

师资博士后管理工作初探

朱佩琴

上海师范大学 人事处

摘要：本文简要地阐述了我国的博士后制度及其在高校师资队伍建设中的优势和作用，思考了如何进一步完善博士后工作，促进师资队伍建设，并提出了学校在试行师资博士后工作中的相关举措。

关键词：博士后 师资博士后 管理 初探

博士后制度是指在国内的高等学校和科研机构或大型企业、高新技术企业、留学人员创业园和科研生产型事业单位设置一些特殊职位，挑选获得博士学位的优秀年轻人员在规定的期限内从事科学研究工作。

我国博士后制度于 1985 年正式确立，它是借鉴国外培养优秀人才的经验、结合我国国情创立的吸引、培养和使用年轻高级人才的一种有利于人才流动的制度。作为一种培养年轻高层次人才的博士后制度，它为促进我国教育、科技、经济和社会的发展，培养高水平的科研和管理人才，发挥了重要作用。

博士后制度经过 30 多年的发展，已经从最初的设立宗旨演变成多个职能的载体，它在改善高校师资引进中的问题、促进师资队伍建设和方面起着积极作用，出站的博士后约 60% 进入高校工作，极大地充实了高校的教师队伍，成为高校教学科研的重要力量。

一、博士后制度对高校师资队伍建设的重要作用

博士后制度在缓解我国高层次人才缺乏方面起到了一定的作用，但相对于国家发展对人才的大量需求，博士后制度还可以发挥更大的作用。博士后制度经过近三十年的发展，其内涵不断丰富，它不仅是年轻高级人才的培养摇篮，也是高校引进优秀师资的人才蓄水池和首选地，在高校的师资队伍建设和方面起到了重要作用。

1. 有利于改善高校师资队伍的结构

国外高校一般不直接录用应届博士，应聘者大多数具有博士后经历。我国博士后制度的宗旨是培养高层次创新型人才，博士后的招收要求跨学科，这对人才的成长和创新能力的培养具有重要的意义。鼓励跨学科的培养模式使得博士后很好的避免了“近亲繁殖”，使博士后在流动站期间具有独立的研究思路和研究领域，客观上造就了一支年轻充满活力的研究队伍，这支队伍研究视野宽广，具有很强的创造力。经过博士后阶段的培养，他们博采众长，在学术上获得了深造，提高了创新能力，拓展了学科领域，也积累了一定的教学经验，这对于学校的学科建设以及博士后今后的发展成长都要比毕业后直接留校任教更为有利。高校在引进博士后充实师资队伍的同时，也使师资队伍的结构得到调整，优化了学术生态环境，有利于各学科的健康发展，避免了本校毕业生留校任教产生的问题。

2. 降低用人风险，有利于高校师资队伍的稳定健康发展

博士后在流动站二年多时间的教学科研工作中对学校和学院的情况及所从事的学科有了比较全面深入的了解，而学校也通过二年时间的考察对博士后的工作态度、科研水平、科研潜力、团队合作等综合素养有了全面的认识，那些在站表现优良、成绩突出并有志于教师职业的博士后充实到高校的师资队伍，不仅使高校的师资队伍得到扩充，而且确保了优秀青年教师队伍的稳定发展，留校博士后可以立即融入新的工作环境，最大效率地发挥人才的作用。目前，国内许多高校正尝试利用博士后流动站这一平台选留优秀博士后充实到高校师资队伍，降低了直接录用校外毕业生的风险。如果博士后出站

时不愿留校任教，学校则充分尊重其择业意愿，按常规办理出站手续。博士后制度的特殊性与灵活性在高校人才引进和管理中体现了优越性，促进了人才的合理流动。

3. 有利于高校学科梯队的建设

近年来随着招生规模的扩大和研究领域的拓宽，高校对师资的渴求越发突出，人才队伍建设成为制约高校发展的首要因素，因此，国内各大高校正在展开人才争夺大战，不断有高校到海外高薪招聘学科精英。但由于海内外学术体系和生活环境的不同，海外人才回国后需要一段或长或短的适应期，也有部分海外人才一直无法适应国内环境。而本土培养的博士后，他们不需要适应期，能很快融入环境，快速启动，这在某种程度上使他们具有了一定的优势。他们在专业领域已有一定的学术造诣，年富力强，科研活力旺盛，具有极大的发展潜力，经过实际工作的锻炼，加上一定的培养，可以担任学科带头人、学术带头人或相应研究梯队的重要成员，加强和优化了学术梯队。

二、完善博士后工作，促进师资队伍建设的思考

1. 要适应高等教育的发展需要培养博士后。

近年来，我国经济、社会发展都很快，高等教育的发展突飞猛进，高校中迫切需要更多的博士后人员能补充到高校师资队伍中来。由于现阶段博士后培养的规模和数量有限，显然难以满足日益增长的高校师资队伍数量上的需求，博士后制度应重视高校师资队伍建设的这种客观需要，不仅要依靠国家的投入，而且要充分调动地方政府和高校的的积极性扩大博士后招收规模，不断加大人才储备力度，努力为高校师资队伍建设提供“合格的新鲜血液”。

2. 博士后培养与师资录用、培养有机结合。

高校根据学科发展和师资队伍规划建设、人员编制和岗位设置需要拟录用的师资进入博士后流动站培养和考察，一方面可以提高博士后招收的数量和质量，另一方面也通过博士后流动站平台的能进能出的灵活用人机制选留到优秀的高校师资。高校通过博士后在流动站二年的教学、科研等工作，可以综合考量其教学、科研和团队合作精神等综合素质，博士后制度这一新的内涵和功能使这一平台成为高校师资的蓄水池，成为补充师资队伍的重要渠道之一。

3. 要着眼高校师资队伍建设的素质要求培养博士后。

高校教师应该是高端人才聚集的群体，只有这样，建设一流高校才有希望，培养教育出来的学生才有可能成长为有用之材。目前，大量的人才聚集在高校，同时，高校又急需更多更好的人才，而博士后制度正是解决这一问题的一个途径。高校也因此希望博士后制度不仅能加大博士后的培养力度和规模，更希望从高校师资素质需要出发，让高水平的博士后源源不断充实到高校师资队伍中来。因此，在博士后培养过程中要规范博士后研究人员进站考核，严把博士后进站入口关，并重视开题报告、中期考核、出站考核等环节。合作导师和所在学科点教授应创造机会让博士后参与各类各级科研项目，真正体现在使用中培养，在培养中使用的博士后制度宗旨。博士后在站期间以科研为主，也应适当安排一定的教学工作及其他社会工作，使其各方面能力得到提高。

4. 站在学科前沿有重点地为高校培养高水平博士后。

众所周知，学科发展对高等学校的发展具有战略意义，一所高等学校拥有哪些学科，这些学科各有什么特色，在国内外所占的地位以及是否适应我国教育、科学、社会发展和经济建设的需要，直接关系到学校的性质、任务、办学质量等。学科建设周期很长，关键是要有一批学术骨干，不断推动学科向高水平发展。博士后人员本身专业起点高，加上不同学科领域、不同学派、不同风格的学术思想在流动站里得到广泛的交流与结合，具有培养为学科带头人的优势。同时，博士后多学科的学术背景，又为学术创新和学科新领域的开拓奠定了基础，使他们对交叉学科、新兴学科有更深入的研究，推动了我国交叉学

科和新兴学科的发展。因此，博士后制度应站在更高的起点上，对具有扎实基础，自主创新能力强的博士后人员，从学科建设的需要出发，重点指导和培养，为博士后人员未来承担学科带头人的重任奠定基础，使博士后制度不仅能满足高校师资队伍建设的—般性需要，而且还能满足高校学科建设更高层次上的特殊需要，造就新一代学科带头人，使高校学科发展充满生机。

三、我校师资博士后管理举措和激励机制

为了充分发挥博士后制度在促进师资队伍—建设方面的作用，许多高校正在试行师资博士后制度。

师资博士后是将部分博士后纳入师资队伍管理的一种制度，体现了师资培养与博士后培养的有机结合，把选留优秀师资博士后作为充实教师队伍的重要举措。我校设有博士后流动站的学科及相关学科，除海外取得博士学位和特需人才外，凡按照学校师资队伍补充计划招聘的应届博士毕业生或毕业不超过二年的往届优秀博士毕业生，原则上应进入博士后流动站，统一纳入师资博士后管理。

1. 管理举措

我校的师资博士后实行“双导师制”和“双考核制”。前者指师资博士后由流动站科研合作导师和教学指导教师共同指导，后者指对师资博士后实行科研和教学双重考核。师资博士后在站期间为2年，除按博士后管理外，还要根据师资博士后工作协议等相关规定，由所在学院和博士后流动站共同管理，签订所在学院、博士后流动站和师资博士后三方工作协议书，规定师资博士后在站期间的权利与义务、待遇、考核等内容。

师资博士后进站三个月内完成开题，开题报告由流动站组织进行。进站第12个月完成中期考核，第24个月完成出站考核。中期考核及出站考核由学院负责组织，流动站参与，应对师资博士后的教学、科研、学生培养等社会工作进行全面考核和评估，尤其对其是否适合从事教学工作、是否具备良好的学术发展潜力做出评估结论。

学校要求师资博士后进站后参加全校的新教工培训。校人事处在新教工培训过程中，请学校党、政领导讲话，使师资博士后能及时了解学校的教育、教学发展规划和学科发展的现状和目标；请有关部门讲解相关政策和规定，使师资博士后能尽快熟悉学校、融入学校；请来学校的教学名师和科研骨干，来与博士后分享教学、科研中的经验，给予指导和启发，激励大家树立自己的奋斗目标。

进站一年的师资博士后在学院和流动站组织中期考核的基础上，还需到校级层面来汇报一年多来的教学、科研、学科建设、班导师、学术交流和社会服务等方面的工作，以及下一阶段的工作计划和安排，以便职能部门能及时了解他们的各项工作进展情况，并有针对性地提出要求，督促他们抓紧在站时间，多主动向教学指导教师和科研合作导师学习取经，争取在本专业领域的核心刊物上多发论文，积极争取申请国家、省部级科研项目。

2. 多种激励

学校在严格要求、加强考核的同时，也设立了多种师资博士后奖励机制，充分提高师资博士后及其导师的工作积极性。

学校设立考核奖励机制，对中期考核、出站考核成绩优良的师资博士后给予相应的津贴奖励，奖励随工资发放。符合出站考核标准并留校工作的，制定相关政策，给予一定额度的购房补贴，减轻师资博士后的生活负担。师资博士后出站留校工作的，对其在站期间所获科研项目和论文等，给予适当配套奖励。师资博士后符合学校的高级专业技术职务聘任条件

的，在站期间即可竞聘高级专业技术职务岗位，博士后期间的科研成果可视为任现职以来的科研成果。自 2013 年我校实施师资博士后制度以来，博士后获得国家级科研项目、省部级科研项目、中国博士后科学基金特别资助以及面上资助的数量不断创出新高。

为了提高导师的工作积极性，提高博士后的培养质量，学校设置了师资博士后工作专项经费，下拨学院，用于支付教学指导教师和科研合作导师的工作报酬。

总之，博士后制度是加快高端人才培养和促进高端人才辈出的机制，不断完善的师资博士后制度也必将在为高校提供人力资源储备和前期职业能力考察以及师资队伍建设方面发挥日益重要的作用。

2016. 11. 25