2022年第12期 中国高教研究

DOI:10.16298/j.cnki.1004-3667.2022.12.10

# 高校青年教师初任导师 角色转换的挑战与适应研究\*

# 李永刚

摘要:研究生导师是许多高校青年教师专业发展中经历的一个新角色,从学生、教师转变为导师的过程并不总是顺利过渡,但在学术研究和日常管理中却常常遭到忽视。通过对22名就职于"双一流"建设高校的青年教师进行深度访谈,发现在成为导师的过程中,初任导师会遭遇导师身份确立困惑、换位指导挑战、导生沟通困难和指导时间投入负担等多方面的挑战。在此过程中,初任导师会通过师友身份协调、指导标准调整、新旧沟通经验调适、多任务时间平衡等行动来积极适应新的导师角色。未来应针对青年教师设置助理导师岗位、设立导师反思性研究项目和研讨沙龙、加大研究生指导质量评价的权重,为初任导师的专业发展和研究生培养质量的提升提供制度支撑。

关键词:初任导师;角色转换;导生关系;指导能力

# 一、问题的提出

在高校教师专业发展的众多内容中,有两个角色被理所当然地视为是天然具备的,其中一个是作为教学人员的教师,另外一个就是导师。人们总是不假思索地认为,成为大学教师就拥有相应的教学能力和研究生指导能力,而忽略了从博士生成长为大学教师、研究生导师所经历的角色转变、挑战和适应。这也导致研究生导师的发展一直没有得到充分研究<sup>[1]</sup>。

从现实情况来看,随着研究生教育规模的持续扩招,面对研究生教育质量保障的压力,各方对于研究生导师队伍素质的提升显得尤为迫切,从2018年开始,教育部先后发布《关于全面落实研究生导师立德树人职责的意见》《研究生导师指导行为准则》,明确研究生导师的指导职责。2020年,教育部、发改委和财政部三部委联合发布《关于加快新时代研究生教育改革发展的意见》,进一步强调导师指导的重要意义。为此,教育部制定"导师指导能力提升"专项行动,来提高研究生导师队伍的指导水平,许多高校

也制定了详细的研究生导师选拔、培训和评价政策。 不过,整体而言,相关政策的重点主要是导师指导质量和履职评价,对导师个体发展的重视相对不够。

而从国内外学术研究来看,对于导师的研究大 多是从研究生培养质量提升的角度展开,如立德树 人视角下研究生导师应当具备的职责[2],导师不同类 型指导行为[3]、方式[4]或风格[5]对研究生培养质量的 影响,以及导生关系对研究生发展的影响[6]等。而真 正基于导师自身立场的学术文献还较为缺乏,且主 要来自国外学者。从仅有的研究来看,关于导师角 色发展的研究大多建立在身份认同理论和社会认知 理论基础之上。首先青年教师成为导师的动机主要 受到指导图式、可能性指导自我、身份认同和指导经 验的共同影响[7]。其次导师角色的发展包括多个阶 段,如有学者认为指导关系经历关系准备、协商沟 通、开启发生和走向结束等阶段[8],有研究者指出导 师(supervisor)角色的形成包括开始期、探索期和身 份认同确认期[9]。我国研究者宋景东从教学相长的 角度提炼出"初为导师""遭遇瓶颈""晋升博导""坦

<sup>\*</sup>本文系2021年度国家自然科学基金青年科学基金项目"研究型大学毕业博士入职地方高校后的组织适应及其影响机制研究"(72104175)的研究成果

中国高教研究 2022年第12期

然前行"四个成长阶段<sup>[10]</sup>。再次导师角色发展的影响因素,包括导师在博士生阶段的受教育经历<sup>[11]</sup>、研究生指导实践经历<sup>[12]</sup>以及同行和学校支持等。最后对于导师角色的发展策略,有学者通过文献元研究发现包括研究生指导过程、博士生教育、学校的指导指南和程序、正式的培训课程和个性化学习等方式<sup>[1]</sup>。上述研究一定程度上勾勒出研究生导师角色形成的过程,但是导师成长理论模型主要来自国外同行,囿于文化传统和教育制度的差异,西方学者构建的导师角色模型未必适用于我国研究生导师。此外,已有研究聚焦一般意义上的导师成长经历,并没有关注不同阶段导师发展主题和困惑的差异,特别是缺乏对初任导师角色转换中遭遇挑战的分析。

综上所述,当前关于研究生导师发展的认识仍处于"黑箱"之中,故而,本研究以初次担任导师的高校青年教师为对象,探究初任导师角色转换中的挑战与适应过程,分析研究生导师角色的形成方式和影响机制,为提升我国高校研究生导师的专业化水平提供参考建议。

## 二、研究设计

#### (一)研究方法与个案选取

角色的适应与学习某种程度上是对既有文化、规范的内化过程,不仅涉及明文规定、显性知识的学习,而且包括隐性知识、默会知识的习得,其中夹杂着难以言述的情感、意志、信念和行为等多重个人因素<sup>[13]</sup>。为了更好地理解青年教师在导师角色适应过程中的行动方式及其意义,本研究采取质性研究的方式,以此阐释个体在获得导师角色时会遭遇何种认知和情意挑战?以及面对新的角色又如何调适自身以满足外在要求?

考虑到初任导师的角色转换会受到性别身份、学科文化、职称等影响,研究在个案选取时遵循"目的性抽样"的原则,选择符合研究目的且能为研究问题提供详细信息的研究对象[14]。因此,研究通过邮件联系、熟人介绍等方式,主要联系了以研究生教育为主的"双一流"建设高校青年教师作为访谈对象,并在性别、学科、职称等亚群体中都选择了典型个案,其中性别以男性为主、指导年限以1~3年的初任导师为主、职称以副教授为主、导师身份以硕士生导师为主、学科以工学和社会科学为主。访谈人数共计22人,本研究采用学科和访谈顺序相结合的方式

对原始资料进行编号,如 E1表示教育学科的第一位 受访者。访谈对象信息如表1所示。

表 1 访谈对象的基本信息和特征

属性	类别	人数	属性	类别	人数
性别	男	16	导师	硕士生导师	14
	女	6	身份	硕士生、博士生导师	8
指导 年限	1~3年	15		教育学	5
	4年及以上	7		管理学	2
职称	讲师	3	学科	文学	2
	副教授	17		理学	3
	教授	2		工学	10

# (二)资料收集与分析

在资料收集方面,在2022年2月到6月之间,对 天津、上海等地高校的22名青年教师进行了半结构 的深入访谈,受疫情和地域影响,少数访谈采取线上 的方式进行。访谈内容主要包括:导师应该具备哪 些知识、能力和素质?如何习得导师角色要求的能 力?担任导师以来主要面临的挑战是什么?以及怎 样克服或解决导师指导的困难和挑战?等等。在征 得受访者同意后,对访谈语音进行了转录和处理。

在资料分析阶段,首先全面研读访谈文本,通过 开放式编码对原始资料进行内容分析,重点考察青 年教师从学生成长为导师过程中面临的主题、挑战 及其应对方式,在此过程中,关注多次编码涌现的主 题和本土概念。经过访谈文本、文献研究和研究者 经验的持续互动和反思论证,将属性相近的概念进 行比较和归类形成主轴编码。最后在与已有理论和 文献研究中的概念进行比较、分析和归纳的过程中, 按照导师成长过程中遭遇问题的发生顺序,形成了 导师身份确立困惑、导师换位指导挑战、导生沟通困 难、指导时间投入负担等四个方面的研究发现。

#### 三、研究发现

#### (一)导师身份的确立:亦师亦友的分寸把握

从研究生、教师转变为导师的过程中,个体首先面对的就是要接受一种新的身份,然而与一般意义上的个体身份和集体身份<sup>©[15]</sup>不同,导师身份本质上是属于一种关系身份,导师身份的确立需要在和他人的关系中来定义自身<sup>[7]</sup>。对于导师而言,这种关系身份主要涉及的就是研究生,是导师对于导生之间相互依存的自我构建<sup>[16]</sup>。初任导师在角色转换之际,往往会遭遇诸多的压力、紧张和焦虑等<sup>[17]</sup>,如何定义自身的身份角色成为首先要面对的问题。"第一年我觉得作为新导师,就是和学生怎么去相处,……

<sup>&</sup>lt;sup>①</sup> 个体身份也称作个人身份或独立自我构建,反映的是自我区别于他人的自我定义,如个体独特的品质、能力、兴趣或目标。 集体身份也被称为社会身份或自我分类,通常是在组织层面体现,通过组织成员的方式来定义自身。

2022年第12期 中国高教研究

你是作为老师?还是作为学生的朋友呢? ……明确自己的一个定位,这个是很重要的。"(E1)

从现实情况来看,青年教师在确立自己的研究生导师身份时,往往都会以"亦师亦友"的角色预期来要求自己,不过这种理想型导师角色一旦要内化到初任导师身上时就会出现诸多困惑。正如"亦师亦友"一词的隐喻所示,理想型导师既是所指导研究生的老师,又不只是老师;既是学生的朋友,又不能完全是朋友。如何在老师和朋友两种角色之间找到合适的中间状态或中庸之道就成为考验每位初任导师的一个重要挑战。"担任导师后就是开始要与学生保持距离,期望的话还是想与学生搞好关系,其实挺矛盾的,这个过程不是特别好把握。"(M5)

事实上,初任导师在调适老师和朋友两种角色 关系时,考虑的主要问题是导师角色的职责内容与 性质。其中,一方面表现为科研和学业指导上,为了 保证学术研究的严肃性、严谨性以及有效推进科研 进度,初任导师会坚持学术守门人的标准,有意地与 学生保持一定的距离,避免私人情感关系影响学术 指导。"师生关系有一个度,你不能太亲密,因为你毕 竟是老师,如果太亲密的话,在学生心目中的威严感 会降低。这种威严感降低的话,你布置的一些任务, 他的完成效率就会降低,……但是呢,也不能太远, 因为如果太远的话,你对学生就不够了解,容易影响 他的一个状态,还有研究的推进。"(F11)

另一方面,初任导师在进行自我身份构建的过程中,也会考虑导师所承担的"传道"职责,即导师作为角色榜样、角色模范对学生人格品质形成的言传身教作用。中国师道文化中的这种道德教化示范要求,导致导师在面对学生时并不能完全充分呈现生活化、日常化的自己。如果借用戈夫曼的理论来分析,青年教师在扮演导师角色时,会在与学生交往的前台中进行刻意的"舞台设置",通过特定的外表、言行和举止来塑造一种师者形象[18],以此来引导和影响学生。而这种刻意的装饰和印象管理,致使导和影响学生。而这种刻意的装饰和印象管理,致使导师在面对学生时只能呈现有限的自我,从而在无意之间造成导师和学生的疏远与距离。"作为导师要更严格地约束自己,……你要为人师表,要更能够好好地规范自己,你怎么做,学生会怎么学。所以对学生要正面引导,你约束好自己,才可能教好学生。"(M17)

"经师""人师"的要求,致使导师在面对学生进行自我身份构建时,不得不在"亲密"朋友与"威严"师者的身份之间小心行动,在导师与学生的距离感中寻找合适的"度",把握好亦师亦友的分寸。这也

是很多受访谈者成为导师过程中的一个重要体验和经历。"作为博士后带学生,我跟学生关系还是挺好的,他们更把我当成师兄。但真正成为导师后,反倒觉得和学生有一些疏远……从学生成为导师需要一个身份转变过程,你不可能像学生跟学生之间那种关系,老师应该更具有一定的威严。"(M5)

(二)换位思考的学术指导挑战:导师预期、组织要求与学生水平间的标准调整

学术研究是研究生导师指导的核心内容,也是 维系导师和学生指导关系的主要纽带。对于经过多 年严格学术规训的青年教师而言,大多在专业学识 和科学研究方面有着很好的积累,不过如何从自己 做研究转变为指导学生做研究,在此过程中却面临 着不小的挑战。从访谈情况来看,初任导师在对研 究生进行学术指导时,首先遭遇的一个重大挑战是 如何为学生选择合适的学位论文选题。其中又分为 两种类型,一种是对于没有能力进行自主选题的学 生,导师需要从学生的角度出发,综合考虑论文选题 的难度、可行性、可完成度以及学生自身的能力与特 长。另外一种是对于研究兴趣和导师专攻领域相异 的学生,导师则需要不断学习,扩展自己的研究视野 和知识结构,更好地契合学生的兴趣,指导其展开研 究。其次在日常的科研指导过程中,学生研究过程 中的实际表现往往不能达到导师的预期,导致一些 初任导师产生了一定的挫败感。最后对于学术研究 和人才培养的成果,初任导师刚开始常常会抱以极 高的预期和要求,但学生最终的成果常常与导师预 期有一定差距,这也成为不少初任导师的困惑。

面对上述学术指导挑战,本研究发现,大多数研 究生导师都有过一个标准调整的心路历程。具体而 言,初任导师们在指导研究生开展学术研究之前,会 从自身的学术训练和理念出发设定一个理想的学术 标准,但在真正进行指导时则会发现,学生的知识、 能力、水平、兴趣和目标各不相同,且与导师的理解 和预期存在较大差距。面对这种现实差异,导师就 会对学生的能力和素质进行评估,进而降低原初的 预期和标准,不过导师并非无原则、无下限地降低自 身标准,而是会结合学校制定的毕业标准、学位论文 要求以及学术同行的质量共识重新形成更符合实际 情况的合理标准。"刚指导学生的时候,对学生能力 的评估不是很准确,有的时候会出现期望过高或者 过低的情况。……我现在理解的是,在研究生阶段, 只要能够学到一些知识,能力得到培养,也达到学校 和学院的毕业标准,就是一名合格的研究生。"(M4)

中国高教研究 2022年第12期

当初任导师在学术指导过程中经历预期和现实情况的冲突和标准调适后,在研究生指导心态、方式和策略上就会出现一系列新的变化。一是研究生指导态度开始发生转变,在经历过一次完整的研究生指导之后,许多研究生导师开始用"宽容""耐心""将心比心"来表达自己对学生的态度。导师逐步接受了学生知识和能力不完美的现实,并学会了从学生的实际情况出发引导、促进学生取得一定的发展。"我们都得承认这一点,学生的基础知识没有达到导师所拥有的这个程度。所以你只能耐心地去引导他,要有包容心去容许他达不到你的要求。"(M17)

二是研究生导师更愿意对研究生采取容错式支持指导策略。不少导师在与研究生交互的过程中,逐渐认识到研究生在研究能力和经验上与自己是有差距的,而且随着时间发展,这种差距会越来越大,"导学之间一个核心的,一个没法匹配的问题,就是导师一直做相关知识领域的工作,他的知识每年都是递增,……但是他面对的学生永远是二十几岁。"(M6)加之,研究生的能力成长需要一个过程,不可一蹴而就,否则欲速则不达。所以导师在明知学生所坚持的科研思路和方法不妥的情况下,仍然会允许学生试错和探索,在可容忍的试错经历中成长。"我觉得要给学生犯错误的权利,……每个人的科研都是一个不断提升的过程,如果你强行让他完全按照你的这个想法和意识去做,是不太好的。"(E19)

总之,初任导师在应对研究生学术指导挑战的过程中,不断调整对学生、学术标准和研究生成长的认识,越来越注重换位思考,学会在自我预期、组织学术标准、学生成长需要等多主体的诉求间进行切换和衔接,促进研究生朝着各方可接受的目标发展。

(三)差异化沟通的需求:旧经验与新状况的持续调适

沟通是所有社会互动的一种普遍形式,如果说学术是导生之间交往的核心内容,那么沟通就是导生互动的主要形式,许多初任导师在谈及导师应具备的素质时,除了专业学识和研究能力之外,提到最多的就是沟通能力。良好师生关系的构建以及有效的学术指导离不开导师和学生持续的沟通[19]。

导生之间的沟通不仅包括学业、研究等内容,而 且涵盖思想、心理、情感、生活和个体发展规划等诸 多非学术事项。从访谈文本的分析来看,一方面导 生之间学术方面与人际方面的沟通并非各自独立, 而是相互交织,某种程度上可以说,非学术议题的沟 通对于学术沟通具有积极影响,导师和学生在心理、 情感和生活方面的沟通有助于打开学生心扉,促进导生学术沟通的顺畅开展。"我和学生的沟通非常好,可能比较重要的是关注学生的情绪。我发现有个学生有问题……我就关注他,让他一直来找我,后来他就跟我说:'老师,不用说,你看我接下来的表现。'那(科研状态)一下就不一样了。你去理解他,然后再反过来去鼓励他,这个我认为很重要。"(M9)

另一方面导生之间良好的沟通是导师有效指导的重要基础,无论是在学术研究还是个人发展方面的指导,导师唯有采取开放性的沟通方式<sup>[20]</sup>,与学生建立哈贝马斯意义上真实的、真诚的、正当的言谈情境,才能在导生之间达成相互理解和一致行动<sup>[21]</sup>,进而因材施教,选择个性化指导方式。"因为每个学生的学习基础不同,志向也不同,所以你只能根据每个学生的情况跟他不断地沟通交流,然后选取一个适合他的指导模式。"(M10)

不过这种兼有先赋品质和后天养成性质的沟通能力,对于社会交往经验相对欠缺的青年教师来说在起初并非易事,有受访者就指出"最大的困难就是良好的沟通效果,这个你怎么去获得,这个是最大的困难。"(F11)初任导师们为了达到与学生形成良好的沟通效果,通常会从如下几方面来提升自身的沟通能力。一是模仿研究生阶段指导过自己的导师;二是同事之间相互交流和探讨如何与学生沟通;三是学习身边的资深导师,接受有经验导师的建议;四是在指导实践过程中进行自我反思与学习;五是参加学校组织的各类培训活动。

需要注意的是,不管是对他者经验的学习,还是自主性的学习与反思,研究生导师所形成的沟通和指导技能具有即时性和局限性,即只能应对当前所指导的学生,并不能保证未来能应对所有学生,"你可能在上一届三个同学培养中积累的经验,到下一届时完全不适用,你需要全部推翻,重新再弄,完全因人而异。"(M6)因此,某种程度上可以说,研究生导师的角色具有半开放性特征,导师角色的形成永远处于不断完善和发展的状态,需要导师和学生进行持续性的沟通互动,了解每一名学生的思想、个性、知识基础、能力水平和职业取向,进而选择和设计个性化的指导方式,也正是在此过程中,导师个体的指导能力得以不断拓展,导师角色的内涵也不断丰富。

(四)有限时间的分配:育人职责与个人发展的 道德冲突

青年教师在担任研究生导师这一新角色的同时,也意味着要承担更多的责任,学术指导和持续的

导生沟通给初次担任导师的青年教师带来了巨大的时间挑战。访谈发现,大部分导师指出研究生指导花费了大量的工作时间和精力,这对于习惯于独立从事科学研究的青年教师来说,既是一个新挑战,也是一个责任要求。从受访者关于指导投入领域的分布来看,初任导师的时间投入主要集中在三个方面。

一是基本研究方法和技能的指导。随着研究生 招生规模的不断扩大,研究生的科研素养、学习能力 和兴趣动机也日益多元化,不少低年级研究生缺乏 一些基本的学术训练,使得导师不得不在一些最基 础的研究技能和方法上投入大量的指导精力。二是 学生科研进度的督促。一方面受到弱学术志趣和被 动式学习习惯的影响,一些低年级研究生的学术积 极性相对较低,需要导师花时间去沟通和推动研究 进展;另一方面由于学生的学术成长需要一个过程, 导师需要根据学生研究中出现的问题给予及时的反 馈、指导和推进。三是学术写作的修改和指导。对 于学生论文的修改成为初任导师们普遍抱怨和头疼 的一件事,很多导师为此付出了大量的时间和精力。 "学生写出来的文章,……几乎需要我们逐字逐句地 改。就是很惨,没人懂。在写作这些方面真的是要 足够地花时间投入进来,这个是很难的。"(M9)

随着初任导师在学生指导上投入大量时间,很 快就会与自身的科研和生活发生冲突,特别是对于 人文社科类而言,导师和学生在研究方向、学术评价 标准上具有一定的差异,研究生培养并非总能促进 导师科研,因此,研究生培养和导师科学研究之间的 矛盾日益凸显,"这里面肯定矛盾,你要投入自己的 科学研究,那你人才培养的时间肯定就少了。"(E3) 即使对于理工类的初任导师来说,虽然学生的研究 和导师科研相关度较高,但在刚开始指导研究生时 也会耗费巨大时间,"最开始的话,就是学生做什么, 我就跟着他们一起去看什么……可能这个时间能够 覆盖我大概百分之七八十的时间。"(A12)这造成的 一个直接后果就是初任导师在学生指导、科学研究 和家庭生活的平衡中面临越来越大的冲突和压力, "好的做法当然是能跟同学打成一片,但自己也有家 庭,分散的精力也比较多,他(导师)需要在家庭、工 作和学生指导之间达成一个平衡,那么就得是时间 管理大师了。"(M6)

面对如此大的时间投入和平衡压力,不同的研究生导师采取了不同的应对策略。一种是通过牺牲个人的生活时间来确保学生指导时间,许多受访谈者在面对学生指导与个人发展之间的冲突时,通过

诉诸导师角色责任、"良心"、教育情怀等价值理性,摒弃运用个人时间成本、利益得失等工具理性的思维方式,而是将研究生指导视作导师的应尽责任,通过牺牲自己的时间来完成学生的指导。"我愿意多花时间在学生身上,就是不计时间成本的这种……不要太去计较自身利益的得损。"(M10)

还有一种应对方式是改变研究生指导方法,提升指导效率。其中,有的研究生导师开始运用级联指导方式,发挥团队中高年级研究生的指导作用,"以前的话,是我一个一个去指导,那现在的话,我想让他们团队式地去做项目,……这样的话对于我来说是省力的。"(M5)有的导师是在学生指导过程中,通过强化学生学习的主动性来提升导生互动的效果和质量,"我要求学生有什么问题提前准备好,而且要求他们自己有一个答案,这个可以提高交流的效率。"(F11)还有的老教师以及工作繁忙的导师则采取宏观式指导,主要给予学生学术方向上的指导。"学生也越来越多,平均到每个学生的时间就会更少,所以我带学生会越来越宏观,那么微观的事情就会越来越少。"(M17)

#### 四、研究结论与讨论

基于以上研究可以发现,高校青年教师在初次担任导师角色的过程中面临着身份构建、指导标准调适、差异化沟通方式选择和多任务时间分配等多方面的挑战,且不同挑战之间存在着内在的关联,本研究对相互之间的关系进行了构建。(见图1)简言之,高校青年教师在老师和朋友角色之间权衡构建导师身份,导师在老师到朋友连续性谱系中定位的不同,直接影响了导师的指导方式和沟通策略,侧重老师角色的导师主要重视学术沟通,侧重朋友角色的导师会充分关注与学生的人际沟通。导师在与研究生持续沟通的基础上,选择合适的指导方案,明确适合导师和学生的指导内容与方法。而在此过程

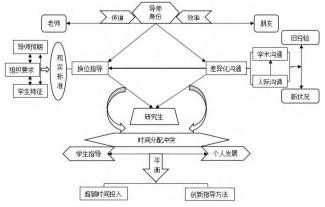


图 1 高校初任导师角色转换的挑战与适应图式

中国高教研究 2022年第12期

中,导师在学术指导和导生沟通上所投入的时间和精力,导致了导师对学生的指导和自身其他角色发展之间的冲突,进而引发导师牺牲更多的个人时间或者调整指导方法来应对时间分配挑战。

从高校青年教师的导师角色转换过程中,可以看出新角色的学习和适应会遭遇信念伦理与责任伦理、教师预期和学生现实、外部结构和个人能动等多对关系的张力,如何基于初任导师角色适应的内在逻辑,为初任导师提供相应的关系支持和制度保障可能是化解角色转换挑战以及提升导师指导能力的重要路径。

1. 设置助理导师岗位,建立初任导师成长的过 渡期制度。从研究生身份转变为研究生导师的过程 中,虽然说研究生期间接受原来导师指导的经历[22] 以及博士后期间的指导经验[23],在最初发挥了非常 重要的脚手架或参考性框架功能,但是这种经验往 往是间接性的,身份还是属于学生或有经验的同辈, 与独立担任导师并不相同。本研究发现,许多受访 谈者,特别是理工科青年教师指出在科研团队中协 助团队负责人指导学生的经历,不仅为他们提供了 观察和模仿资深导师指导方法的机会,而且作为辅 助指导的身份也能帮助他们尽快适应导师角色。而 这种新老教师搭配的导师组制度也是欧美一些大学 的有效做法[24]。因此,建议高校面向刚入职的青年 教师设置助理导师岗位,并将助理导师经历作为导 师正式聘任的前置条件,通过这样一个"过渡期"的 制度安排,提升青年教师的指导能力,进而帮助青年 教师实现从学生向导师身份的顺利转变。

2. 设立导师反思性研究项目和研讨沙龙,激发 初任导师的反思性实践意识和能力。研究生指导作 为一种缄默知识,导师指导能力的提升很大程度上 来源于个体的反思性实践,现实中绝大多数导师也 是在指导实践过程中不断磨炼和提升自己的指导能 力[25],一项元研究指出,在影响研究生导师指导能力 提升的众多要素中,研究生指导实践是导师获得指 导能力最主要的来源[1]。本研究也发现青年教师根 据学生特征自觉反思和调整现有的指导方式是一种 重要的自我学习机制,许多初任导师都会对研究生 期间受指导经历和现有的指导经验进行批判性反 思。鉴于此,研究生导师指导能力的提升应着眼于 激发初任导师的反思性实践意识和能力,一方面要 设置导师指导提升研究项目,鼓励初任导师运用行 动研究、自我叙事研究和反思性研究等方法,在研究 中不断改进和提升指导技艺;另一方面要注重设计 小型的导师指导沙龙、工作坊或研讨项目,引导导师围绕实际指导中的难点问题,开展非正式化的交流研讨,相互借鉴学习,提高指导方法和技能。

3. 加大研究生指导质量在教师评价中的权重, 加强初任导师专业发展的制度支撑。许多初任导师 为了指导研究生达到较高的学术标准,不惜牺牲个 人的科研发展和休闲时间,但是这种指导激情如果 得不到制度的认可和支持就会逐渐式微。本研究发 现,随着指导年限的增加,面对日益增大的各类显 性、量化评价的压力,一些导师开始放弃一对一的指 导,转而采用团队指导、级联指导、宏观指导等方法, 然而这种看似高效的指导策略,实质上损害的是研 究生指导的个性化、深度和质量以及密切的师生关 系。故而,无论是从导师专业发展,还是从研究生培 养质量提升的角度来说,都应当对初任导师的指导 激情和投入给予制度保护。简言之,就是要将导师 的研究生指导数量、质量、投入和满意度等纳入教师 评价中,对于受到学生认可、取得良好指导成效的导 师应在绩效考核、职称晋升评价等方面给予积极肯 定。此外,也要加大对优秀导师的奖励力度,增强导 师专业发展的积极性和认同感。

(感谢天津大学教育学院硕士研究生付芝宁在 青年教师访谈和文本转录方面对本研究的贡献。)

(李永刚,天津大学教育学院、教育科学研究中心副教授,天津 300351)

# 参考文献

- [1] FULGENCE K. A theoretical perspective on how doctoral supervisors develop supervision skills[J]. International Journal of Doctoral Studies, 2019, 14: 722.
- [2] 王一,刘宏伟,王新影.论研究生导师立德树人职责的四重逻辑[J].学位与研究生教育,2020(5).
- [3] 彭湃.情境与互动的形塑:导师指导行为的分类与解释框架[J].高等教育研究,2019(9).
- [4] OVERALL N C, DEANE K L, PETERSON E R. Promoting doctoral students' research self-efficacy: combining academic guidance with autonomy support[J]. Higher Education Research & Development, 2011, 30(6): 796–799.
- [5] 徐岚.导师指导风格与博士生培养质量之关系研究[J].高等教育研究.2019(6).
- [6] IVES G, ROWELY G. Supervisor selection or allocation and continuity of supervision: Ph.D. students' progress and outcomes[J]. Studies in Higher Education, 2005, 30(5): 535-555.
- [7] ROBERTS L M, DUTTON J E. Exploring positive identities and organizations: building a theoretical and research

2022年第12期 中国高教研究

- foundation[M]. New York: Psychology Press, 2009: 237-263.
- [8] ZACHARY L J. The role of teacher as mentor [J]. New Directions for Adult and Continuing Education, 2002, 2002 (93): 27–38.
- [9] HESS A K. Growth in supervision: stages of supervisee and supervisor development[J]. Clinical Supervisor, 1986, 4(1): 59-63.
- [10] 宋景东. 教学相长:研究生导师专业发展的叙事研究[D]. 长春:东北师范大学,2017.
- [11] STEPHENS S. The supervised as the supervisor [J]. Education and Training, 2014, 56(6): 545–550.
- [12] HALSE C. "Becoming a supervisor": the impact of doctoral supervision on supervisors' learning[J]. Studies in Higher Education, 2011, 36(5): 557–570.
- [13] 迈克尔·波兰尼.个人知识:朝向后批判哲学[M].徐陶, 译.上海:上海人民出版社,2017:3.
- [14] BAZELEY P. Qualitative data analysis: practical strategies [M]. London: Sage, 2013: 109, 156.
- [15] BREWER M B, GARDNER W. Who is this "we"? levels of collective identity and self representations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1996, 71(1): 84–86.
- [16] CROSS S E, MORRIS M L, GORE J S. Thinking about oneself and others: the relational-interdependent self-construal and social cognition [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 2002, 82(3): 399–402.

- [17] BLASS E, JASMAN A, LEVY R. Supervisor reflections on developing doctoralness in practice-based doctoral students [J]. Quality Assurance in Education, 2012, 20(1): 31-41.
- [18] 欧文·戈夫曼. 日常生活中的自我呈现[M]. 冯钢,译. 北京:北京大学出版社,2008:15-21.
- [19] 潘莉,朱红.研究生指导过程中应重视沟通的作用[J].学位与研究生教育,2005(9).
- [20] 严文华.20世纪80年代以来国外组织沟通研究评价[J]. 外国经济与管理,2001(2).
- [21] 哈贝马斯. 交往行动理论:行为合理性与社会合理化[M]. 曹卫东,译. 上海:上海人民出版社,2004:8-30.
- [22] BASTALISH W. Content and context in knowledge production: a critical review of doctoral supervision literature[J]. Studies in Higher Education, 2017, 42(7): 1150–1154.
- [23] SEFOTHO M M. Carving a career identity as PhD supervisor: a South African auto ethnographic case study [J]. International Journal of Doctoral Studies, 2018, 13: 549-550.
- [24] University of Edinburgh. Researcher Development [EB/OL]. (2019–05–03) [2022–09–24]. https://www.ed.ac.uk/education/rke/research-support/researcher-development.
- [25] HALSE C, MALFROY J. Retheorizing doctoral advising as professional work[J]. Studies in Higher Education, 2010, 35 (1): 85–88.

# A Study on the Challenge and Adaptation of the Role Transformation of the Initial Mentors for Young Teachers in Universities

## LI Yonggang

(Tianjin University, Tianjin 300351)

Abstract: Graduate mentor is a new role that many young teachers in universities will experience in their professional development. The transition from students, teachers to mentor is not always smooth, but it is often ignored in academic research and daily management. Through in-depth interviews with 22 young teachers working in the "Double First-Class" construction universities, the study found that in the process of becoming a mentor, the initial mentor will encounter many challenges, such as the confusion of establishing the mentor's identity, the challenge of transposition guidance, the difficulty of communication, and the burden of guiding time investment. In this process, the initial mentor will coordinate the identity of teachers and friends, adjust the guidance standards, adjust the new and old communication experiences, multi-task time balance and other actions to actively adapt to the new role of mentor. In the future, university should set up assistant mentor posts, mentor reflexivity research projects, organize mentor workshops, and increase the weight of postgraduate guidance quality evaluation for young teachers to provide institutional support for the professional development of initial mentors and the improvement of postgraduate training quality.

**Key words:** initial mentors; role conversion; mentoring relationship; supervise ability