

浙江大学博士后制度改革创新实践与思考

赵雪珍

（浙江大学人事处，杭州，310058）

中文摘要 为适应人事制度改革，必须从体制机制上不断改革完善博士后管理办法，本文通过回顾分析浙江大学博士后制度改革创新实践，提出了一些值得思考的问题

关键词 博士后制度 创新实践 思考

博士后队伍建设，作为人才发展总体规划的重要组成部分，为我校师资队伍建设、学科发展和科研能力的提升起到了积极的推动作用。随着学校的发展和高层次人才队伍建设的不断深入，博士后队伍建设已成为学校科研人才的战略需求，我校在建设过程中紧紧围绕人才队伍建设需要，从体制机制上改革完善博士后管理办法，取得了不少成功经验，但也有许多方面值得进一步思考。

一、博士后管理工作改革创新回顾

长期以来，我校围绕人才队伍建设需要，不断改进和完善博士后管理制度，取得了一定的成绩和经验。

（一）试行师资博士后制度，将青年教师选聘与博士后建设相结合

针对新教师选聘工作中存在的过多选留本校毕业生，新补充的青年教师交叉学科知识欠缺、教学和科研实践经验不足，新进教师流动机制未能有效地建立起来等现象，学校将青年教师的选聘与博士后工作进行有机结合，探求一种具有开放性、竞争性、流动性的教师补充新模式。

2005年4月学校决定试行师资博士后制度，不再从应届博士毕业生中直接引进青年教师，而是采用应届博士生在进入教师队伍前须先进博士后流动站从事相应博士后研究工作，在站期间由各院系安排一定教学任务，经过两年或以上博士后研究及教学的训练，符合出站要求，并在考核合格并后经双向选择，出站后正式进入教师岗位。师资博士后制度的试行，充分利用了博士后制度流动性强的突出优点，利用博士后流动站平台，在培养和使用中进一步发现更优秀的人才。该制度对引进优秀青年教师，切实把好教师引进质量关起到了很好的政策导向作用。同时，师资

博士后较高的平均业绩也有效提高了我校博士后质量。

（二）明确主体责任，规范博士后管理工作

为完善和规范博士后管理工作，2006 年学校出台《浙江大学博士后管理工作实施办法》，在规范博士后招收、考核程序，完善培养机制的同时，提高在站博士后待遇，并从学校人才建设经费中设置专门经费为进站的外校毕业生提供科研启动费，增强外校毕业生的引进力度。从 2006 年 10 月起，学校为新进博士后提供津贴的同时由导师出资发放工作津贴，并鼓励在站博士后出国交流。

2009 年我校针对博士后工作中出现的主体责任落实不到位等新问题，对《浙江大学博士后管理工作实施办法》进行了重新修订，明确各招收博士后的院系单位承担博士后管理主体责任。该办法规定将博士后的招收、考核由各院系组织实施，博士后的人事关系归属到合作导师所在院系，日常管理工作由人事关系所在院系负责，并进一步明确由合作导师作为博士后在站期间的主要监管人，承担博士后的指导和监管职责。

（三）派出和引进相结合，加强博士后队伍国际化

我校为加强博士后队伍的国际化，近年来积极鼓励在站博士后结合研究计划到国外知名院校合作交流，同时出台择优资助优秀海外博士后计划。

2007 年起，博士后可申请公派到海外知名高校进行合作交流，公派手续参照在职教师办理，出境期限一般在半年以内；2010 年起又加大支持力度，放宽因研究工作需要出国交流或合作研究的博士后出国期限的限制，并规定在批准期限内其基本工资由学校继续发放，使博士后安心到国外合作交流。

为吸引海外优秀博士来我校做博士后，增强博士后队伍国际化程度，我校又推出了《关于实施择优资助海外博士后研究人员计划》，从 2010 年起，学校提供专项资金，设立 30 个 10 万年薪的择优资助名额，资助获海外知名大学博士学位的留学回国人员和外籍人员来校做博士后；2013 年结合人力资源社会保障部博士后国际交流计划，在人社部支持计划基础上，学校在博士后管理经费中划出专项资金，给予每人 1-3 万元的资助。

（四）博士后与专职科研队伍一体化建设

为使新进博士后快速融入到研究团队，安心从事研究工作，2012 年我校实行博士后与专职科研队伍一体化建设，建立了多元化考核机制：对在站期间科研工作优秀，并在中期考核时合作导师有意向在其出站后留任团队专职研究人员的，出站时

主要考核其从事项目研究工作的成绩以及在团队中发挥的作用。此外，为使团队招收的专职科研人员在完成本岗位工作的同时发挥独立承担科研创新工作作用，为新进的专职科研人员开通在本校申请在职博士后通道，允许未做过博士后的专职科研人员在本校进站做在职博士后。

2015 年将高水平博士后队伍建设与学校高层次人才队伍培育相结合，学校在学科与人才建设经费中划出专门经费支持学校高层次人才培育计划人选自主招收 15 万应发年薪的博士后，充实科研力量。同时，学校在专业技术人员职称晋升中，允许在校从事博士后研究工作三年以上的在站人员，参照正式编制专职科研人员申报副研究员职务任职资格。

（五）推动产、学、研结合，为企业科技创新服务

我校做好与企业博士后科研工作站联合招收博士后工作的同时，积极协助浙江省人社厅做好博士后创新基地建设，根据创新基地项目需求，主动为所在企业招收并合作培养博士后。为使在创新基地从事研究工作的博士后能顺利出站，对这些博士后的出站标准，主要以其在企业的研发及工作能力为主，适当要求学术成果。

二、需思考的问题

我校在博士后队伍建设上取得了一些成绩，但在改革过程中遇到了一些值得思考的问题。

（一）师资博士后制度对改善新进教师学缘结构不明显

我校试行师资博士后，目的是想对拟引进的青年教师通过博士后阶段的使用、培养和进一步考察，将最优秀的人员选留到教师队伍中，并通过试行师资博士后制度逐步改善新进教师的学缘结构、知识结构和综合适应能力。实施过程中，因受到强势学科不理解、外校优秀博士不愿意等多因素的影响，试点期间进站的 350 位师资博士后中本校博士生有 246 位，占进站人数的 70%以上。经过两到三年博士后期间训练考察，并经双向选择，有 251 人出站后留在学校教学科研岗位工作，入选率为 71.7%，留校人员中本校博士毕业生 189 人，占留校人数的 75.3%。教师择优选留上超出预期效果，但从改善新进教师学缘结构上效果不明显。

（二）学校人事政策的调整未充分考虑已有政策

师资博士后制度试行办法规定，师资博士后的选留按照新教师选留办法，进站后按博士后管理，但已具有预留教师的身份，只要出站考核合格就能进入教师岗位。但是随着学校人事政策的调整，2007 年对博士后留校提高了标准，经双向选择，院

系同意进入教师岗位后，师资博士后还须申请高级专业技术职务任职资格的评审，评上高级专技职务者出站后才可进入学校教师队伍，暂时不申请者可提出延期出站申请，延期一年内待遇不变，而博士后晋升高级专业技术职务不受名额限制，并且每年有两次申请晋升高级职称的机会。由于晋升名额和次数上的宽松，虽然部份博士后有想法，还是接受了。2008年6月，在高级专业技术职务评审过程中，学校再次改变原有规则，将博士后晋升副高职务改成在限定名额内晋升，将一年两次申报机会改成不得连续两次申报。政策的突然改变，引起了师资博士后的强烈反响，也遭到博士后和各具体用人单位的质疑。因为人事政策的不连续和新政策出台没有给出过渡时间。

（三）博士后管理权下放导致监管困难

实施二级管理后，博士后的进站审核、中期考核、出站考核等权限下到各合作导师所在院系单位。由于各院系把握层度不同，在博士后进站审核等各个环节有不同的尺度，虽然学校规定各院系需将进出站条件和考核标准报博士后办备案，但对学术上的考核，完全由合作导师及各院系完成。如果博士后有学术不端行为而合作导师没有认真核查，学院管理不严，会引起不良后果。我校就出现过因合作导师是权威人物，学院没有严格把关，导致出站留校的博士后被举报博士后期间发表成果有学术不端行为而被开除的案例。

（四）现阶段博士后人员的定位多样化

博士后队伍在国家层面是博士后研究人员作为国家有计划、有目的培养的高层次创新型青年人才，在站期间是具有流动性质的科研人员。

招收博士后的流动站单位和工作站单位对博士后有不同的定位。流动站单位一般将自主招收的博士后作为优秀青年教师的后备和科研队伍的补充，而企业博士后则作为服务经济社会发展，为企业自主创新和培养人才服务；工作站单位一般把博士后作高层次专业技术人才，为提升自主科研能力。

博士后申请进站也有多种原因，有自愿的也有不得已而为之的。自愿做博士后者，有为了提高学术水平找更好单位和为求宽松科研环境之分，不得已而为之者也有不同情况，有应聘单位规定进入需先做博士后的，有暂时无合适单位先做博士后过渡的。博士后自身的不同定位，直接影响其博士后研究工作的效率和水平。

（五）创新基地博士后没有专门的评估办法

按全国博管会博士后评估相关规定，流动站独立招收的博士后由流动站单位负

责，署名流动站单位的成果计入评估统计范围，工作站招收的企业博士后由各工作站负责，不计入流动站单位的评估范围。浙江省为了提升企业创新能力，帮助有一定规模并基本达到工作站设站条件的企业成立博士后创新基地，鼓励这些企业与流动站单位合作，依托流动站招收博士后到企业进行研究工作。因这些基地还未经人社部批准设站，企业在中国博士后网上没有审批权，博士后的进站完全由流动站单位负责审批，博士后进站后进入企业从事项目研究工作，流动站对他们参照企业博士后管理。这些博士后在站期间虽全在企业工作，由于流动站单位为了保证博士后评估不受影响，要求他们在完成企业研究工作的同时，以流动站单位为第一署名单位发表学术成果，这样用在企业的研究工作总结发表署名流动站单位的成果，存在知识产权归属问题，也对博士后有相当的压力。

2016年9月28日