DOI:10.19834/j.cnki.yjsjy2011.2025.05.13　　CSTR:32289.14.yjsjy2011.2025.05.13

英国研究生导师指导工作的实践追求

吴洪富,李思蒙

(河南大学 教育学部,河南 开封 475004)

摘　要: 改进和优化导师指导是英国研究生教育近年来改革的重要内容。通过对相关指导要求的分析发现,英国坚持"以学生为中心"的理念,试图构建导师指导工作的理想样态:导师指导活动贯穿研究生学业全过程;导师基于"专家学者""契约伙伴""心理顾问"以及"人生向导"四种身份,实现引路、协作、关爱以及服务等多元育人功能;通过专业发展、组织管理优化等路径,推进导师指导质量的持续提升。

关键词: 英国;研究生导师;导师指导

中图分类号: G643　　**文献标识码:** A　　**文章编号:** 2095-1663(2025)05-0102-09

导师指导是决定研究生培养质量的关键因素[1],研究生培养质量的提升必须以良好的导师指导实践为基础。然而,由于导师指导具有很强的"专业工作"特点,加之研究生教育的个性化特征,长期以来,导师指导在很大程度上被定义为个别化甚至私人化教学,高校对于研究生指导工作的规制管理乏力。随着研究生教育质量保障体系的完善及导师指导公共性的强化,迫切需要对研究生指导工作加以系统规范。当前,我国研究生教育已迈入高质量发展时代,这对研究生导师的指导工作提出了更高要求。《教育部关于全面落实研究生导师立德树人职责的意见》(以下简称《意见》)、《研究生导师指导行为准则》等相继发布,2025 年实施的《中华人民共和国学位法》也对导师指导工作进行了法律规制,这表明规范研究生导师指导工作、提升研究生指导质量已在国家层面被提上重要日程。为促进研究生导师指导实践的普遍改善,我国既要总结自身经验,也要积极借鉴国外优秀经验。鉴于英国研究生教育历史悠久、质量卓越、导师制发展成熟,本文结合英国研究生教育委员会(UK Council for Graduate Education)的要求、部分高校的规定及其实践,分析英国研究生导师指导工作的实践追求,探究导师指导的理想样态,为我国研究生导师指导行为的规范和工作质量的提升提供经验借鉴。

一、导师指导活动贯穿研究生学业全程

导师指导是一项漫长而富有挑战性的工作,对于愿意承担指导职责的学者来说,往往是一场冒险之旅。尽管研究生培养目标决定了导师指导的任务和职责,但由于部分导师缺乏有效指导研究生的经验,面对培养任务不知所措,叠加研究生数量逐年增加的压力,导师倍感焦虑、缺乏信心。有学者发现,可以通过明确指导内容、确立指导制度支持导师开展工作[2]。对此,英国研究生教育委员会于 2019 年发布《良好指导实践框架》(the Good Supervisory Practice Framework)[3],为研究生导师设定实践标准、指明具体职责,明晰其在职业生涯中的努力方向。《良好指导实践框架》要求研究生导师对学生的培养、支持和塑造贯穿始终——从最初的选拔到学

收稿日期: 2024-10-17

作者简介: 吴洪富(1980—),男,河南原阳人,教育学博士,河南大学教授、博士生导师,河南省学位与研究生教育发展中心首席专家。

李思蒙(1997—),女,河南安阳人,河南大学教育学部博士生。

基金项目: 河南省哲学社会科学规划 2024 年度一般项目"人工智能时代研究生学术创新能力框架构建与培养路径研究"(2024BJY025)

生毕业(见图1)。

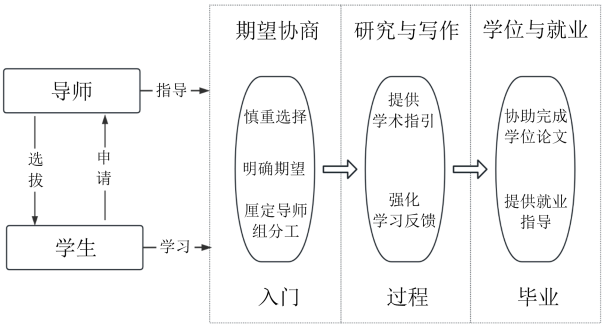

图1 研究生导师指导过程图

(一)入门协商

英国研究生导师的指导工作始于新生入学，初期主要涵盖学生选拔、期望协议的确定以及与其他合作导师间关系的处理，这一过程对于研究生学术生涯的顺利开展至关重要。

1.慎重选择

英国研究生教育强调“以学生为中心”，重视建立相互理解、尊重的导生关系，鼓励导师主动考察，选择适合的研究生。导师有自身的指导偏好[4]，在做出指导承诺之前，需仔细考虑、谨慎选择符合自身计划指导的潜在研究生，以确保招收满足自身研究期望与学术要求的学生，并为构建良好的指导关系奠定基础。新生遴选是复杂的，在此过程中，研究生导师主要承担两方面的职责。一方面，阐明可以指导的研究领域。研究生导师需要通过个人主页或者其他介绍材料，告知学生他们的研究领域、研究风格与学术旨趣等，以便学生根据自己的兴趣加以选择。另一方面，评估并筛选合适的学生。导师根据申报材料，评估学生的研究能力以及研究计划的可行性，筛选符合条件的学生进入面试环节。鉴于研究生和导师将密切合作多年，双方面对面交谈会帮助彼此形成深层次的匹配[5]。研究生导师与学生之间是一种主动建立的匹配关系，而非机械硬塞、随机分配。

2.明确期望

师生关系确立后，双方还需要明确彼此的期望，商定各自的角色与责任。研究生导师与学生之间的需求保持一致性，是导生关系取得成功的关键[6]。《良好指导实践框架》建议导师在学期开始时就与学生进行期望协商并达成共识。导师需要明确学生对学术角色的不同期望，了解学生的学习风格，并确立与学生交流的惯例等。随着阶段性任务的完成，学生需求可能会改变，导师应及时了解学生在学习过程中的需求变化并改变指导方法，调整指导内容。也就是说，师生双方应在学习之初明确指导期望并时常审视。除了强调提前、及时沟通和灵活调整指导方式外，《良好指导实践框架》还指出，导生关系可能会面临各种问题、矛盾。因此，导师还应当熟悉相关研究生教育政策与争议处理程序，以应对可能破裂的导生关系。

3.厘定导师组分工

除导生关系的磨合外，主要指导人还需与其他指导者共同界定各自的职责范围。在过去，一名研究生只有一位导师。但近三十年来，英国高校越来越多地采用合作或团队指导的研究生培养模式。通常，指导团队包括一名指定的首席导师(lead supervisor)或者主要导师(main supervisor)和一名或多名副导师(secondary supervisor)。为更好发挥团队协作作用，导师组需明确团队内部各自所扮演的角色、对研究项目的任务分配——谁指导什么(例如一个指导理论基础，另一个指导实证调研)，并向学生提供多样化的反馈。在合作培养的模式下，导师团队需定期审查共同指导者之间以及他们与学生之间的关系，在研究生学业的一些关键节点，审视指导效果，查明共同指导遇到的问题并及时解决，以形成指导合力，促进学生更好地发展。

(二)过程指引

研究生学业正式开始以后，导师将引导学生开展研究，鼓励其进行学术写作和实践参与，并为他们的学习之旅提供个性化指导。

1.提供学术指引

根据《良好指导实践框架》，该阶段导师的指导重点可概括为四个方面。一是培养学生的学术写作能力。研究表明，学术写作是整个研究的一个非常重要的部分[7]，是学生获取学位、提高就业能力的关键技能[8]。导师要强化自身的教学角色，引导学生开展书面创作，锻炼学生的学术写作能力。二是帮助学生确定研究课题。导师作为学生学术生涯的领路人，需提供与课题相关的专业指导，帮助学生明确要从事的研究课题，论证课题的可行性、创新性，并就如何开展课题研究给予可行建议。三是帮助学生明确研究的核心概念。学生在研究开始时，导师需与学生展开深入的对话交流，旨在帮助学生明确研究对象与选取研究方法，进而依据既定的研究目的确定核心概念。四是及时关注学生的研究进展。为促使学生顺利毕业，导师还需在适当的时间节点追踪、检查学生的研究进展，帮助学生应对挑战，及时

调整学习状态并保持进步势头。有研究表明，处于学习中段的学生容易失去信心或丧失学术志趣[9]。他们期望研究以“线性方式”发展，但现实情况较为复杂，往往是“前进两步、后退一步”。斯坦·泰勒（Stan Taylor）等指出，通过审查学习进度，导师可以发现学生学习的“滑点”，从而及时修正[10]。面对该情况，一方面导师应该关注学生的心理状态，进行挫折教育，采取表扬的形式，及时激励学生，或者鼓励他们休息一下；另一方面给学生提供“垫脚石”，帮助其重新调整研究方向。

2. 强化学习反馈

沉默文化不利于系统性变革，在阶段性指导后，导师需对学生的学习成效给予反馈。反馈对于培养学生成为独立的研究人员并使其融入学术界至关重要[11]。导师的反馈能提高学生的学术兴趣并丰富其研究经验。而提供良好的反馈是一门艺术，只有当导师提供真实有效的反馈时，才能使学生获得进步。《良好指导实践框架》对“反馈”提出了四个要求。首先，反馈应清晰具体。学生回应反馈的能力取决于他们对反馈的理解，他们不会回应自己难以理解的含糊反馈。学生喜欢详细的反馈——给出关于如何改进工作的明确指示和具体评论，而不是总体的一般性评论[12]。因此，导师需要提供清晰明了、详细具体的反馈。其次，反馈需及时。对于学生来说，反馈意味着下一步行动的方向。在研究偏离“轨道”时，及时的反馈会帮助学生“迷途知返”，使研究得以顺利进行。再次，反馈应具有互动性。学生不是反馈的被动接受者，而是反思性的研究人员。通过反馈营造对话氛围，导师和学生可以交流想法并激发批判性思维和创造力。最后，反馈形式应多样。口头和书面形式的反馈都有必要。导师需要根据学生的需求和场景，以更为有效的形式进行反馈。

（三）毕业支持

获取学位、做好职业准备是研究生毕业时段的主要任务，需要导师多加指导。

1. 协助完成学位论文

为保障学生在规定年限内取得学位，导师需支持学生完成学位论文。学位论文是学生研究的成果体现，集中反映其学术能力。《良好指导实践框架》明确指出导师需指导学生撰写论文并协助其取得学位。在此过程中，导师主要有两方面职责：其一，导师就学位论文撰写提供专业性指导与建议，并基于自身专业素养，评估论文能否达到毕业要求；其二，导师需熟悉学位授予程序和毕业考核政策，协助研究生熟悉答辩流程、做足准备，并在答辩结束后依据答辩结果及评审专家的建议帮助其修改、完善论文，以协助研究生顺利毕业并取得学位。此外，有些高校规定发表一定数量的论文是授予学位的一项前置条件，所以导师需鼓励学生发表学术论文。在研究初期，导师应与学生展开深入的期望协商，明确将论文发表作为协议的一部分。随后，导师需引导学生熟悉论文发表的整个流程。例如，如何投稿、如何根据审稿人意见修改论文内容等。最后，导师需协助学生制定一份详尽的发表规划，明确列出预期的论文主题、适宜的发表渠道以及具体的时间安排表等。当然，帮助学生发表论文最有效的方法是导生共同撰写并联合发表。在此过程中，导师将带领学生完成从最初论文构思到论文以印刷版或电子版形式发表的所有阶段。

2. 提供就业指导

毕业不仅象征着一个学习阶段的落幕，更是开启职业生涯篇章的起点。许多毕业生倾向于将学术职位视为其职业生涯的首选。然而，在关于研究生对学术职业的了解程度上，导师存在明显的认知偏差。他们往往认为，研究生在踏入学术领域之初便已对学术职业有所了解，或能够在学习过程中自然而然地掌握学术工作的相关信息[13]。其实不然。对此，《良好指导实践框架》明确提出，导师需与学生讨论学术职业生涯所涉及的相关内容，包括研究、教学、学术管理事务、公共服务等。

另外，导师还要对从事非学术工作的毕业生进行指导。近年来，研究生的就读动机日益多样，并非全都有志于学术，越来越多的研究生毕业后进入非学术部门。只专注于研究训练而忽视其他技能的研究生课程，难以让学生做好非学术方面的就业准备。对此，《良好指导实践框架》指出，导师也应为学生在选择非学术职业时提供必要的支持。导师需要了解学生的职业抱负，通过提供有关未来职业更详细的信息，包括职业建议、分享经验等，帮助学生进行职业选择。同时，导师应提供学术界以外的职业培训，培养学生的可迁移技能，例如团队合作能力、问题解决能力、人际交往能力、创新创业能力等。

二、导师指导实现多元育人功能

《良好指导实践框架》发布后，为进一步提升英国研究生培养质量，英国研究生教育委员会于2021年发起了一项关于研究生导师指导体验与经验的在线调研活动。调研共收回3435份有效问卷，调研团队对21名来自不同学术领域且具有高度代表性的导师进行深度访谈，最终形成《英国2021年研究生导师调查报告》(UK Research Supervision Survey 2021 Report，以下简称《调查报告》)。《调查报告》指出，随着高等教育环境的不断变化，研究生导师所承担的角色与职责日益复杂，突出表现为导师指导责任的多元化。导师不仅需要履行传统的学术指导职责，还要对研究生提供众多非学术方面的指导。有研究生导师指出："在我的职业生涯中，导师的职责范围呈现出指数级的扩大。"[14]

相应地，导师的身份也发生了巨大转变，不再局限于单纯的学术指导者和学科"守护人"，而是变为具有多重身份的"超人"，导师被赋予了至少包括专家学者、契约伙伴、心理顾问及人生向导等四种身份(见图2)。基于这些多元化的身份定位，导师需履行相应职责，进而发挥引路、协作、关爱和服务等多种育人功能。

图2 研究生导师指导功能展示图

(一)作为专家学者的引路功能

研究生取得学位的过程会遇到很多挑战，如"不确定的未来"和"严酷的现实"等。正如马克斯·韦伯(Max Weber)所说："学术生涯是一场鲁莽的赌博。"[15]在这一艰难的旅途中，导师作为研究生学业发展的关键人物，扮演着"脚手架"角色，要对学生毕业成果所达到的学术水准负责。

作为学生学术生涯的引路人，研究生导师至少需要在两个方面积极作为。其一，帮助学生突破学术障碍。作为学术学徒，学生在研究方面仍缺乏经验，相对不成熟，难以把握研究的范式、问题、理论框架、方法论等要点，可能会"卡"在学术探索的边缘，难以推进。此时，导师应增强学生信心，并带领学生走出学术"迷宫"，使学生少走弯路。有学者表示："指导是给学生一个榜样、设定标准，并帮助他们……发挥潜力[16]。"导师应遵循学术知识的创生规律，根据学生研究的课题，为其提供有理有据的科研指导，减少学生误入歧途的可能。其二，提供专业反馈与支持。伦敦大学学院要求研究生导师就学生的研究设计、研究方法和学术写作等方面，提供详细的反馈意见，帮助其顺利完成学术课题[17]。爱丁堡大学规定研究生导师需为学生研究计划的制定和研究进展的推进，提供科学写作、研究方法和许多"软技能"方面的指导与培训[18]。

总之，导师要基于"专家学者"身份引导学生开展研究，并给予适当反馈，充分掌握学生的学习动态，与学生建立专业性与支持性关系，促进其在充满活力与启发性的科研环境中发展成为名副其实的研究人员。

(二)作为契约伙伴的协作功能

导师对研究生的指导是由两者权力关系所驱动的一种"道德实践"[19]。双方权力不平衡会给导生关系造成严重破坏。基于此，英国高校鼓励研究生导师与学生形成学术契约伙伴关系。

作为契约伙伴，导师需开展三方面的工作。首先，与学生建立期望协议，明晰自己在学术指导过程中以及学生在学习过程中的期望、责任与义务。爱丁堡大学鼓励导生用书面形式明确彼此的期望以及可能产生的分歧，并强调在适当情况下可以修改最初约定，使双方在学习的各阶段保持一致。学校还提供了明确双方期望的策略，包括填写期望问卷、制定协商指南、形成谅解函等。[18]剑桥大学总务委员会发布的《研究生实务守则》(Code of Practice for Research Students)，明确了高校、导师与学生三方各自的角色、责任与义务。[20]这些相互的责任和义务旨在提供一个指导框架，使导生通过协商签订协议、消除分歧。其次，通过与学生协商，了解学生的能力与需求，并据此与学生共同制定学习计划和研究目标。最后，与学生发展同伴关系，使导生双方成为合作者。正如《调查报告》中受访人员表示："研究

生是我未来工作的合作者，建立牢固有效的关系有助于学生在短期和长期研究中取得成功。”[14]基于上述工作，导师指导可以充分发挥协作功能，推动导生建立平等、开放、稳固的合作关系，共同推进学术研究。

（三）作为心理顾问的关爱功能

多数研究生处于走向“而立”的重要人生阶段，面临择业、恋爱、成家等多重压力，这些私人生活事件所带来的消极情绪会影响他们的学术生活。研究生导师身处独特位置，要充分发挥作为心理顾问角色的关爱功能，辨识并协助那些面临心理困扰的学生。

作为学生的心理顾问，导师要关注研究生心理健康并提供心理支持。第一，导师应充分认识到心理健康对研究生的重要性，并承担起维护学生良好心理健康的关键角色。英国十分强调研究生导师的指导工作要充分体现“牧师关怀（pastoral care）”，重视情感层面的交流。《调查报告》显示，绝大多数的受访导师认同“我们的教育目标在于培养人，而非仅仅聚焦于课题项目的完成”。也有导师表示：“我希望大学和资助机构认识到，关注心理健康是研究生工作的关键部分，而强调出版、自我提升和学术生涯（尤其是从研究生的第一天开始）可能会对学生的士气和心理健康产生严重的反作用。”“许多资助者（和大学）似乎认为，研究生没有大学以外的生活，这是非常错误的。”[14]第二，导师要提供心理辅导。导师应具备一定的心理学知识，以便识别学生的心理健康问题并为学生进行具有针对性的心理辅导。例如，华威大学制定了一份行动指南，旨在帮助导师有效应对学生的各种困境。该指南从识别学生的心理健康问题、提供处理该类问题的建议、介绍相应的支持资源以及强调学生心理健康的重要性四个方面入手，确保导师能为学生提供足够的情感支持[21]。利物浦大学设立健康团队，提供咨询服务、自助指南等并特别强调了导师的人文关怀[22]。

研究生导师的及时介入不仅能帮助研究生突破学术障碍，解决学术问题，其指导过程中的关怀行为还有助于学生保持心理健康，防止学生心理失衡，甚至可能挽救其生命。英国将“情感关怀”视为导生关系的调和点，鼓励导师以心理顾问的角色在指导过程中发挥关爱功能，开展“有温度”的指导，值得借鉴。

（四）作为人生向导的服务功能

近几十年来，大学授予研究生学位的数量稳步增长[23]。然而，由于大学中学术岗位有限，越来越多的硕士、博士学位持有者（被迫）选择从事非学术工作[24]。即便如此，仍有很多毕业生深陷“就业难”困境。除了重新设计研究生课程以强化职业能力培养外，英国高校还强调导师要支持学生的职业发展，帮助学生掌握更多通用或可迁移技能，以丰富工作技能和经验。在此基础上，导师的角色进一步扩展，成为学生人生职业道路上的重要向导。这一定位已获得广泛认同，《调查报告》就显示，一半以上的受访人员认同，导师的职责之一是为学生提供就业指导[14]。

作为研究生的“人生向导”，导师需做好以下三方面的工作。首先，指导学生的职业规划。曼彻斯特大学要求研究生导师了解学生的职业规划，与学生讨论学术界内外所有与职业相关的培训需求，并在导师手册中着重强调了导师对学生的就业指导[25]。其次，培养学生的通用技能。虽然雇主对研究生学位持有者的专业技能（如技术知识、研究方法等）持积极态度，但认为学生缺乏更多的非学术技能，如决策优化能力、应变能力等[26]。导师应通过社会化培训，有意识地培养学生应对压力、解决问题以及快速学习新事物等能力，使学生成为技能和知识的综合体，可在不同和不断变化的环境中发挥作用。最后，当学生在求职过程中遇到困惑时，导师要依据自身经验为其提供客观可靠的分析和帮助。无论是学术性还是非学术性职业，研究生导师都必须最大限度地引领学生发展，帮助学生做好职业生涯规划，使学生更好地融入社会。

三、导师指导质量多渠道提升

人们通常认为，研究生导师的工作没有“技术含量”，优秀的学者即可胜任，但事实未必如此。实际上，研究生导师需要将态度、行为和技能融为一体，而且为了胜任这一角色，导师需要具备培养学生所需的专业素质和个人魅力。毫无疑问，即使对经验丰富的学者来说，指导研究生也是个艰巨的任务[27]。为确保研究生导师能够顺利开展工作，英国构建了专业发展和组织管理在内的导师指导质量多渠道提升方案（见图 3）。

（一）专业发展

导师指导效果取决于自身专业发展水平[28]。导师指导质量的提升，需要持续的高质量的专业发

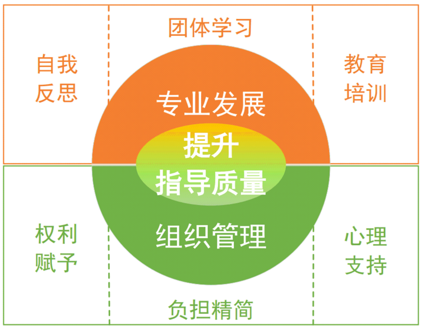

图3 导师指导质量提升图

展支持。在这方面，英国做了不少的探索，建构了导师、同伴和高校共同努力的导师专业发展体系。

1. 自我反思

美国心理学家波斯纳（G. J. Posner）将教师成长与自我反思相结合，提出教师成长的公式："成长＝经验＋反思"。与其他教师一样，研究生导师也应进行深刻的自我反思，以提高他们的指导质量。玛格特·皮尔逊（Margot Pearson）等也持相同看法，认为导师在其研究和指导实践中极其需要批判性反思[29]。对于导师而言，指导学生其实也是一个不断学习与成长的过程，它要求导师投入时间进行自我审视，反省自身取得的进步、遭遇的障碍及面临的挑战等。

英国高校非常注重导师的自我反思。《良好指导实践框架》提出导师应学会分析自身指导实践中的情境与过程，撰写反思日记。《良好指导实践框架》还为导师提供了自我反思模板，例如，在每次指导后花几分钟完成一个简单的自我问询，包括"什么进展顺利？""什么进展不太好？""下次我会做什么？"等问题，告诫导师时刻审视自己的指导职责、指导风格和具体行为等。诺丁汉大学强调导师要做一个反思性的从业者，学会审视并分析自己的行为和经历，重视经验性学习，并提供了反思记录表[30]。

2. 团体学习

英国实施导师团队指导制度。导师团队通常由两人及以上组成，并由不同成长阶段的学术人员（如博士后、新任教师、新任导师、经验丰厚的导师等）搭配而成，从而给予"新手"导师向"熟手"导师学习的机会。例如，爱丁堡大学将新任导师与资深导师组成指导团队，为新任导师提供咨询服务，以提升其指导能力[31]。不同成员承担不同职责：首席导师一般由指导经验丰富的教授担任，承担研究生培养的主要责任，包括划分指导团队中各成员的职责、团队管理与进程安排以及为新任导师提供指导建议等；副导师或助理导师一般由本专业新任导师、研究人员或新任教学科研人员等担任，为学生的研究项目提供建议和指导，承担更为直接、具体的指导责任。通过非正式互动，新任导师可以随着时间的推移获得同行的隐性知识，学习指导技巧。

3. 教育培训

指导研究生虽不同于标准化的课堂教学，但也有重要的教学元素[32]，需要适当的知识与技能，因而少不了全面培训。英国高校在这方面也做了不少探索，形成线上线下培训相结合的模式。

线上培训以提供丰富的学习课程资源、开发在线学习论坛为主，具有资源量大、灵活性强等特点。例如，诺丁汉大学为新任导师提供在线学习资源，包含视频、测验和个人作品集（personal portfolio）等，方便导师随时学习[33]。伦敦大学精心策划了高质量资源清单，汇总导师在履行研究指导职责时可能需要的各类资源，以支持担任研究指导角色的工作人员[34]。通过整合多样化的学习资源，导师可以更好地了解研究生教育政策、丰富指导经验等。

线下培训主要基于导师需求开展类型丰富的活动，如研讨会、专题工作坊、系统性课程以及专业讲座等。爱丁堡大学学术发展研究所（Institute of Academic Development）开展了一系列活动，如指导国际学生写作研讨会、探讨导师角色与职责的工作坊等，促进导师相互交流[35]。通过多样化活动，导师可以交流现有问题，互相分享经验，促进深度反思，从而提升导师的指导能力，提高研究生的培养质量。

（二）组织管理

研究生导师指导质量的提升离不开有效的组织保障。英国高校从权利、负担和心理等方面建构了较为理想的组织管理体系。

1. 权利赋予

鉴于导师在塑造研究生培养质量上的核心地位，在强调导师承担指导职责的同时，必须充分赋予其应有的权利。《良好指导实践框架》专门明确了导师参与招生的权利。同时，导师有权根据研究生的学术背景、兴趣方向以及研究领域的实际需求，与研究生共同制定个性化的培养计划，确定研究方向和课程安排。为保障指导权的落实，英国高校对学生也提出了要求。例如，剑桥大学要求学生与导师定期联系，及时汇报自己的研究进展[20]。此外，权利意味着资源。英国高校为研究生导师提供各种必要

的资源，包括科研经费、教学辅助人员、学术交流平台等，以保障导师能够充分履行其指导职责，同时激发其指导热情和创新潜能。

为确保导师指导职责与权利的平衡，英国高校还建立了监督机制。英国高校对导师指导过程普遍有严格的要求，如指导次数、指导频率、指导记录以及指导时间等。牛津大学文学院明确要求研究生导师需要在每个学期末提交正式的学术进展报告，并且接受每年一度的专业评估，这一流程被纳入导师绩效评估体系之中[36]。通过这些措施，既让导师的辛勤付出得到应有的认可与激励，也确保及时发现并解决指导过程中存在的问题，从而推动导师队伍整体素质与能力的持续提升。

2.负担精简

随着大学管理变革的加速，高校教师的工作任务也在不断增加，尤其是由行政管理衍生出来的各种“次级工作”（如筹集经费、填写各类报表等非学术性工作）[37]，严重挤占了导师本应用于科研指导和学术交流的宝贵时间。《调查报告》显示，仅有45%的导师表示每周花3小时以上的时间进行指导。有受访者表示：“巨大的行政压力让我很难在一周内抽出时间与我的学生共处，因为源自大学四面八方的各类繁杂事务纷至沓来，都需要我亲自去应对，而我的电子邮箱也仿佛是个无底洞，永远充斥着未读信息。这无疑是学术界最恼人的事情，让人感到非常吃力[14]。”非学术事务挤占了指导时间，致使其无法进行及时有效地指导。

认识到这一点，诸多英国高校试图通过三种方式减轻导师的负担，为导师创造更加纯粹的学术环境。一是控制指导人数。牛津大学文学院明文规定，对于承担正常行政工作及常规教学任务的教职员工，其指导的研究生不得超过六名；对于那些承担较少行政工作和教学任务的个人，其指导研究生的名额可适当放宽，但最多不得超过十二名[36]。二是明确职责范围。布里斯托大学尊重研究生导师岗位工作的专业性，替导师解决后顾之忧，使得导师不会为非专业性事务（如住宿、资金、培训、学科之外的职业建议等）所累，为导师履行专业职责提供了基本支撑[38]。通过建立合理的任务分配机制，减少导师在非学术领域的过度投入，从而确保其能专注于学术指导与研究生培养。三是强化团队协作机制。如前文所述，英国高校鼓励联合培养，通过团队成员间的明确分工与紧密合作，共同分担学术事务的压力。此举不仅有助于提升工作效率，还能促进团队成员间的相互支持与成长，共同推动学术研究的深入与发展。

3.心理支持

随着问责制的推进、研究生的多元化和职责的扩大，导师的心理健康问题已成为一个亟待正视与解决的重要议题。《调查报告》显示，32%的导师认同“在过去12个月里，对指导工作的担忧让我夜不能寐”[14]。这一现象不仅关乎导师的个人福祉，更对整体的学术指导效果及研究生培养质量构成潜在威胁。英国高校对此问题表现出高度重视，众多学府纷纷采取措施，致力于构建一个关注导师身心健康的工作环境。以布里斯托大学为例，该校深刻认识到导师在工作场所内外可能遭遇各种压力与挑战，因此，提供专门的空间与平台，以促进相关议题的深入讨论、增进相互理解，并在必要时为导师提供心理支持与专业辅导[39]。伦敦大学也高度重视导师的心理健康状况，为此采取了一系列全面而细致的措施。该校提供“Being Well”网页平台，实施员工援助计划，鼓励导师与心理咨询师沟通交流等。此外，伦敦大学还组织了丰富的促进心理健康的活动和课程，全方位关注并提升导师的心理健康水平[34]。

除此以外，英国高度重视对优秀研究生导师的表彰与激励，奖励制度覆盖国家与高校两个层面。在国家层面，泰晤士高等教育奖作为权威奖项，对导师的指导工作予以认可；在高校层面，学院设有优秀研究生导师奖和学生组织的研究生指导奖，为导师提供职业发展的动力与肯定。例如，利物浦大学学生会每年举办大学教职员工奥斯卡（University Staff Oscars）颁奖典礼，表彰对学生学习产生重大影响的研究生导师[40]。

与英国相似，近年来，我国也非常重视对研究生导师指导工作的规范。但是，目前仍存在诸多问题，导师指导工作需要进一步的优化。在这方面，英国无疑提供了一些有益的经验，相关实践如强化全程指导、尝试建立“期望协议”、加强研究生就业指导和心理支持等，具有一定的参考价值。

参考文献：

[1] Paglis L L, Green S G, Bauer T N. Does Adviser Mentoring Add Value? A Longitudinal Study of Mentoring and Doctoral Student Outcomes[J]. Research in

Higher Education，2006，47：451-476.

[2] Kimani E N. Challenges in Quality Control for Postgraduate Supervision[J]. International Journal of Humanities Social Sciences and Education，2014，1(9)：63-70.

[3] UKCGE. Good Supervisory Practice Framework[EB/OL].(2021-05-11)[2023-09-22]. https://supervision.ukcge.ac.uk/good-supervisory-practice-framework/.

[4] 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.

[5] Times Higher Education. Millions in Public Funding Awarded to UK PhD Applicants without Interview [EB/OL].(2018-04-28)[2023-10-06]. https://www.timeshighereducation. com/news/millions-public-funding-awarded-uk-phd-applicants-without-interview.

[6] Malfroy J，Webb C. Congruent and Incongruent Views of Postgraduate Supervision[C]. Kiley M，Mullins G. Quality in Postgraduate Research：Making Ends Meet. Adelaide：The Advisory Centre for University Education，The University of Adelaide，2000：165-177.

[7] Bitchener J. The Relationship between Reading，Thinking and Writing the Literature Review Component of a Doctoral Confirmation Proposal[C]. Carter S，Laurs D. Developing Research Writing. London：Routledge，2017：9-16.

[8] Odena O，Burgess H. How Doctoral Students and Graduates Describe Facilitating Experiences and Strategies for Their Thesis Writing Learning Process：A Qualitative Approach[J]. Studies in Higher Education，2017，42(3)：572-590.

[9] Kiley M. Identifying Threshold Concepts and Proposing Strategies to Support Doctoral Candidates[J]. Innovations in Education and Teaching International，2009，46(3)：293-304.

[10] Taylor S，Kiley M，Humphrey R. A Handbook for Doctoral Supervisors(2nd Edition)[M]. London：Routledge，2018：147.

[11] Neupane Bastola M. Engagement and Challenges in Supervisory Feedback：Supervisors' and Students' Perceptions[J]. RELC Journal，2022，53(1)：56-70.

[12] Wadesango N，Machingambi S. Post Graduate Students' Experiences with Research Supervisors[J]. Journal of Sociology and Social Anthropology，2011，2(1)：31-37.

[13] Austin A E，McDaniels M. Using Doctoral Education to Prepare Faculty to Work within Boyer's Four Domains of Scholarship[J]. New Directions for Institutional Research，2006(129)：51-65.

[14] UKCGE. UK Research Supervision Survey 2021 Report[EB/OL].(2021-05-11)[2023-09-22]. https://ukcge.ac.uk/assets/resources/UK-Research-Supervision-Survey-2021-UK-Council-for-Graduate-Education.pdf.

[15] 马克斯·韦伯. 学术与政治[M]. 冯克利，译. 北京：生活·读书·新知三联书店，1998：23.

[16] Barnes B J，Austin A E. The Role of Doctoral Advisors：A Look at Advising from the Advisor's Perspective[J]. Innovative Higher Education，2009，33：297-315.

[17] The University College London. Research Supervision [EB/OL]. [2023-09-22]. https://www.ucl.ac.uk/teaching-learning/professional-development/research-supervision.

[18] The University of Edinburgh. Managing Your PhD (and Your Supervisor) [EB/OL].(2021-11-25)[2023-09-22]. https://web.inf.ed.ac.uk/sites/default/files/atoms/files/managing_phd_and_supervisor_relationship_25.11.2021.pdf.

[19] Grant B. Mapping the Pleasures and Risks of Supervision[J]. Discourse：Studies in the Cultural Politics of Education，2003，24(2)：175-190.

[20] The University of Cambridge. Code of Practice for Research Students[EB/OL][2023-09-22]. https://www.cambridgestudents.cam.ac.uk/files/cop_research_23_to_24.pdf.

[21] The University of Warwick. Helping Students in Distress：A Guide for Supervisors[EB/OL]. [2023-09-22]. https://warwick.ac.uk/services/dc/pgr/phd_supervision/helping_students_in_distress_-_a_guide.pdf.

[22] The University of Liverpool. Mental Wellbeing[EB/OL]. [2023-09-24]. https://www.liverpool.ac.uk/studentsupport/mental-wellbeing/.

[23] Cyranoski D，Gilbert N，Ledford H，et al. Education：the PhD Factory[J]. Nature，2011，472(7343)：276-280.

[24] Marginson S. Limitations of Human Capital Theory [J]. Studies in Higher Education，2019，44(2)：287-301.

[25] The University of Manchester. PGR Professional & Career Training & Development - Statement of Expectations[EB/OL]. [2023-09-28]. https://documents.

manchester. ac. uk/display. aspx? DocID=49930.
[26] De Grande H，De Boyser K，Vandevelde K，et al. From Academia to Industry：Are Doctorate Holders Ready? [J]. Journal of the Knowledge Economy，2014，5(3)：538-561.
[27] Halse C. Becoming a Supervisor：the Impact of Doctoral Supervision on Supervisors' Learning[J]. Studies in Higher Education，2011，36(5)：557-570.
[28] McCallin A，Nayar S. Postgraduate Research Supervision：A Critical Review of Current Practice[J]. Teaching in Higher Education，2012，17(1)：63-74.
[29] Pearson M，Kayrooz C. Enabling Critical Reflection on Research Supervisory Practice[J]. International Journal for Academic Development，2004，9(1)：99-116.
[30] University of Nottingham. Recording and Reflecting [EB/OL]. [2023-10-29]. https://www. nottingham. ac. uk/professionaldevelopment/professionaldevelopment/recordingreflecting. aspx.
[31] University of Edinburgh. Training Brochures [EB/OL]. [2023-10-18]. https://institute-academic-development. ed. ac. uk/research-roles/brochures.
[32] Motshoane P，McKenna S. Crossing the Border from Candidate to Supervisor：The Need for Appropriate Development[J]. Teaching in Higher Education，2021，26(3)：387-403.
[33] University of Nottingham. Professional Development [EB/OL]. [2023-10-30]. https://www. nottingham. ac. uk/professionaldevelopment/professionaldevelopment/index. aspx.
[34] University of London. Research Supervision Resources [EB/OL]. [2023-10-30]. https://www. ucl. ac. uk/teaching-learning/professional-development/research-supervision-ucl/research-supervision-resources.
[35] University of Edinburgh. Events，Workshops and Activities[EB/OL]. [2023-10-29]. https://www. ed. ac. uk/institute-academic-development/research-roles/supervisors/network.
[36] University of Oxford. Code of Practice on Supervision of Graduate Research Students [EB/OL]. [2023-11-30]. https://www. humanities. ox. ac. uk/sites/default/files/humanities/documents/media/code _ of _ practice_on_supervision_of_graduate_research_students_2023-24. pdf.
[37] Tight M. Are Academic Workloads Increasing? The Post-war Survey Evidence in the UK[J]. Higher Education Quarterly，2010，64(2)：200-215.
[38] University of Bristol. Guidance for PGR Supervisors [EB/OL]. [2023-11-30]. https://www. bristol. ac. uk/academic-quality/pg/supervisor-guidance/.
[39] University of Bristol. Staff Mental Health and Wellbeing[EB/OL]. [2023-11-30]. https://www. bristol. ac. uk/hr/wellbeing/.
[40] The University of Liverpool. University Staff Oscars [EB/OL]. [2023-11-30]. https://www. nottingham. ac. uk/professionaldevelopment/learningandteaching/awards/index. aspx.

The Practical Pursuit for Excellent Guidance Work by Postgraduate Supervisors in the UK

WU Hongfu，LI Simeng

(*Faculty of Education*，*Henan University*，*Kaifeng* 475004，*Henan*，*China*)

Abstract：In recent years，improving and optimizing the guidance of supervisors has been a key part of the postgraduate education reform in the UK. An analysis of the relevant guidance requirements reveals that the UK adheres to its "student-centered" principle，aiming to create an ideal atmosphere in which supervisors can better perform their guidance work；the guidance activities of supervisors run through the entire study process of postgraduates；based on the four identities of "specialized scholar"，"contractual partner"，"psychological consultant" and "life guide"，supervisors fulfill multiple educational functions，such as guiding，collaborating，caring and serving；and through the paths of developing professional knowledge and optimizing organizational management，universities continuously promote the improvement of the guidance quality of supervisors.

Keywords：the UK；postgraduate supervisor；supervisor guidance