



过多责任，而这也减轻固定导师的工作负担。两相结合之下，学生可以根据兴趣需求选择适合自己的指导模式，进而在期待的方向取得更大进展。

将固定导师制和专业副导师相结合，既能保证指导的连续性和稳定性，也兼具了专业性和灵活性，能更好满足当代研究生的多样化需求。要在国内实现这种理想中的导生关系，必然需要高校加大资源投入。不过，在现有基础上，一些综合条件较好的高校，只要能对本校师资和社会资源灵活调配、高效运用，或许就能为国内研究生提供更多角度的校内指导。

“单导师”vs“多导师” 中外导师制度如何互鉴

□ 向雨心

我是一名法律人。硕士期间，我参加了一项培养“双语双法”国际型法律人才的跨国项目，其间需在日内瓦大学留学一年并取得学位。这段独特的经历，使我有机会体验中国和瑞士两种研究生教育，分别接受两国导师的培养。在对比中，我对两种教育模式的优劣得失有了更清晰的认识，也因此对理想中的导生关系产生了更深的思考。

在中国，导师制度主要体现在“单导师的全方位负责制”。每位硕士生入学之初便会对接一位特定的导师。自此之后，直到毕业为止，这位导师将承担起学生在学术、生活、职业发展等方面的全面指导责任。从在行政事务中为学生签字，到指导学生日常学习、督导其完成论文，再到协助学生规划职业生涯，导师从来不会缺席。在这套制度下，导师与学生之间的联系非常紧密，而这也对导师的综合素养与工作精力提出了更高的要求。

在国内高校，一名优秀的导师需要兼

具深厚的学术素养和丰富的教学经验，以此为学生提供高质量的指导。同时，他们还要有强烈的责任心和使命感、关心学生的成长和发展、为学生的未来负责。然而，在实践中，许多导师都要同时指导大量学生，导致他们无法对每名学生倾注足够心力。此外，导师往往需要承担繁重的教学、科研任务，还要应对各种行政事务，也使他们在指导学生时难以面面俱到。某些情况下，导师未必能充分了解每个学生的特点和需求，难以进行个性化的指导。一些学生可能会因为得不到足够的关注和支持而感到失落、迷茫，可能对学生成长和发展造成负面影响。

与我国相比，我所知的瑞士高校导师制度，更多呈现为“多名导师的单方向负责制”。这意味着每个学生都会有若干导师，各自负责不同的辅导领域。在日内瓦大学

的法学院，每门课程都设有课程导师，专门为学生答疑解惑；职业生涯规划导师则由经验丰富的律师或法官担任，主要为学生的成长和职业发展提供指导。这些职业生涯规划导师的工作，主要集中在某个学科或特定领域的指导上，并不会对学生的所有事务进行全盘指导。他们与学生的交流方式也更为灵活，通常会约定一个时间，选在咖啡厅等轻松的环境。这种制度有助于学生在不同领域获得更深入的了解，同时也给了学生更大的选择空间。

然而，由于导师的工作内容各不相同，且缺乏协同机制，学生可能会感到指导内容过于零散，难以形成完整、连贯的学习体系。此外，多名导师各自为战，也可能导致学生从不同的导师那里得到矛盾或重复的建议，因此感到困惑和无所适从，同样会影响学生的学习效率和积极性。

亲身经历告诉我：“单独导师的全方位负责制”与“多名导师的单方向负责制”各有其长处和短处。在我看来，理想中的导生关系，应当兼具固定导师的全面指导与不同面向导师的专业辅助。这种关系不仅能让学生在学术、生活和职业发展等方面得到全面的指导，也能为他们提供更丰富的学习体验。

首先，固定导师的存在可以为学生提供稳定的学习预期。他们与学生建立起长期、深入的关系，有助于研究生在关键成长阶段得到必要的关注与监督，为未来的发展奠定坚实基础。而在这位固定导师之外，高校不妨探索设立类似于“副导师”的辅助性指导岗位，为学生在特定方向提供补充辅导。这些副导师可以包括课程导师、职业规划导师、心理健康师等。他们只需要提供高水平的专业指导，而无需对学生承担

考研的彼岸 理想的导生关系什么样

中青报·中青网记者 杨鑫宇 王钟的

受访者：

董晨宇（中国人民大学新闻学院讲师）
王 昆（上海交通大学马克思主义学院副教授）

师 文（暨南大学新闻与传播学院副教授）

问：目前，导师与研究生相处存在哪些问题？具体以怎样的形式表现？

董晨宇：在导师的自身定位中，有人觉得自己是“师父”，也有人觉得自己是“老板”；在学生的预期中，有人希望跟着导师读书、进入学界，也有人希望利用导师的资源在职场取得更好的发展。不同的定位、目标和思维，会导致导师和学生沟通错位。当前，我们并没有一把统一的尺子来丈量什么是适当的师生关系，学生和导师的配对，有时就像“抽奖”一样。在这种情况下，导师和学生便可能对彼此感到失望。

王昆：导师与研究生相处不甚融洽，表现在信任和认知的失调，这既包括学生对导师的培养能力产生怀疑，也体现在导师对学生综合能力感到失望。在此基础上，导师对学生、学生对导师的预期和实际也存在落差，面对自我预期未达成的现状，学生也会产生挫败感。

师文：大部分情况下，导师和学生的关系都不存在绝对的非好非坏，而是彼此适合与否的问题。我发现很多学生在选导师时，对导师的想象还是停留在简单的教与学的关系上，而没有意识到自己的成长需求，以及什么样的导师能够满足这些需求。要让导师和学生的适配性变得更好，双方需要主动调试和管理其交流模式，高校匹配师生需求的能力也需要得到进一步的提高。

问：导师与研究生关系走向极端，可能由哪些因素导致，又如何加以防范？

董晨宇：在导师与学生沟通错位时，导师往往拥有更大的权力。假如这种权力不受控制，导师又不能自制，可能就会导致一些极端的悲剧。如果我们仅靠教师的私德去约束其行为，而没有制度化的监督，一定会出问题。我觉得最重要的一点，就是要为学生建立反馈机制，如果导师的行为让学生感到不适，他们应该有一个安全的渠道向上投诉。整个流程走下来，应当做到不影响学生毕业，也不使他们感到危险。

王昆：多数导师都希望学生能够在学术研究的道路上尽其所能进行探索，学生往往将就业择业作为优先考量。科学研究本身存在高度不确定性，学业负担和同辈竞争、“学术发债”和“未位淘汰制”，以及学术发表生态的内卷和恶化，使得追求学术的过程变得更加不可控。当我们剖析研究生师生关系“异化”案例时，能发现内外多种因素的共同作用，但师生双方都是“受害者”。

师文：我的学术经历既有文科背景，也有理科背景。有一种现象在理科领域可能更常见，那就是学生需要依附于导师的项目、资金、设备等，以至于导师在学生的开题、毕业等方面都有绝对的生死大权。导师的权力因素在文科和理科教育中都存在，只是理工科更明显一些。对此，高校可以采取一些保障性措施，比如确保换导师机制畅通，让院内的学术委员会给力一些，都能帮助避免极端情况出现。

问：从导师身份出发，在指导研究生过程中要注意处理好怎样的关系？您对自己的学生有怎样的期待？

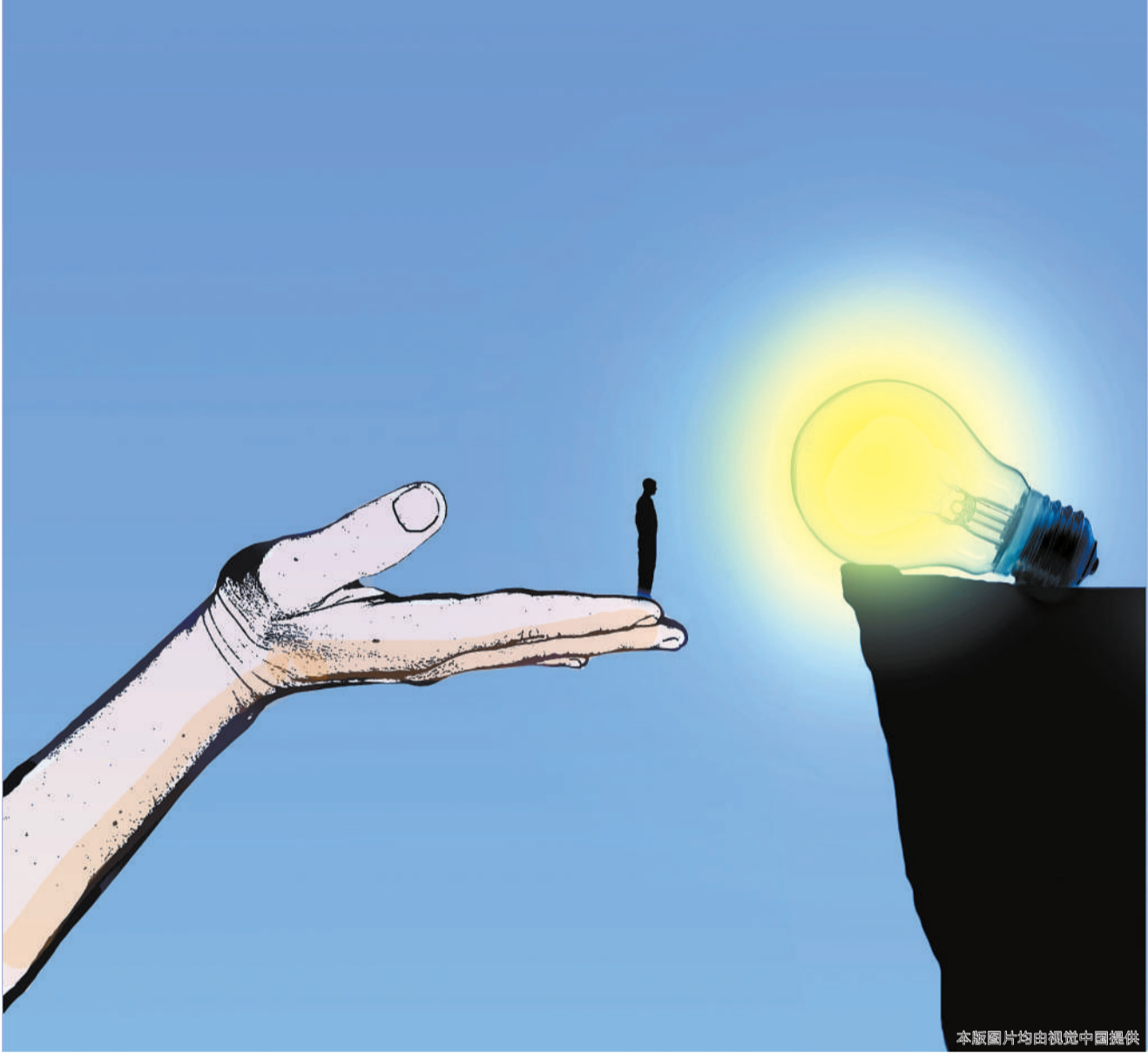
师文：导师和学生之间，从一开始就是一种双向选择的关系。我在面试学生时，基

□ 陈志文

不时有研究生和导师发生冲突的新闻。伴随着研究生扩招，考研似乎正变成第二场“高考”，学历内卷加剧，就业压力增加，导生关系也在不断调整 and 适应中。

对于导师而言，一项重要工作就是严把“质量关”。研究生的质量控制，理论上是比较复杂的。比如中期考核不过关，就不能进入下一个阶段，需要分流；再比如把把关人，理论上也比较多，有院校两级的学术委员会，以及答辩委员会等。但在实际的操作上，最后说“不”的还是导师。为加强和提高研究生培养质量，相关部门也加强了对导师与论文的质量“监管”：外审和抽查。抽查不合格，导师就可能被停止招生。而一旦研究生无法毕业，导学矛盾很容易点燃。

对研究生来说，导师是学习科研中一言九鼎的“老板”，还是生活上关怀备至的长辈、朋友？导师与学生如何“互相成就”？这些问题的答案不仅关乎研究生培养质量，更关系到健康的科研创新环境。数据显示，2015年我国研究生招生人数为64.5万人，2023年达到130.2万人，9年涨幅超过一倍，这意味着不少导师要比过去带更多的研究生，也给导生关系带来新的变化。



本不太问学术知识，毕竟大家都通过了考核。我更愿意去了解他们对于读研和未来的期待。如果双方不匹配，我可以坦诚地告诉学生；如果大致匹配，只有一些细节需要调整，我们也可以在之后的相处中更好地“双向奔赴”。作为年轻教师，我正处在一个非常希望能做出成绩的阶段，也有较多的精力和时间实现学生的要求。我接受学生的多元化选择，愿意给他们提供资源，对他们唯一的要求就是要上进。这种上进可以是传统价值体系内的，也可以是更加标新立异的，但总而言之，我希望学生有追求，不要“躺平”“摆烂”。

王昆：一是自我能力的锻造，包括职业操守、学术水平、沟通技巧、共情能力、经费保障等；二是自我预期的调整，不能只顾培养“衣钵传人”，忽视学生成才的多样性；三是平衡好短、中、长期的培养计划，根据轻重缓急，协调学生的科研和求职择业；四是向学生坦诚相待，倾囊相授，多与其他教师交流，第一时间了解学生情况；五是学会总结、学会自省，当自我能力无法满足研究生导师的各项要求时，应该主动提出暂缓、暂停招收研究生的申请。我希望自己的研究

生在顺利毕业的前提下，既有好的出路，也有面对未知挑战的勇气和能力。

董晨宇：首先，我会充分尊重学生的研究兴趣。只要是在我力所能及的范围内，学生选择任何研究方向，我都会全力指导，帮他们避开可能存在的“坑”，这也能使我和学生相处更加融洽。同时，我非常希望能多跟学生见面，及时了解他们在自己方向上的工作进度。不过在现实中，出于工作、家庭等客观原因，这一点其实很难一直坚持下来。我对学生的期待比较“佛系”，他们能实现自己想做的事就可以了。另外还有一个非常重要的期待，就是心理健康，我这几年对学生说得最多的话是“你已经做得非常好了”。

问：在硕士扩招、教师任务繁重、就业形势变化等多重因素的影响下，高校如何保证研究生的培养质量？

王昆：首先是守住培养底线，加大对学位论文开题、预答辩、外审和正式答辩等多个环节的约束力度，坚决杜绝学术不端问题，不折不扣地完成“规定动作”。其次是与学生充分沟通个人规划，同时根据他们的实际能力特长，制定不同的学习计划和科

研要求。再次是明确阶段性交流、汇报和检查的时间节点，在适当的节奏中，督促、协助研究生推进各项事务。

董晨宇：我所在的高校院系并没有明显扩招。如果要在扩招同时保证培养质量，其实是个“既要又要”的问题，客观上可能只能有所取舍。关于教师的工作压力，一名教师要处理的事务非常多，带硕士、带博士，还有自己的研究抱负，能够分给一个学生的精力是有限的。但对学生而言，导师在他的求学生活中占了很大一块比例。在这个问题上，教师必须把握好平衡。

师文：以上学期为例，我每周预留一个晚上的时间给学生，单周做一些集体的知识讲解，双周每人半小时，跟他们讨论更个性化的科研问题。不过，这种精细化指导是建立在师生比良好的情况下，如果研究生数量过多，比如一年带六七十个学生，3年同期在校至少有18位，必然会影响这种模式的现实性。

问：对研究生毕业后选择学术还是选择从事实际业务，您是否有偏向？您更注重培养学生哪方面的能力？

师文：我对学生没有特定要求，但我自



本版图片均由视觉中国提供

己的指导能力是有一定限制的。我从学校毕业后，没有职场实践的经验，就开始教学了，所以我对实务课程一直持有一种敬畏的态度。如果我的学生之后想做学术，我有很多经验可以传授给他，如果他想做实务，我可能只能鼓励他多跟更了解实务的老师交流，或者去实习。但我对这两类学生能力培养的重点都是一致的，那就是探索力和生命力。举一个简单例子，有些学生，你教给他“一”，他就只知道“一”，但那些更有探索力和生命力的学生，会自然地去看“二三四五六”，发展出更大的能力。这一方面和学生本身的性格特质有关，另一方面，我也会在价值观念上去引导他们。

董晨宇：如果我的学生选择读博，我会让他三思，确认自己有没有明白读博意味着什么。以世俗的标准，读博的性价比并不算高。这不是“劝退”学生，而是希望他们充分了解读博的意义。在培养学生时，我最重视创造性思维。我一直跟学生说，在做研究时候不要太“乖”，要锋利一点。我们的义务教育包括本科教育，总是鼓励“听话”的孩子，但社科研究常常没有绝对的对错，我们更多是去探索一个问题不同切面和可能性。即使进入职场，创造性思维也会帮年轻人处理很多事情，让他们变得不一样。

王昆：我没有偏向，或者说，略微偏向于引导学生未来从事实际业务。知识往往在书外，智慧常常在民间，人文社会科学的知识成果更需要在社会实践中接受检验。在学生能力培养方面，我主要侧重于培养学生的分析认知能力、思维逻辑能力、表达沟通能力和解决问题能力，希望培养出优秀的“社会人”，而不仅是“学术人”。

问：导师与研究生应该如何相处？可否举例说明导师与研究生关系的理想图景？

王昆：导师与学生首先是师生，其次是朋友，理想的关系是亦师亦友、教学相长、互通有无、各自安好。我指导过的研究生们，无论是深造攻读博士学位，还是进入社会参加工作，他们都会不定期和我交流在学习、生活和工作中碰到的各类难题和困惑。每年各种假期之时，我也会把所有在读和已毕业的学生聚在一起，相互交流、释放压力。相聚是缘分，师生关系的建立更是一种幸运的相遇，需要彼此体谅，在包容中追求个人的自由，在锤炼中实现境界的提升。

董晨宇：理想的导生关系首先必须建立在研究生教育培养方案的基础上，不能想怎么样就怎么样，比如如果有学生就想创业、不想上课了，那肯定不行。但在这个基础上，导师应当充分尊重学生的发展意愿，尽可能通过自己的能力帮助学生。我读博时，我的研究方向和导师完全不同，但我的导师从来没有逼我去做他的东西，而是认真负责地帮助我实现我的目标。他在生活中非常和善，但对我的学术问题也会很不客气地指出来。这种言传身教，使我更愿意把学生当作平等的朋友来相处，但涉及学术研究时，我一定会比较严格。

师文：如果用一句话概括，我觉得导师和学生应该是一种互相成就的协作关系。我们的目标是互相成就，我们的关系是彼此协作。比如说，像我作为年轻老师，非常想要做出一些成果，我希望我的研究团队能在我的指导下，围绕一个课题做出系统化的探索，需要学生具备旺盛的探索欲，有较高的自我期待。而在学生那边，不管将来做学术还是找工作，都需要首先满足毕业要求，其次满足自己的职业规划，我也应该去积极配合他们。我不希望我和学生只是“教与学”的关系，而更希望在精神平等的基础上，与学生互利互惠、协作共赢。

问：对研究生毕业后选择学术还是选择从事实际业务，您是否有偏向？您更注重培养学生哪方面的能力？

师文：我对学生没有特定要求，但我自

硕士等原有的机制，恐怕还需要考虑硕士的间接退出机制与标准。

读研有风险。为什么要读研究生？一些同学需要明白，学习好并不等于适合读研究生，一些学生可能真的不适合读研究生，更不是熬3年就理所当然给一个毕业证。天底下本就没有那么容易混的硕士，尤其是博士。

最后，在积极保护学生权益的同时，也需要注意对导师的保护。如果导师因为坚持质量的把关，导致学生无法毕业，并因此出现师生矛盾，甚至引发极端问题，面对公众舆论，导师瞬间就从绝对的强势地位转换为弱势群体。舆论对导师的无端指责、围攻往往会形成寒蝉效应，让更多老师放弃研究生质量管控上的重要一环。

（作者系中国教育发展战略学会学术委员会委员）

导学冲突不时发生 怎么办

截然不同的诉求，常常让研究生与导师发生分歧，尤其是在具体研究方向与题目上。这种情况，就很容易导致导学冲突。

目前，我国有各类研究生导师40余万人，规模庞大，确实存在一些不合格甚至师德师风有问题的导师。一旦遇到能力与人品比较差的导师，对于学生来说，就是一场灾难。这也是在导学矛盾发生时，公众普遍同情学生的根本原因，更容易产生共鸣。

导学冲突不时发生，怎么办？

首先还是建立和完善学生救济机制。因为研究生与导师的悬殊地位，设立更为