]、学术不端案例解析、指导不同背景研究生的策略等方面设置专题,邀请本学科领域内德高望重、指导经验丰富、有意愿、善交流的在任或退休导师分享其指导研究生的心得体会;邀请学校心理健康教育与咨询中心的老师或精神卫生中心的资深心理医生介绍压力应对^[16]和心理保健^[17]的方法,帮助导师平衡多种角色^[18],保持良好身心状态,教导导师识别学生心理危机的信号、初期可采取的干预行为^[19]及求助渠道。

(四)分类考评,强化对培训的监管

高校研究生院等有关部门有必要对学术型研究生导师和专业型研究生导师按照不同标准,进行分类评价。加大对导师培训过程和培训效果的考核力度,注重采用形成性评价与结果性评价相结合的方式,建立更加科学化、规范化和常态化的评价体系,使评价结果具有较强的可操作性和衡量性。针对各个课程模块,设置一定的学分,分别采用口头报告,撰写心得体会、工作日志、课程论文、实地参观报告,在线测试等不同形式进行考核。在实施考核时,要注重过程管理,对导师培训期间的出勤、各模块作

业、结业考试情况予以严格监督,在任一环节时间结点临近前夕,发送短信提醒,敦促导师们按时完成相关操作。

(五)配备专员,构建高效支持系统

为了让导师培训活动更加井然有序地开展,需要建立行之有效的导师服务部门,配备相应的人财物力资源,全力支持导师培训工作。例如成立专门的导师培训学校或导师服务中心等实体机构,有组织地开展全校范围内的导师培训会、各类小型导师沙龙,以相对灵活的方式提供导师与名师、导师与导师、导师与职能部门之间的互动交流平台。将与研究生导师培训相关的通知和参考资料,通过信息平台进行发布,以便达到资源共享的目的。

注释:

- ① 54所高校分别是:北京大学、中国人民大学、清华大学、北京交通大学、北京航空航天大学、北京理工大学、北京科技大学、北京邮电大学、中国农业大学、北京林业大学、中国协和医科大学、北京师范大学、南开大学、天津大学、大连理工大学、东北大学、吉林大学、东北师范大学、哈尔滨工业大学、哈尔滨工程大学、复旦大学、同济大学、上海交通大学、华东理工大学、华东师范大学、南京大学、东南大学、南京航空航天大学、南京理工大学、中国矿业大学(徐州)、河海大学、浙江大学、中国科学技术大学、厦门大学、山东大学、中国石油大学(华东)、武汉大学、华中科技大学、中国地质大学(武汉)、湖南大学、中南大学、中山大学、华南理工大学、四川大学、重庆大学、西南交通大学、电子科技大学、西安交通大学、西北工业大学、西安电子科技大学、西北农林科技大学、兰州大学、中国石油大学(北京)、第四军医大学。

参考文献:

- [1] 申超,杨兆豪.英美顶尖大学如何设计导师培训?——基于罗素与常春藤盟校等顶尖大学的制度考察[J].研究生教育研究,2021(4):91-97.
- [2] 李建军.硕士研究生导师培训需求调查分析[J].黑龙江高教研究,2014(6):87-89.
- [3] 王建梁,魏体丽,覃丽君.我国研究生导师培训制度研究[J].学位与研究生教育,2012(8):23-25.
- [4] 李玲萍,罗英姿.基于胜任力结构的研究生导师培训方式设计[J].中国农业教育,2011(2):30-33.
- [5] 彭明祥,周勇,龙宇,等.构建良好导师培训机制的策略路径[J].科教导刊,2022(33):77-79.
- [6] 凌云志.高校研究生导师培训常态化机制的建构[J].福州大学学报(哲学社会科学版),2016,30(4):104-107.

- [7] 罗英姿,李占华,邓丽华. 研究生导师队伍可持续发展的管理模式探讨[J]. 中国高等教育,2007(11):37-39.
- [8] 谢新水. 科学设计培训模式 提高研究生导师的指导能力[J]. 中国高等教育,2013(18):47-50.
- [9] 王海迪. 英国高校博士生导师制度及其启示——基于四所一流大学的经验[J]. 国家教育行政学院学报,2017(11):78-84.
- [10] 北京理工大学研究生教育研究中心. 教育部批准设置研究生院的院校名单[EB/OL]. (2019-06-18)[2022-08-22]. <https://cge.bit.edu.cn/sjxx/yjsjycpt/ynxx/b150584.htm>.
- [11] University of Cambridge. Supervising Graduates[EB/OL]. <http://www.cctl.cam.ac.uk/support-and-training/training-and-guidance/supervising-graduates>. 2017-8-20.
- [12] 付梦芸. 研究生导师压力现状及其影响因素分析——基于我国研究生院高校的实证研究[J]. 复旦教育论坛,2015,13(3):34-40.
- [13] 侯志军,曾相莲,朱誉雅,等. 基于知识共享的导师有效指导研究[J]. 复旦教育论坛,2017,15(1):47-53.
- [14] 王应密,韦瑞瑞. “边界理论”视角下研究生师生关系异化成因及对策研究[J]. 高等建筑教育,2021,30(1):70-75.
- [15] 宋晓东,黄婷婷,景怡. 研究生心理压力调查报告——以北京某985高校研究生为例[J]. 中国青年社会科学,2019,38(3):74-82.
- [16] 鲍威,王嘉颖. 象牙塔里的压力——中国高校教师职业压力与学术产出的实证研究[J]. 北京大学教育评论,2012,10(1):124-138,191.
- [17] 范为桥. 心理福利的概念与范畴——关于福利的心理学思考[J]. 社会科学,2000(2):56-59.
- [18] 阎光才. 象牙塔背后的阴影——高校教师职业压力及其对学术活力影响述评[J]. 高等教育研究,2018,39(4):48-58.
- [19] 郭慧梅. 博士研究生心理健康状况及干预建议[J]. 黑龙江高教研究,2017(8):111-115.

The Status quo and the Strategies to Optimize the Training of Postgraduate Supervisors ——Based on an Empirical Survey of Postgraduate Schools

YAO Linlin^a, WANG Zhe^b

(a. College of Education; b. Graduate School, Zhejiang University of Technology, Hangzhou 310023, China)

Abstract: With the changes of the situation and environment at home and abroad, training postgraduate supervisors becomes practically urgent and necessary. Based on the documents on supervisor training systems in 54 postgraduate schools and the data from the interviews with 36 teachers in six double first-class universities, this study finds that the current systems and objectives for postgraduate supervisor training at domestic universities need to be clarified and specific, the personnel and training cycle need to be carefully arranged, the contents and methods need to be flexible and diverse, and the evaluation process and methods need to be rationally standardized. The reasons for promoting urgent and necessary trainings to supervisors are: inadequate attention by some universities, less willingness to train postgraduate supervisors, and lack of specialized training. Based on the outcomes, the authors propose some strategies to improve training quality for supervisors: improve the system and clarify training objectives; identify supervisors to be trained and optimize training mode, select better trainers and enrich training contents; classify evaluation for different groups and strengthen supervision over the training process, and appoint special people responsible for the training and develop an efficient support system.

Keywords: postgraduate cultivation; supervisor training; practical exploration; status quo investigation; optimized strategy