

郑伟涛
刘连军
主编

厚积
HOUJI
BOFA
薄发

第十七届全国高校博士后管理工作研究会年会
论文集

吉林人民出版社

厚积薄发

——第十七届全国高校博士后管理工作研究会年会论文集

主 编：郑伟涛 刘连军

副主编：薛万里 刘丹华 陈 颖

张立福 贾丽华

编 委

郑伟涛 刘连军 薛万里 刘丹华

陈 颖 张立福 贾丽华 胡晶波

蒋 磊 王昊丰 周 鑫

目 录

高校滞留博士后趋势与原因探析	
——以北京大学为例	1
北京大学博士后工作回顾与设想	1
新形势下高校师资博士后制度与人才队伍建设	1
以师资博士后制度促进人才队伍建设的实践与思考	1
基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划研究	1
完善博士后工作的几个问题的探讨	1
我国博士后国际化问题思考	1
“目标管理”视阈下的高校博士后管理工作探析	1
博士后培养与高校人才队伍建设问题研究	1
博士后校企联合培养模式特点及企业博士后工作问题浅析	1
关于流动站和工作站联合招收博士后制度的调查及思考	
——以哈尔滨工业大学为例	1
博士后培养质量提升路径研究	
——以华南理工大学为例	1
基于学科分布的农林高校博士后基金学校间分析	1
浅析如何提高博士后培养质量	1
关于完善博士后评估制度的省思	1
重思博士后与合作导师的关系	1
博士后制度绩效评价初探：必要性与评估框架	1
博士后就业问题探析	1
我国高校博士后发展政策的实证分析	





——以清华大学优秀博士后评选的实施为例	1
创新师资博士后制度 助推高校师资队伍建设	
——以陕西师范大学师资博士后制度建设为例	1
浅谈超龄和在职博士后的管理培养问题	1
合作导师和博士后之间的关系	
——兼论如何充分发挥合作导师的作用	1
对构建高校博士后评估考核机制的初步探索	1
厦门大学与特拉华大学博士后制度比较与思考	1
流动站不能招收同站同学科博士进站的思考	1
扩大和完善博士后国际交流的思考	1
基于马斯诺需求理论看博士后培养体制的改进	1
基于质量和效益导向的博士后管理制度优化	
——以中国人民大学为例	1
拓展流动站平台职能 助力青年人才队伍建设	
——中国人民大学博士后流动站管理有关实践	1
优化企业博士后培养机制 提升企业核心竞争力	1
博士后人员年薪制的实践兼谈其他	
——以中山大学新修订“博士后工作管理办法”为例	1
关于广东省博士后人才国际化的探讨	1
浅谈博士后与合作导师关系及存在的问题	1
中国-新加坡博士后与合作导师的合作策略与制度比较	1
关于博士后与合作导师合作关系的思考	1
博士后如何与导师合作开展科学研究	1
对香港地区博士后培养的一些体会	1

高校滞留博士后趋势与原因探析

——以北京大学为例

李 珊

(北京市海淀区颐和园路5号 北京 100871)

摘 要：博士后作为青年人才的代表，是中国学术科研队伍的重要力量之一，但随着时代的变迁，博士后群体面临的困境也越来越多，诸种困难不仅影响了博士后在站学术研究，也影响了博士后出站就业。为解决不能及时出站的滞留博士后，需要重新审视博士后进站资格，达到严格学术目的；积极利用博士后校友资源，拓展博士后就业渠道；解决国家职能缺位状况，保证国家与地方政策协调统一。

关键词：博士后；滞留；分析；解决



正 文：

2015年是中国博士后制度设立三十周年，博士后作为青年人才的代表，三十年来为国家的科研事业进步发挥了重要的不可替代的作用。三十年前当博士后制度由西方引入中国，博士后定位是高层、尖端人才，地位与待遇都很优越，因而社会认可度也很高。随着时代的发展，博士后的规模不断扩大，而今博士后的地位已发生很大的变化，他们是科研队伍的重要力量，但已不是高层次人才的代表。由此，博士后群体面临的困境也越来越多，现在博士后已没有那么畅销，他们中有相当比例的人不能及时出站过渡到正式的工作岗位，滞留问题也越来越受到关注。

北京大学作为招收博士后较多的高校之一，博士后的各种情况和问题也会更加突出，因此，加强分析尤为重要，也可以为其它招收单位提供借鉴与参考。

一、滞留规模数据

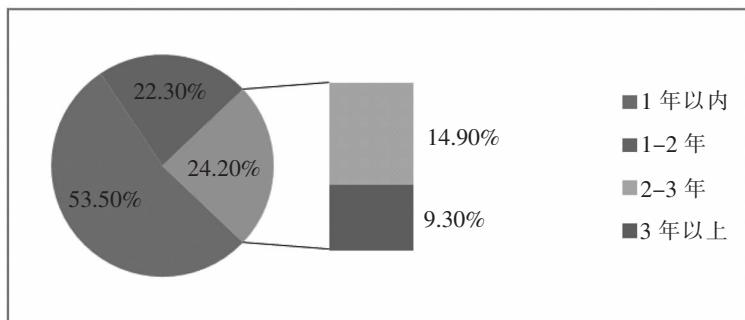
1. 目前滞留博士后人数占到在站总人数的 20% 左右，这个比例是动态变化的，以 2015 年 9 月末数据为例，仅列示理工科和人文社科各排名靠前的三个院系，分布情况如下所示：

表一 滞留博士后部分院系分布表（单位：百分比）

院系名称	滞留人数占院系总在站人数比例
文科院系 1	52%
经济类院系 2	51%
经济类院系 3	49%
理科院系 1	48%
理科院系 2	38%
理科院系 3	38%

根据统计，也有不存在滞留博士后的院系，如法学院、外国语学院，原因是招收人数少，尤其是进站审核较严格。滞留博士后较多的院系主要是经济类院系，这两个院系滞留人数占到总滞留人数的 30.8%。有些院系虽招收博士人数少，但也有可能滞留比例较高，如考古学院、马列学院等，可能与之专业较冷，就业范围不广泛相关。

2. 滞留人数最多的前五院系超期时间如下图所示：



图一 前五院系滞留人员超期时间图

从图一数据可以得出，超一年（含）以内的滞留人数占这五院系总滞留人数的 53.5%，占大多数一半以上；超 1 至 2 年（含）的人数占总

人数的 22.3%，占将近四分之一；超 2 至 3 年（含）的人数占总人数的 14.9%，超 3 年以上的人数占总人数的 9.3%，即超 2 年以上人数共占到将近四分之一。

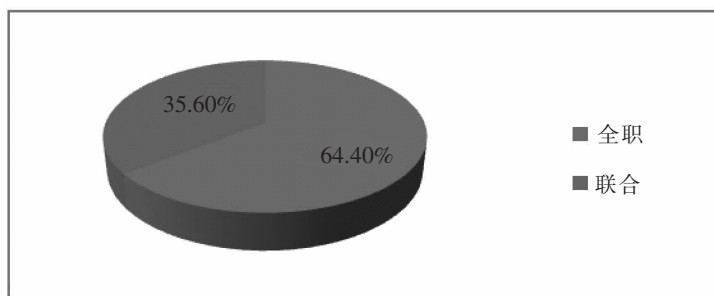
3. 滞留人数最多的前五院系博士后人事类型如下表所示：

表二 滞留人数最多的前五院系博士后人事类型列表（单位：百分比）

院系	全职占本院系总滞留 人数比例	联合占本院系总滞留 人数比例
经济类院系 1	45.1%	54.9%
经济类院系 2	37.5%	62.5%
工科院系 1	87.2%	12.8%
理科院系 1	52.9%	47.1%
理科院系 2	83.9%	16.1%

从上表可以看出，文科、理科有明显差异，文科是联合博士后多于全职博士后人数，理工科则相反，这也与理工科一般招收联合博士后较少有关。这五个院系中，全职人数占这五个院系总滞留人数的 58.1%；联合占 41.9%。

4. 全部滞留博士后的人事类型如下图所示：



图二 滞留博士后人事类型图

从上图可知，学校滞留博士后当中，全职占到一半以上 64.4%，将近三分二，联合博士后占 35.6%，约三分之一，绝大多数为工作站联合博士后，说明未能按期办理出站博士后中，全职博士后还是占绝大多数。



二、滞留博士后导师情况

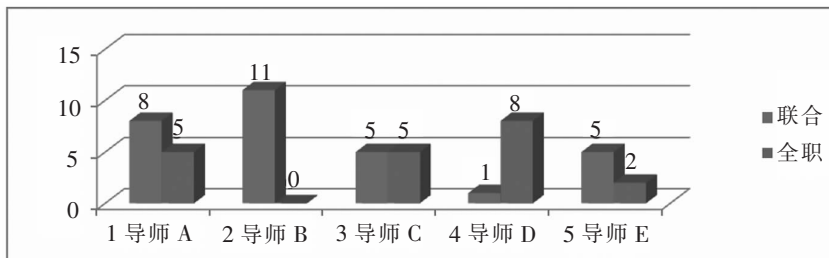
1. 滞留博士后人数在7人（含）以上的导师如下表所示：

表三 滞留博士后其部分导师情况表（单位：人）

滞留时间 姓名	0-1年（含）	1-2年（含）	2-3年（含）	3年以上
导师 A	4	4	3	2
导师 B	6	2	3	0
导师 C	4	4	0	2
导师 D	1	3	4	0
导师 E	6	0	1	0

从表三可以看出，这些导师的滞留博士后大部分也集中在超期在3年（含）内。从这五位导师的总情况来看，超期在1年（含）以内的滞留人员占42%，1至2年（含）人数占到26%，2至3年（含）人数占到22%，3年以上人数占到10%。

2. 滞留博士后人事类型与这五位导师情况如下图所示：



注：导师前数字为滞留人数按多少排名

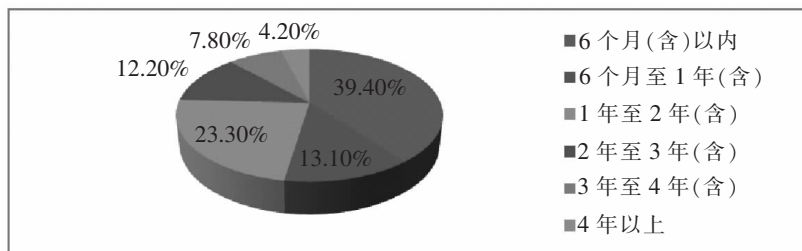
图三 滞留人数较多的五位导师其博士后人事类型图

实际这五位导师的滞留博士后人数就占到总滞留人数的一定比例，并且其中四位合作导师都属于人文社科领域，这些导师大多数都是名导师，科研经费来源渠道较多、经费较充足，被博士后选择的情况也较多。但是这些导师还带有硕士生和博士生，导致他们招收较多的博士后之后，却无暇顾及每一位博士后，有些导师甚至连自己带有多少名博士后都不

清楚，因此极易造成疏于管理、迟于指导，这种情况尤其在人文社科领域的表现尤为突出。

三、滞留博士后总体超期时间情况

滞留博士后总体超期时间情况如下图所示：



图四 滞留博士后总体超期时间比例图

可以看出，超期在1年（含）以内的博士后人数占到52.5%，占有一半以上；1年至2年（含）的滞留人数占到将近四分之一；2年以上共占到将近四分之一。从图四数据可以得出，我们应想尽办法、加大力量解决超期一年（含）以内的滞留博士后，就会解决一半以上的滞留人员，这样就可以大大减少滞留人数，并大幅降低其占在站人数比例。



四、滞留博士后趋势及原因分析

1. 滞留博士后占总体人数比例呈现上升趋势。

近几年来，随着国家对博士后招收宣传的不断扩大，不能按期办理出站的博士后占总在站博士后的比例也在随之上升。这种趋势在各个高校中也有所体现，近年来在北大博士后年招收数基本稳定的状况下，滞留博士后人数有增长的趋势，因此应该引起各方关注。

现实中，各个高校都会每隔一或两年根据国家超期清理通知，要求校内各个院系及时关注滞留博士后，尤其是在站时间超4年以上未办理（或未办完）出站的博士后，也会时常提醒院系及时与导师和博士后沟通并给予反馈，以防留下隐患，但每次催促只督促了极少数人办理出站或

退站，由于没有根本性的政策上的约束机制，总体来说在解决滞留博士后方面还是收效甚微。

2. 国内国际博士后生存状况与就业形势不容乐观。

从上世纪90年代北大博士后留校比例从20%左右下降到近几年的5%，甚至3%，说明博士后留校的难度越来越大，这与国内高校科研机构整体人员相对饱和，留学回国人员越来越多，竞争越来越激烈，聘任体制越来越灵活，导致招聘单位进人周期长、难度增大相关，也证明了国内就业形势不容乐观。

近些年国外一些著名大学的教授也深感终身教职越来越少，一名博士后要申请终身教职难度越来越大，需要发表多篇质量高的论文才可能有机会去竞争。博士后严峻的生存状况也促使美国国家博士后协会自发组织起来与某些大学谈判，争取博士后群体不断被削减的薪酬和保险等相关的福利待遇。在2014年，美国国家科学院一个委员会还发表了旨在改善博士后困境的报告，内容涵盖上涨博士后的薪酬，限制博士后年限为5年等，以应对博士后群体出现的越来越多的问题。

3. 博士后就业选择狭窄，因其观念较传统。

大多博士后的就业选择，一是从事高校或科研机构的教学科研工作，二是希望留在北京或上海等大城市，这两方面因素就会导致博士后就业范围狭小。但近些年，尤其是随着博士后社会定位发生了很大变化，在整个社会的人力资源配置中，逐渐导向博士后群体的人力资源配置应面向更大众化的职业选择，因此博士后不能把目光紧紧停留在必须从事科学研究方面的工作、或停留在必须在大城市实现职业发展，而是应该选择更广泛的工作或区域，如去初等教育领域、创新企业或中西部地区，一样能实现其学术职业生涯的发展。

4. 国家制度落后于现状，与地方政策相互矛盾。

上世纪80年代末设立博士后制度的环境与今日大环境已天壤之别，博士后也不再是高层次人才的代表。政策在现实执行的过程中，一种情况是国家制度与招收单位的规定往往会发生抵触，产生责任与权利不均衡的差异；另一情况国家与地方的政策也会产生矛盾，如博士后出站没有找到合适工作或出国，按国家规定应该是户档回原籍，但个别地方

或城市不给博士后开具人才中心函件，理由是没有国家政策说博士后没找到工作要退回原籍。而北京市的人才中心对于原常住户口不是北京的博士后人员也不会接收其档案存放。并且在现实中，常能听到博士后谈到“找工作不好找，就连外地一些大学进人要求也越来越苛刻，有的大学科研机构甚至不给出站博士后其配偶子女转移户口”，这种做法明显违反了国家对博士后的政策，由于没有相关部门的监管，在如今就业形势不好的情况下自然能畅行无阻。

二十年前博士后是高层次人才，在社会人力资源配置中是凤毛麟角的精英，不愁找不到满意的工作，但现在时代背景不同了……，因此导致不能及时找到工作的博士后的户档无法顺畅回原籍，户档相应就会滞留在招收单位。在国家制度没有根本性的变革、职能缺位的状况下，招收单位往往会处于被动状态，如户籍、档案。

五、滞留博士后解决途径

1. 必须达到严格学术目的，规范博士后进站资格。

博士后人员选拔要有明确标准，必须严格审核博士毕业时间、年龄、学术背景、与合作导师专业等相关条件，不能违背学术科研发展的自然规律。对于不满足条件或在职人员应严格禁止，避免因其它非学术目的而进入博士后群体，博士后不是剩余毕业生的接盘手，更不应成为接纳各类人员的收容地。

2. 加强就业渠道拓展工作。

除了国家集中举行的博士后招聘会，各个高校积极发挥主观能动作用，考虑每年度在校内开展针对博士后的专场招聘会、或若干所大学联合起来，邀请当地各大教育科研机构和著名企业来高校发布职业需求，广开渠道，同时扩大博士后的影响力和接受度，更多更好地让博士后走出去。另一方面，在现有大环境下，国家应灵活处理博士后出站条件，允许以自主创业和其它工作形式（如合同制）办理出站，户档无法落就业地的，应考虑增加政策渠道退回原籍所在地。

3. 积极利用博士后校友资源。





博士后校友资源丰富,其中不乏有能力的优秀企业家、教育家,但一直以来国家、地方与大部分高校没有很好的开发与利用。高校要积极鼓励校友回校投资回报学校,可以以校友冠名设立博士后论坛,为在校博士后指导就业方向和答疑解惑,并鼓励其多招收博士后进校友企业等机构工作。

4. 督促国家尽快改变政策,要求国家与地方政策协调统一。

国家博管会近些年也在积极进行博士后制度改革,尤其在期限灵活、进站资格条件、扩展资金渠道等方面已不同程度有所进步。但需要继续从各个渠道督促国家各相关职能部门根据现实需求尽快改革博士后工作,并充分发挥政府职能导向作用,国家和地方对博士后政策要统一,不应出现上下政令不通、政府职能缺位等状况。

5. 进一步加强校内导师负责制。

依据谁用人谁负责原则,对监管不力的合作导师设置约束机制。如滞留人数达到几人或超期时间超过多长时间,应暂停招收新博士后的需求,从源头“疏川导滞,变堵为导”。另一方面加强合作导师的职责和学术指导对提高博士后的就业竞争力,解决滞留博士后也是有效的途径之一。

总之,在全社会充分发挥人才资源配置的作用下,博士后制度需要根据社会变化不断进步与发展,同时博士后群体在时代变化中也要推动自我变革,这样博士后事业的前景才能更加广阔,博士后群体的出路才能更加光明。

参考文献:

- [1] 陈彬. 博士后制度出路何在, 中国科学报, 2015-3-19 第5版大学周刊, http://tech.gmw.cn/newspaper/2015-03/19/content_105258159.htm.
- [2] The postdoc problem; too many, or the wrong kind? Chemistry World, 31 August 2015. <http://www.rsc.org/chemistryworld/2015/08/postdoc-problem-too-many-wrong-kind>.
- [3] Helen Shen, Employee benefits: Plight of the postdoc, Nature 525, 279-281, 09 September 2015.
- [4] Kendall Powell, The future of the postdoc, Nature 520, 144-147, 09 April 2015.

北京大学博士后工作回顾与设想

范德尚

(北京大学)

北京大学博士后事业是北京大学科研创新和人才队伍建设事业的重要组成部分。北京大学博士后工作在充分尊重科学研究规律和人才成长规律的前提下，不断健全完善各项管理与服务措施，努力营造良好的政策制度环境、科研学术环境和人才成长环境，坚持公平、公正、公开、竞争、择优的原则，吸引汇聚全球优秀年轻的智力资源，服务于学校科研创新和人才队伍建设，服务于国家和学校建设发展的总体战略目标。

北京大学博士后科研流动站设站及招收情况

北京大学是国家首批批准设立博士后科研流动站的单位之一。从1985年最初设立物理学等4个博士后科研流动站以来，北京大学共设立47个博士后科研流动站（其中校本部39个，医学部8个），涵盖了实力雄厚的理学、工学、医学、人文、社科等五大学部的49个国家一级学科中的47个。博士后科研流动站所覆盖的学科专业分布日趋合理，体现出北京大学学科专业综合性的特点，初步形成了较为完备的博士后科研流动站体系。

截止2015年8月，北京大学累计招收博士后研究人员4954名，累计出（退）站3835名，目前在站1119名。





北京大学博士后当选院士情况

1985年以来,在北大校本部3835名已出(退)站的博士后中共有8人次当选中国科学院、中国工程院、俄罗斯自然科学院院士、发展中国家科学院院士。他们分别是中国科学院文兰院士、梅宏院士、朱玉贤院士、龚旗煌院士,中国工程院付贤智院士,俄罗斯自然科学院关凤俊院士,发展中国家科学院梅宏院士和朱玉贤院士。在2013年度当选发展中国家科学院院士的12名中国科学院院士中,梅宏院士和朱玉贤院士都曾是北大博士后。北大博士后当选发展中国家科学院院士人数占中科院2013年度当选总数的六分之一。

北京大学博士后出站任职世界知名高校科研机构情况

2015年8月,北京大学即将出站的外籍博士后 Aaron Streets 博士因在北京大学黄岩谊教授课题组取得突出的科研成果而获得美国哥伦比亚大学、加州大学伯克利分校、洛杉矶分校、旧金山分校等世界排名前十的多所高校终身教职系列的职位。

物理学院博士后梁豪兆博士(2012年出站)目前已获得日本理化学研究所终身职位,2014年出站博士后赵鹏巍博士出站时即获得大阪大学副教授职位。

北京大学博士后出站后任职世界知名高校科研机构职位具有重要象征意义。这标志着在中国的科研环境和制度环境中培养起来的博士后得到了世界顶级大学或科研机构的认可,标志着中国博士后培养质量的提升和突破,在中国博士后事业发展史上具有里程碑式的意义。

北京大学博士后获评国际国内奖项情况

2010年5月,分子医学所博士后张岩博士在国际心血管领域顶级杂志《Circulation》和《Circulation Research》以共同第一作者身份发表两篇

原创性论文，研究论文发现了一种名为 MG53 的新蛋白对心脏损伤具有重要的保护作用，该发现是近年来我国心血管领域创新研究的一项重大进展。张岩博士因此获得国际心脏研究会第二十届世界大会“Richard J. Bing 青年科学家杰出成就奖”，成为本届大会四名获奖者中唯一来自美国以外的获奖者，同时，也是第一位中国青年学者以完全在中国完成的科研工作而获此殊荣。2011 年，张岩博士获得中国生理学会张锡钧基金会第八届全国青年优秀生理学论文奖二等奖。

2013 年，赵扬作为共同通讯作者之一在 Science 杂志发表文章，报道了完全使用小分子化合物诱导的体细胞重编程技术将小鼠体细胞诱导成为多潜能干细胞（Science 2013, 341: 651-4）。该成果获评 2013 年中国科学十大进展和 2013 年度中国高校十大科技进展。

北京大学博士后近几年来取得的突出科研成果情况

近几年来，北京大学在站博士后努力拼搏，锐意进取。一批年轻的博士后研究人员在《科学》、《自然》、《细胞》、《Circulation》、《Circulation Research》、《美国科学院院刊》（PNAS）、《物理评论快报》、《分析化学》、《外交史》等国际顶级学术期刊以通讯作者或第一作者身份发表重要原创性科研成果，在国际学术界产生了重要影响。

2009 年 9 月，物理学院博士后马文喆（音 zhé）博士在世界自然科学研究领域最著名的期刊之一《细胞》杂志上发表了具有重要意义的原创性研究报告，论文下载次数登上排行榜，引起国际生命科学界的关注。

2009 年 9 月，意大利籍博士后法恩瑞博士在国际著名的《外交史》杂志上发表《重新审视中美关系正常化》一文，引起美国学界和政界的极大兴趣和关注，并得到美国目前重量级智囊人物、前国家安全事务助理布热津斯基的积极评价。

2010 年 5 月，分子医学所博士后张岩博士在国际心血管领域顶级杂志《Circulation》和《Circulation Research》以共同第一作者身份发表两篇原创性论文，研究论文发现了一种名为 MG53 的新蛋白对心脏损伤具有重要的保护作用，该发现是近年来我国心血管领域创新研究的一项重大进





展。张岩博士因此获得国际心脏研究会第二十届世界大会“Richard J. Bing 青年科学家杰出成就奖”，成为本届大会四名获奖者中唯一来自美国以外的获奖者，同时，也是第一位中国青年学者以完全在中国完成的科研工作而获此殊荣。

2011年，北京大学教育学院博士后王书峰的研究成果“中国退役军人教育资助政策”作为建议上报中央，得到了中央领导同志的阅批示；2011年10月25日，以此建议为基础，财政部、教育部、民政部、总参谋部、总政治部联合下发《关于实施退役士兵教育资助政策》的文件。

2013年7月18日，北京大学生命科学学院博士后赵扬博士与合作导师邓宏魁教授以共同通讯作者身份在《科学》杂志发表生命科学领域一项革命性的研究成果——用小分子化合物诱导体细胞重编程为多潜能干细胞。该项成果用简单安全的方法实现了正常体细胞的“返老还童”，在国际学术界引起了广泛的影响。国际知名杂志《自然》、《自然·化学生物学》、《生物新闻》、《科学家》、《细胞·干细胞》、哈佛大学、约翰霍普金斯大学医学院等都对该成果进行广泛报道并作出积极评价。这项成果开辟了一条全新的体细胞重编程的途径，给未来应用再生医学治疗重大疾病带来了新的可能。

2014年4月29日，北京大学工学院博士后 Aaron Streets 博士依托北京大学黄岩谊、汤富酬教授课题组以第一作者身份在《美国科学院院刊》(PNAS)上发表题为“Microfluidic single - cell whole - transcriptome sequencing”的论文。该研究利用微流控芯片技术实现了高质量单细胞的全转录组测序样品准备，全面提高了单细胞全转录组分析的准确性和可靠性。

2014年4月，北大科维理天文与天体物理研究所博士后严整辉 (Zuhngwhi Lucas Uhm) 以第一作者身份在《自然》杂志物理子刊发表重要科研论文，揭示了伽玛射线暴辐射机制，使人们对伽玛暴辐射的理解获得了突破性进展。

2014年5月2日，北京大学物理学院博士后刘海文博士依托北大量子材料科学中心科研团队，通过与该中心谢新澄、冯齐、孙庆丰教授和苏州大学江华教授合作，在《物理评论快报》 [Phys. Rev. Lett. 112,

176601 (2014).] 发表在 $Z_2 = 0$ 体系中的拓扑表面态研究方面取得重要进展。

2014年6月,北京大学博士后王玉秋博士依托北大生命科学学院邓兴旺、朱丹萌科研团队在《美国科学院院刊》(Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America)以第一作者身份在线发表在高等植物中等长度非编码RNA的研究中取得系列进展。

2014年9月2日,北大工学院博士后 Aaron Streets 博士以第一作者身份在美国《分析化学》(Analytical Chemistry)期刊发表特约文章,阐述非线性光学显微技术在定量细胞成像中的应用(Imaging without fluorescence: Non-linear optical microscopy for quantitative cellular imaging)。该文章被选作当期封面论文。

2014年9月,北京大学化学学院博士后张长胜博士依托化学学院鲁华教授科研团队和何川教授科研团队合作,在《自然·化学》杂志(Nat. Chem. 2014, 6: 236-241.)以共同第一作者身份发表重要科研成果,为解决海水提铀领域中长久以来的难题开辟了一条新途径。

2014年9月,北京大学生命科学学院博士后刘凯博士依托生命科学学院刘磊的科研团队,通过与美国爱荷华大学 Welsh 教授合作,在《美国科学院院刊》(PNAS)上发表了题为 Neuronal necrosis is regulated by a conserved chromatin-modifying cascade 的论文,揭示了揭示神经元死亡的新机制。

2014年10月2日,出站留校博士后赵扬博士依托生命科学学院邓宏魁教授科研团队,以并列第一作者身份在国际知名学术期刊 Cell Stem Cell 发表原始多潜能干细胞的最新研究成果“Generation of Naïve Induced Pluripotent Stem Cells from Rhesus Monkey Fibroblasts”。该研究在世界上首次成功将恒河猴皮肤细胞诱导成为了“原始多潜能干细胞”,是干细胞领域的一项重要突破。

2015年8月,赵扬博士作为通讯作者之一在 Cell Stem Cell 杂志发表封面文章,报道了完全使用小分子化合物诱导的细胞谱系重编程,将小鼠体细胞诱导成为功能性神经元 (Cell stem cell 2015, 17: 195-203)。





北京大学外籍博士后招收情况

北京大学自 2008 年开始启动外籍博士后招收工作。先后开通博士后项目英文网页，与欧盟等相关部门沟通和交流，宣传北京大学博士后项目。2008 年以来，博士后办公室累计收到外籍博士后申请 150 多份，招收哈佛、斯坦福、牛津、布朗、密歇根等欧美高校科研机构外籍博士或博士后近 90 人。外籍博士后在国际知名期刊以北京大学为第一作者单位发表高质量的英文科研论文，产生了积极的影响。有些文章引起美国学界和政界的极大兴趣和关注，并得到美国目前重量级智囊人物、前国家安全事务助理布热津斯基的积极评价；部分外籍博士后出站后留校工作。招收外籍博士后来校工作有利于提升北京大学教学科研和师资队伍的国际化学程度。

北京大学开展博士后工作研究情况

2012 年，北京大学博士后办公室在刘波、杨荣祥老师的指导下完成《世界各国研究型大学博士后制度特点与中国博士后制度的完善》课题研究项目。

2013 年，博士后办公室工作人员范德尚两次到美国调研美国博士后事业发展情况和美国一些高校的科技创新和科研成果转化情况，先后完成“斯坦福大学科研创新与科技成果转化、美国博士后事业发展趋势”的调研报告和“美国博士后协会及其 2013 年年会研究报告”。分别上报北京大学主管部门、全国博士后管理委员会办公室和中国博士后科学基金会。

2014 至 2015 年，博士后办公室工作人员范德尚应邀参加 2014 美国博士后年会。开展对美国哈佛大学、斯坦福大学等高校博士后日常管理与服务政策进行研究，并应邀发表《美国博士后事业发展趋势分析及其对中国博士后事业发展的借鉴意义》等研究论文。

北京大学博士后工作国际交流情况

2012年5月16日，我校博士后工作人员、部分中外籍博士后应邀参加“欧盟科技人才培养项目中国第二期总结会议—人才交流中的中欧科研合作”。欧盟驻华大使 Markus Ederer、公使参赞 Johan Cauwenbergh、科技参赞 Philippe Vialatte 以及欧盟各成员国驻华科技政策官员、科研人员 140 多人参加本次会议。

2012年11月，博士后办公室与科技部海外项目办公室合作，邀请欧盟研究创新总司官员来我校宣讲欧盟框架计划项目，探讨博士后科学研究国际化的思路，推动我校博士后科学研究的国际交流与合作。

2013年，博士后办公室工作人员范德尚两次到美国斯坦福大学、加州伯克利大学、美国政府思想库—东西方中心等机构调研美国博士后事业发展趋势、美国科研创新和科技成果转化；两次应邀参加欧盟驻华代表团主办的中欧科研合作和科研人员交流活动以及驻京外籍科研人员交流晚会，宣传北大博士后项目，吸引外籍博士来校从事博士后工作，探讨深化北大博士后工作国际交流与合作的思路。

2014年4月，博士后办公室工作人员范德尚应邀参加了美国博士后2014年年会。年会主要涵盖了全美博士后事业发展最新情况、博士后阶段科研训练的意义和重要性、职业发展规划、博士后或科研机构负责人专门会议等内容。会议期间，范德尚与美国国家卫生研究院、橡树岭国家重点实验室、洛斯阿拉莫斯国家重点实验室、阿贡国家重点实验室、劳伦斯伯克利国家重点实验室、爱达荷国家实验室、哈佛大学、斯坦福大学、耶鲁大学、麻省理工学院、加州大学伯克利分校、美国博士后协会等高校科研机构博士后工作负责人交流了中美博士后工作政策和实践，探讨了美国各高校与科研机构普遍采取的博士后分类管理与服务的政策，并与参会博士后就中国和北京大学博士后招收资助等方面情况和政策进行交流。

2014年4月17日，范德尚应邀参加了欧盟科研人员服务机构 EU-RAXESS 召开的中欧科研人员交流活动，并就中国和北大博士后招收资助





政策向参会的百余名中欧科研人员进行介绍。

通过博士后工作国际交流活动,进一步了解了美国、欧盟高校科研机构博士后工作的相关政策,宣传了中国和北大博士后招收资助政策,加强与美国、欧盟各高校科研机构在博士后工作方面的交流与联系,深化了对美国、欧盟博士后事业的研究和认识,对改革完善中国博士后制度和北京大学博士后管理与服务政策具有积极意义。

北京大学未来博士后工作设想

为积极参与全球科技创新竞争与合作,北大博士后工作将在充分尊重科学研究规律和人才成长规律的前提下,改革完善制度,建构灵活机制,提升优化结构,注重团队建设,确立创新导向,提高整体质量,努力争取创造一批具有重要影响力的优秀科研成果,培养一批德才兼备、视野开阔、具有创新性思维能力的博士后研究人员。

通过近几年来博士后工作国际交流和调研,北大博士后工作需要借鉴参考美国、欧洲高校科研机构博士后事业日常管理与服务政策的基础上,进一步改革完善博士后工作制度和相关政策。根据北京大学学科门类综合、学科研究规律多样化,人才培养使用侧重点不同等实际情况,北大博士后工作特别需要借鉴参考美国、欧洲知名高校科研机构博士后分类管理与服务的政策和做法,改革完善北大博士后工作的相关政策,增强博士后工作政策的灵活性、有效性和针对性,切实有效解决不同学科对博士后工作提出的不同需求和要求,从根本上解决不同学科之间在博士后侧重使用还是侧重培养之间的矛盾冲突。

博士后办公室将在总结日常工作经验的基础上,进一步加强博士后管理与服务工作。关注博士后心理、精神健康问题;加强博士后学术道德建设;开展博士后职业发展规划培训,拓宽博士后就业渠道;进一步加大北京大学博士后项目的国际国内宣传力度,筹措招收外籍博士后所需经费,落实外籍博士后在校期间的各项福利待遇;进一步增强合作导师的主导作用;强化合同制;加强以创新性科研成果和创新性思维能力为主要评价标准的博士后续效考核;进一步提高博士后的福利待遇,完善

各种社会保障；鼓励倡导原创性科研成果，完善同行专家评审制度。

总之，面对知识经济背景下日趋激烈的综合国力竞争和国际人才竞争，北京大学博士后工作将积极推动学校博士后事业成为吸引汇聚全球优秀年轻的智力资源的重要平台；成为促进学校和国家科研创新事业发展的重要人才库；成为促进学校和国家队伍建设的重要梯次；成为推动学校和国家科研创新事业的重要支撑力量之一。





新形势下高校师资博士后制度 与队伍建设

刘 晓

(北京理工大学 人事处 15101116264)

摘 要: 博士后制度经过 30 年的发展, 已经成为我国培养高层次创新型青年人才的一项重要制度, 在人才培养、科技创新、产学研结合等方面取得了显著成果。在高校综合改革不断推进的新形势下, 加强博士后制度与队伍建设结合程度, 促进博士后研究人员管理体制机制改革, 完善选录用以及综合评价考核体系, 不断加强创新以及激励奖励机制, 有利于加快博士后事业发展、创新博士后制度, 有利于博士后制度在提高我国自主创新能力、建设创新型国家所需人才支撑和智力支持方面发挥更大作用。

关键词: 新形势; 师资博士后制度; 队伍建设

After 30 years of development, postdoctoral system has become an important system of China's youth training high-level innovative talents, has made remarkable achievements in personnel training, technological innovation, and other aspects. Under the new situation of continuously pushing forward of the comprehensive reform of universities, strengthening the degree of postdoctoral system and integration of qualified personnel, and promoting the reform of postdoctoral research personnel management system and mechanism, and improving recruitment and comprehensive evaluation of the election system, continuing to strengthen and encourage innovation incentives, will be conducive to speed up postdoctoral career development, and to innovate postdoctoral system, which will make postdoctoral system to play a greater role in building an innovative country by Personnel support and intellectual support.



一、博士后制度的起源及博士后人员定位

1. 博士后制度的起源

博士后制度最早开始于美国。随着西方工业化进程的加快，资本的不断积累扩张，科技创新和成果转化的需求强烈，一般专业人才已经不能够满足社会和市场的需要。1876年，美国 The Johns Hopkins University（约翰·霍普金斯大学）为此设立了专门的研究基金，用于资助优秀的青年学者能够在较好的条件下从事基础研究，也为了培养未来年轻的科学家。由于在受资助的第一批学者中，有一部分人已经获得博士学位，所以这部分人被称为“博士后”。该项目取得成功后，加拿大、澳大利亚、法国、德国、瑞典等国家也先后效仿了这种做法。日本于1985年建立了类似的研究机制，即“特别研究员制度”，日本在自然科学的基础理论研究领域能够与欧美等国家并驾齐驱，该制度功不可没。20世纪80年代初，我国著名物理学家李政道先生就青年学者的培养问题，郑重地向邓小平同志提出了一系列旨在建立博士后制度的建议。1985年，当时我国的教育、科研都处于高度集中的计划经济体制下。李政道先生的建议及相关论述与邓小平同志的谈话，构成了独具“中国特色”的高层次人才培养体系，即中国的博士后制度。三十年来，中国博士后制度一直致力于吸引、培养和使用高层次青年人才，特别是创新型优秀科技人才，致力于建立有利学术交流、学科交叉、人才流动的灵活机制，同时不断引导、推进产学研结合，对高校、科研院所和高新技术企业的人才储备起到积极的推动作用，在促进国民经济和科技发展过程中发挥了重大作用。

2. 对博士后研究人员的定位

美国的博士后研究人员一般是指获得博士学位5年以内，在获得学校研究经费、奖学金或其他资助后，全职从事专门研究的科研工作人员。加拿大的博士后制度更侧重于培养的过程，导师扮演了更加重要的角色，博士后研究人员被视为受培训者看待。日本的“特别研究员制度”则是为优秀的青年学者提供一段必要的、从事科研工作的时间，来等待高等院校或科研机构的就职空位。在我国，1985年《国务院批转国家科委、



教育部、中国科学院关于试办博士后科研流动站报告的通知》（国发〔1985〕88号）、1987年《关于进一步明确博士后研究人员身份等问题的通知》（〔1987〕博管发字004号）和2015年《国务院办公厅关于改革完善博士后制度的意见》（国办发〔2015〕87号）中都对博士后研究人员的身份进行了明确的说明。博士后研究人员系国家正式职工，其行政、工资、组织等各类关系均在设站单位，博士后研究人员应享受设站单位同职级正式职工同等的福利待遇。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。

二、高校师资博士后制度的实施及存在的问题

1. 师资博士后制度的实施

由于国家政策和体制机制的局限性，与国外高水平大学相比，国内高校在教学科研人员聘用的灵活性和流动性上差距较大。随着博士后制度及相关政策的推行，国内高校在引进人才、培养和建设高水平、高质量师资队伍上有了另辟蹊径的机会。2005年开始，以浙江大学为先驱的我国部分高校先后对实施师资博士后制度进行了积极有效的探索与尝试。师资博士后制度的主要做法是把博士后的招收、培养与师资人员的遴选、聘用相结合，将优秀的应届博士毕业生作为师资后备人员招收到学校的博士后流动站，在站期间进行为期两年的博士后研究工作的实践与培训，出站后进行双向选择，高校则根据考核结果择优录用。在这过程中，各高校根据各自的学校特点、学科特色以及教学科研需求制定了相应的师资博士后管理办法和实施措施。

2. 实施过程中存在的问题

师资博士后制度的实施为打破编制对引进人才的藩篱和人员流转的不顺畅提供了一种新的思路和解决办法，但在实施过程中也陆续出现了一些问题，比如招生难、出站难、考核难等等，部分高校又相继取消了该项制度。这也是师资博士后制度在高校中推广较慢的原因之一。

（1）定位不清晰，重视程度不够，高层次人才缺少归属感和职业安



全感。师资博士后制度在实施过程中，存在定位不清晰的问题，往往只局限于博士后研究人员这一层身份，与学校整体人才体系脱节。有些高校确定一大批博士后为师资博士后，不能够为其配套相应的设施条件，无法做到培养与使用相结合、专人专用，对师资博士后而言，学校的认同感和归属感不强。而且，由于人员定位的不清晰，学校本身在师资博士后进出站及选与留方面的政策也很不明朗化，使博士后们缺少职业安全感。这样一来，师资博士后们一边需要完成既定的科研工作任务，一边要实时留意学校方面的政策变化，还需要寻找下一步的工作单位以备万一，因此很难潜心做学问、搞研究，也很难全心投入到个人成长中，从而实现本质上的蜕变。

(2) 师资博士后薪酬待遇低于同水平其他岗位人员，且社会保障措施不健全。由于在制度实施过程中，师资博士后的定位往往只局限于博士后研究人员这一层身份，在待遇管理上也更多的依赖于国家资助经费。与学校整体人才体系的脱节，师资博士后与同一层次聘用至其他岗位的人员待遇相比难具有优势。部分高校更是将其列入一般流动人员管理，没有为其办理医疗等各类保险，不缴纳公积金，不享受住房补贴，不能参加正常的学校体系内的职称评审等等。若不能提供有竞争力的待遇，就难以吸引足够优秀的博士应届毕业生从事博士后研究工作。

(3) 考核标准缺乏弹性，导致博士后开展科研工作缺乏创新。师资博士后制度应该成为优秀青年人才开拓和探索创新研究的平台，师资博士后应该成为科研创新团队中的有生力量。当前，师资博士后出站考核指标过度量化，往往以在站期间发表的论文数量或获得国家基金等为考核标准。固化的考核指标，限制了相当一部分博士后人员自我发挥的空间，为了达到出站及留任的考核要求，一味追求急功近利的成果，而忽视在站期间研究工作的创新性。更有甚者，学校盲目地制订了非常高的学术要求，对博士后人员而言，短短两年的在站时间内很难完成。

3. 发展建议

博士后是最活跃、最具创新能力的青年人才群体，是高层次人才的后备力量，应该成为高校、科研院所补充师资、科研人员的重要渠道。对博士后而言，在高校、科研院所这样的平台也才能更加激发其科研创



新的潜力。针对师资博士后制度实施过程中存在的问题，比较好的做法有以下几点：

(1) 明确师资博士后定位。师资博士后作为高校人才队伍建设的蓄水池，不应只局限于博士后研究人员这一层身份，应该将其纳入学校人才体系中的一环。师资博士后明确占用进人指标，坚持分类管理，分为高层次人才支持岗、教学科研补充岗、师资队伍后备岗。其中高层次人才支持岗用于支持高层次人才组建团队；教学科研补充岗用于支持学院在岗位紧缺但迫切需要引进教学科研人员的情况下招收博士后；师资队伍后备岗用于支持各学院通过考察和培养，择优选拔青年科研人员进入教师队伍。学校明确选聘师资博士后的指标占用当年的选聘教师指标，要求学院从应届博士毕业生中选聘优秀人员进站做师资博士后，其录取考核程序应由学校人事处、研究生院、教务处及学院等多部门协同合作、共同参与完成。

(2) 管理协议化，签订目标责任书，制定差异化的岗位职责，维护博士后与学校双方利益。在师资博士后进站前，学校、合作导师、学院、师资博士后共同协商，签订协议和在站期间目标责任书，对师资博士后进站研究人员的职业发展予以保障的同时，根据学科的差异性有区别地、明确地规定师资博士后研究人员在站期间的科研工作任务和预期目标等。由此高校用人机制会变得更加规范、更加科学合理。

(3) 严格制定进站招收标准，科学合理、差异化地设置综合考核和评价指标体系。加强录取考核，确保高标准、高起点、严要求，只有把关师资博士后进站条件，才能确保师资博士后招收质量。营造公平公正地学术氛围，贯彻实行中期考核和出站考核双重考核，是控制师资博士后培养质量的关键。考虑到不同学科门类存在较大的差异性，针对学科特点差异化制定科学合理的考核指标。

(4) 改革博士后劳动报酬制度，出台奖励激励政策。可以按照“以岗定薪、按劳取酬、多劳多得、优劳优酬”的原则，对于考核优秀的博士后给予奖励激励，保证博士后研究人员的薪酬待遇。充分利用绩效杠杆，提高博士后的科研热情，调动合作导师的积极性，促进博士后产出更多的科研成果和高水平学术著作。

(5) 配套科研启动基金，帮助开展科研工作，提升学术水平。师资博士后研究人员作为学校引进人才的后备力量，需要培养其选择科学问题和独立承担科研项目、课题研究等方面的能力。学校可以提供一定数量的科研经费、较为宽松的科研环境和优越的科研条件，支撑他们开展科学研究和进行科技创新，为博士后今后申请中国博士后基金面上资助、特别资助及自然科学基金等国家级基金项目积累经验和打下基础。

三、师资博士后制度对高校人才队伍建设的影响

1. 有利于为高校储备和输送高层次青年人才，提高科研学术水平

师资博士后研究人员作为刚毕业的优秀博士生，具有饱满的研究热情和创新能力。他们拥有坚实的理论知识基础，再配合学校为之提供的优越的科研环境和条件，良好完备的实验设施设备，大量的数据和学习资源以及经验丰富的合作导师，可以进一步帮助其完善和充实自己的知识和技能，提高学术科研水平。利用高校教学科研的平台优势，在站期间足够博士后研究人员施展自身才华，积累实战经验，成为一名优秀的高校教学科研人员。

2. 用人机制灵活，有利于高校师资队伍建设长期规划

参考国外的高水平研究型大学，高校的人才队伍应该始终是处于动态建设中的，教学科研人员非升即走、有进有出。由于博士后研究人员的引进不受国家事业单位编制数量的限制，使该制度在加强人员流动、促进体制机制改革等方面具有天然的优势。为此高校可以依托博士后科研流动站，制定科学合理、统筹全局的师资培养计划，真正地将博士后制度与学校的人才队伍建设体系结合起来。高校与博士后研究人员之间相互双向选择，可以有效降低高校在选拔人才时的风险，不断为教学科研注入新的活力，使师资队伍持续健康发展。

四、结论

博士后制度 30 周年，是肯定与回顾，更是反思与契机，承前启后、





继往开来。新形势下，高校应进一步打破传统的人事管理模式。师资博士后制度是博士后制度与高校人才队伍建设有效结合的创新举措，正确地对待在实施过程中出现的各类问题，突出其科学研究人员的角色定位，明确其权力、义务、职责和待遇等问题，紧密结合国家特色、学校特色，实现互利共赢、共同发展，将有利于推动博士后研究员在高校、科研院所师资、科研人员职工的比例，进而使学校、科研院所人才队伍结构得到的整体优化、人员素质得到不断提升。

参考文献：

- [1] 王可利. 论高等教育博士后聘用制度改革 [J]. 科学研究, 2006 (8).
- [2] 顾东黎, 杜新亮. 博士后培养对人才梯队建设的影响因素分析 [J]. 中医药管理杂志, 2012 (12).
- [3] 李晓琳. 博士后制度对培养和造就青年高层次创新型人才的作用 [J]. 社科管理. 2013 (4).
- [4] 王璐, 胡志强. 高校博士后人才与师资队伍建设研究 [J]. 中国高新技术企业, 2010 (25).
- 24 [5] 周高仪, 陆静, 梅群. 刍议师资博士后制度与高校人才培养 [J]. 文教资料, 2014 (32).
- [6] 周刚, 夏雪萍. 师资博士后制度的构建与实践 [J]. 中国高教科技, 2013 (11).

以师资博士后制度促进人才 队伍建设的实践与思考

陈 丽 杨红英 徐少冈

(北京师范大学 人事处 100875)

摘 要：师资博士后制度是高校人事制度改革与人才队伍选拔与培养制度有机结合的产物，是优化高校师资队伍结构的新措施，也是我国博士后制度自身发展的需要。本文结合北京师范大学实行师资博士后制度的具体实践，分析了师资博士后制度的实施特点和存在的主要问题，从完善配套政策、加强管理服务、合理考核评价等方面提出进一步改进师资博士后制度的建议。

关键词：高校；师资博士后；人才队伍建设



博士后制度是在高等院校、科研院所和企业等单位设立博士后科研流动站或博士后科研工作站，招收获得博士学位的优秀青年，在站内从事一定时期科学研究工作的制度。1985年，国务院批准试行博士后制度，我国第一批博士后科研流动站自此建立，至今，已经整整30年！博士后制度是我国培养高层次创新型青年人才的一项特殊制度，长期以来在培养青年科技人才，推动科技创新和经济社会发展中发挥了重要的作用。截至2014年12月，我国博士后流动站已达3011个，累计招收博士后研究人员超过13万人，出站博士后研究人员大多数都成为本学科领域中的学术带头人和教学科研骨干人才，更有不少人成为两院院士和国内外知名专家学者。

随着时代的发展，国家对落实人才强国战略和创新驱动发展战略提出了新的要求，推进国家重大战略实施和产业转型升级急需一批高层次创新人才。十八大以来，国家提出建设世界一流大学和一流学科的重大



战略决策，建设一流师资队伍和培养拔尖创新人才是其中重要的任务。在此背景下，如何将博士后制度与师资队伍建设相结合，发挥博士后制度在青年人才培养选拔工作中的优势，许多高校进行了有益的尝试。2005年，浙江大学将师资引进工作与博士后制度相结合，率先在全国试点师资博士后制度。截至2014年，全国共有30余所高校实行了师资博士后政策。师资博士后制度不仅成为师资队伍选聘和培养高水平人才的重要途径，也丰富扩大了博士后制度的内涵。

一、师资博士后制度的产生原因

师资博士后制度的产生是高校人事制度改革与青年人才选拔与培养制度有机结合的产物，是高校急需提高师资队伍质量、优化队伍结构而采取的新措施，也是我国博士后制度自身发展的需要。

（一）高校人事制度改革创新成果

自改革开放以来，高等学校的人事制度改革也在不断推进。目前多数高校已经实行了聘用制改革，但是试用期制度、聘期内管理、聘期满后续聘等问题仍有待于进一步完善和落实。目前，在用人制度方面仍然存在着“能进不能出”的问题。因此，高校引进教师过程中存在着一定的风险，如果选聘的教师不能胜任岗位要求，不能发挥预期的作用，基层院系和学校都很难有办法与其解除聘用关系，这将直接影响到学校人才资源的配置效率，影响到相关学科建设和学校发展的诸多方面。

在这种情况下，多所高校开始尝试进行用人制度的创新实践。浙江大学首先试行了师资博士后制度，将教师聘用制度与博士后工作制度进行有机的结合，探索出一种具有开放、竞争、流动特点的教师补充新模式。这种人事制度改革创新卓有成效，起到了很大的辐射作用。全国不少高校已陆续开始试点和深化师资博士后制度，收到了良好的效果。

（二）高校师资队伍结构优化的需要

师资队伍是高校教育事业发展的基础和命脉，而青年教师的选拔与培养则是师资队伍建设的重要组成部分，直接关系到师资队伍的整体素质。近年来，各高校都越来越重视从教师的年龄结构、学缘结构等

方面加强优化配置，提升队伍质量，优化队伍结构，以建立一支质量高、梯队结构合理的教师队伍。

高校对青年教师的选拔与培养工作仍然存在许多问题，特别是学缘结构不合理的问题比较突出。一方面是本校毕业生留校任教的情况普遍存在。学校中各个学科都已形成了各自的特色，本校毕业的学生在这种特色的熏陶之下，在一定程度上阻碍了从其它角度观察问题，因此在学术上容易陷入“近亲繁殖”。另一方面有些青年教师的学科背景单一，缺乏交叉学科的训练，不容易开拓视野，也不利于利用跨学科思路分析问题解决问题。

博士后制度利用博士后流动站，可以很好的促进学术交流和学科交叉，对构建结构合理的师资队伍具有重要的意义，有助于青年教师通过交叉学科的训练开阔视野，提升教学和科研的实践经验和创新能力。

（三）博士后制度自身发展需要不断扩充内涵

高校博士后制度建立 30 年来，其自身发展也需要不断扩充内涵，更加紧密结合高校的发展。中国引进博士后制度的目的，主要是试图模仿西方发达国家博士后的做法，促进科技创新。除此之外，博士后制度与高校师资队伍建设相结合，还有更大的发展空间。师资博士后制度就是这种结合的产物，丰富了博士后制度的内容和发展出路，是这一制度在发展中的创新，赋予了博士后制度新的活力。



二、师资博士后制度的实施特点

师资博士后制度体现了博士后培养与师资培养的有机结合，同时也体现了师资选拔与博士后流动的有机结合。师资博士后的遴选以师资选拔为主要目标，在站期间强调培养与选拔并重，日常管理和考核参照博士后进行管理，出站时接受双向选择。

（一）师资博士后的遴选以师资补充为目的

师资博士后制度的实施始终围绕师资队伍的遴选、培养和补充展开。师资博士后的选拔以专任教师岗位的要求为标准，选拔标准高于一般的博士后研究人员。通常的做法是优秀的应届博士毕业生或不具备高级专



业技术职务的非应届博士应聘教师岗位，先选拔进入博士后科研流动站，作为学校师资博士后进行培养和考察，经过两年的博士后研究工作，出站考核合格并经双向选择，可以正式聘用为高校教师。

（二）师资博士后期间培养和选拔并重

师资博士后不但要承担科学研究任务，还要承担一定的教学任务，接受专任教师的相关训练。师资博士后在站期间，需承担教师岗位的工作任务，同时享受学校在职教师的基本工资和福利待遇等。师资博士后通过两年的工作，可以培养锻炼教学科研能力。用人单位也可以对其进行考察，从而选拔出适合岗位要求的青年人才，补充到学校的师资队伍中。

（三）接受博士后和教师双重管理和考核

师资博士后与其他学科博士后一样要接受中期考核和期满考核。期满出站时，学院按照录用教师的要求，对其研究能力、教学效果、社会服务情况进行全面、严格的考核。考核合格，在双向选择的基础上，可聘为学校正式教师。对于本人不再申请留校工作或不能胜任学校教师任职要求的，可以出站后另行择业。

三、师资博士后制度在北京师范大学的实践

北京师范大学提出了创建世界一流大学的目标，人才队伍建设的重心也逐步转移为高层次人才的引进和培养。一方面引进活跃在国际学术前沿专家学者和学术领军人才，另一方面培养中青年优秀教师，增强人才队伍可持续发展的能力。北京师范大学博士后制度实施了 20 余年，具有良好的工作基础，学校结合实际情况实行师资博士后制度，取得了良好的效果。

（一）工作基础

北京师范大学第一个博士后科研流动站设立于 1991 年，并于当年招收了第一位数学学科博士后研究人员（系留学德国博士）。1992 年中国语言文学博士后科研流动站设立，这是我国首批设立的社会科学博士后科研流动站。截止到目前，学校共有 25 个一级学科设立了博士后科研流动

站，覆盖了80余个博士学位授权点，2014年在站博士后研究人员达到308人。

学校各级领导及各相关职能部门都十分重视博士后工作，把它作为培养高层次后备人才、加强学科建设的重要任务来抓。为加强学校博士后工作的管理，学校成立了由主管校长牵头，人事处、财经处、资产管理处等参加的博士后工作小组，负责全校博士后科研流动站的管理工作。学校委托人事处作为博士后工作管理的归口部门，负责博士后日常工作。经过二十多年的努力，北师大博士后管理工作已逐渐走入科学化、规范化，为进一步开展师资博士后的招收工作创造了良好的条件。

（二）制度保障

为实现创建世界一流大学的宏伟目标，学校将“人才强校工程”作为“十二五”规划重点实施的重大工程之一，加强优秀师资的储备和培养，大力调整专任教师队伍结构，严把人才引进质量关，并探索实行具有开放、竞争、流动特点的教师补充新模式。《北京师范大学招收师资博士后管理办法（试行）》于2013年施行，对师资博士后的进站条件、在站管理及出站考核等方面做出了明确规定，为顺利实施师资博士后制度提供了制度保障。

师资博士后在站期间享受学校现有事业编制教学科研人员同等的薪酬、保险、子女入学等福利待遇。学校依照《博士后管理工作规定》，予以办理户口迁落、配偶及未成年子女随迁等事宜。学校为新入职教师提供科研启动经费，师资博士后同样可以申请。师资博士后在站期间可申报学校相关业绩奖励，可申报各级科研项目，申请国内外交流、进修项目等。师资博士后在站期间，可申请破格晋升高级专业技术职务。学校为师资博士后研究人员提供了有力的资源保障和充分的发展机会。

（三）实施效果

2013年以来，学校已经连续三年招收师资博士后。实施过程中有如下几个特点。第一，是招收标准严格，程序规范。用人单位按照新聘教师的标准严格遴选，组织召开学术委员会或教师聘用委员会会议，对申报者的基本条件、学术道德、学术水平、科研能力、发展潜力等进行全面、客观、公正的评价，投票表决，经用人单位党政联席会审核后，择





优向学校推荐。学校审议后确定拟聘人选，并按博士后管理规定办理进站手续。第二，是招收人员质量高。2013年招收的师资博士后今年已经顺利出站。除1人考核未通过以外，其余均顺利通过考核，聘任为我校教师。师资博士后在站期间成果丰硕，人均以第一作者发表论文、著作、获得专利等科研成果3.4项，约50%的师资博士后获得博士后基金资助，24%的人获得国家自然科学基金青年项目资助。其中，有3人在专业技术职务聘任中破格晋升为副教授。1人在国际顶尖期刊发表了学术论文，学校校报就此还做了专题报道。师资博士后已经成为所在单位青年教师里的中坚力量。第三，招收岗位设置与学科建设相结合。师资博士后制度的实施紧紧围绕学科建设这一中心任务，以支持重大研究计划、重大科研项目为目的设置招收岗位，同时也有助于师资博士后在参与创新实践的过程中更快地成长。

四、进一步完善师资博士后制度的几点思考

师资博士后制度可以看作是一种教师的聘用方式，是师资队伍过滤带和蓄水池。通过两年在站期间的考察和培养，学校可以遴选出更适合教学科研岗位的人才，有利于教师队伍建设。师资博士后制度还有效地降低了用人风险，使人才的流动更加顺畅，提高了人力资源的配置效率。但在具体实施过程中，仍存在一些需要改进和完善的地方。

（一）结合高校人事制度改革，完善各项配套制度

高校教师目前的退出机制仍不顺畅，很重要的一方面原因是事业单位的社会保障体制不健全，配套的养老保险、医疗保险制度没有建立起来，与社会的对接体系不完善。2014年10月以来，国家相继出台政策，事业单位养老医疗保障逐步与社会并轨，为深化推行师资博士后制度提供了良好契机。进一步完善养老、医疗等各项制度保障，提高师资博士后在站期间的待遇，将吸引更多优秀人才加入师资博士后队伍，有助于学校从中选拔出有潜力的青年人才，补充到教师队伍中。

（二）加强校内部门协调，完善管理服务工作

对博士后研究人员的管理具有一套相对独立的机制，进站、日常管

理、考核、出站各环节都有比较固定的管理方式。高校不但具有直接的管理职责，还要接受上级博士后主管部门的领导，承担协调、监督和服务的管理职能。师资博士后兼具博士后和教师的双重身份，在开展教学和科研工作时参照教师管理，而考核评估、出国研修、申请博士后基金等工作又按照博士后身份管理。因此，学校职能部门在管理工作中需要兼顾他们的双重角色，应加强管理部门之间的协调沟通，探索师资博士后与教师的一体化管理，尽量为师资博士后开展工作提供便利，提高他们的归属感。

（三）合理设计考核评价机制，促进优秀人才脱颖而出

师资博士后制度主要的作用是遴选考察优秀师资人才，合理有效的考核评价是重点。常见的博士后出站考核以论文著作发表为考核指标，这种考核体系并不能完全适用于师资博士后考核。因此考核体系的设计除了体现科研能力的论文和著作以外，教学能力、主持创新性课题研究的能力、参与国际交流的情况都应该包括进去。考虑教师岗位的类型不同，还应该对从事应用型研究的岗位增加专利申请、成果转化等考核指标。动态多元化的考核评价指标，能够激发师资博士后发掘自身潜能和优势，为学校的学科建设发挥出更大作用。



五、结语

实施师资博士后制度，是提高师资队伍质量，促进学科建设的有效手段，符合现阶段高校师资队伍建设的需要。同时，随着事业单位人事制度改革的深入和师资博士后制度的实践，相关的制度政策仍需要不断完善。博士后制度与高校人才队伍建设的结合，不但为青年队伍建设提供了发展空间，也必将推动博士后制度的改革完善，促进博士后制度焕发出新的生命力。

参考文献：

[1] 刘继荣. 师资博士后制度的探索与实践. 中国高等教育研究, 2007 (6): 36



- [2] 陈彬. 博士后制度迈入而立之年, 出路何在? 中国科学报 2015-03-19.
- [3] 许士荣. 我国高校师资博士后政策的十年回顾与展望. 高校教育管理, 2015 (4): 121-124.
- [4] 李明, 周刚. 关于高校实施师资博士后制度的问题与思考. 绿色科技, 2011 (5) 223-225.
- [5] 蒋瑛, 殷凌飞. 高校博士后人才队伍与师资队伍一体化建设刍议. 中国高校师资研究, 2014 (6): 34-38.

基于胜任力视野下的博士后 职业生涯规划研究

夏 凡 杨红英 荣婷婷

(北京师范大学人事处 北京 100875)

摘 要: 本文通过分析博士后职业生涯规划的现状和存在的主要问题, 深入探讨了基于胜任力视野下的博士后职业规划的相对优势及其应用, 从而形成了较为完整的基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划为解决思路。

关键词: 胜任力; 博士后; 职业生涯规划

Abstract: By analyzing the current situation and the main problems of postdoctoral career planning, this paper discusses comparative advantages and the applications of the postdoctoral career planning under the perspective of competency, and forms a relatively complete postdoctoral career planning's solution which is based on the perspective of competency.

Key words: competency; postdoctoral; career planning

博士后出站后的就业选择与职业生涯规划受到自身主观条件和外界客观条件的共同影响。近几年, 随着我国市场经济体制的深入发展和经济结构的不断调整, 许多博士后因找不到满意的工作而延期。博士后的职业发展问题并非是博士后出站就业难的问题, 而是博士后就业期望值与社会需求相矛盾的问题, 造成这种现象的原因是多方面的, 缺乏职业生涯规划是造成这一现象的关键因素。

职业生涯规划 and 胜任能力模型是现代人力资源管理理论的重要内容。有关胜任力的概念, 至今没有形成统一的认识。麦克利兰(1994)认为胜任力是指区分高绩效与一般绩效者的, 并可通过可信的方式度量出来的知识、可识别的行为技能、动机、态度、价值观、特性和个人特质。根





据系统性、相关性和可操作性的原则，本文所指的博士后胜任力具体表现为实际工作能力、环境适应能力以及与别人的沟通、合作能力等，这些与博士后职业生涯规划密切相关。因此在胜任力视野下从提高博士后职业胜任力角度来进行博士后职业生涯规划对于提高博士后职业技能和出站后适应新的工作岗位有重要的意义。

一、博士后职业生涯规划现状及其存在的主要问题

（一）博士后进站初衷多样化，职业规划不明确

博士后制度的目标是吸引、培养和使用年轻高级人才。实际上，近几年从事博士后研究的人员的进站初衷呈现多元化趋势，主要包括如下几种：

1. 博士毕业后希望在专业领域继续深入研究，出站后从事专业相关的工作。这一初衷符合博士后制度设立的目标，在博士后队伍中占最大比例。

2. 博士毕业后没有找到合适的稳定工作，转而继续从事博士后研究工作。这类博士后缺乏职业定位，进站的目的是规避就业。

3. 为了出站时取得大城市的户口。由于博士后户口政策方面的优势，有一部分人进站时为了出站后在北上广等大城市顺利取得常住户口。这一进站初衷造成博士后出站职业发展的地区不平衡：一方面博士后很难在北上广深等一线城市找到满意的工作单位，另一方面很多二三线城市又在抱怨留不住博士后这样的高层次人才。

（二）博士后自我评估不足，出站后的职业发展与理想中的反差巨大

1. 缺乏准确的自我定位。博士后的学历层次、个性特点和研究工作性质决定了博士后的需求层次高，成功欲望强，这就容易造成博士后自我评估不够客观，职业发展期望过高。

2. 博士后普遍个性突出。博士后工作的流动性使博士后较其他人群更关注个人成长，更加追求职业能力的提高，缺乏合作意识和团队合作能力。

3. 很多博士后缺乏对社会就业环境、职业通道的了解与分析，博士

后出站后的职业发展差异化明显。不同学校、专业、导师和个体在出站后职业发展方面的差别在不断扩大。

4. 社会就业环境不公平现象依然存在。拥有较多人脉和社会资源的博士后在出站后的职业发展中具有相当的优势；反之，社会交往能力较弱、缺乏人脉资源的博士后职业发展方面存在困难，这也导致博士后职业发展的不公平。

(三) 博士后用人单位的博士后管理部门对博士后职业生涯规划指导不重视

据笔者了解，绝大部分博士后用人单位的博士后管理部门缺乏对博士后职业生涯规划的规范指导。即使有个别博士后用人单位有针对博士后的职业发展建议，但更多涉及的是出站后从事新行业应聘求职时的具体技巧问题，比如写好简历的技巧、面试经验等；而职业生涯规划明显区别于具体的就业指导，它不是简单的对博士后进行求职和面试这样的技能培训，而是上升到提高博士后职业胜任力这样的高层次，指导博士后通过合理设定职业目标来激发和提升自己的职业胜任力。

二、基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划的优势

对于博士后用人单位来讲，胜任力视野下的博士后职业生涯规划是一种管理行为。它对用人单位组织本身和博士后本人来讲是一种双赢，可以实现博士后个人发展与组织成长的双目标，具体来说表现在以下几个方面：

(一) 博士后出站后的职业发展问题是博士后从事研究工作的最关心的重要需求。提升博士后的职业胜任能力是博士后职业发展的重要内容，与此同时博士后本人职业胜任力的提升又可以促进博士后用人单位组织自身的完善和竞争力的提高。对于博士后用人单位来说，通过对博士后的实际能力与胜任力模型的要求进行比较，发现每一个博士后的能力优势和弱项，找到整个组织的能力短板，然后有针对性地制定本单位的博士后职业生涯培训计划，从而提升整个组织的竞争力。

(二) 基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划的重要内涵就是帮助





博士后利用在站两至三年有限的时间通过研究工作和实践活动找到自身的职业胜任力的差距和问题，在此基础上明确职业发展目标。

(三) 博士后研究工作是一种高水平的创新工作，其工作重复性低、附加值高。基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划通过帮助博士后确定职业发展目标，以此来引导和激发博士后在研究工作中成长、发展的内驱力。确定职业发展目标后，运用科学的手段和方法来确定职业发展的正确途径。

三、基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划的策略分析

基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划，要求博士后应以职业胜任力要素作为职业生涯规划的重要参考依据。

(一) 通过行为事件访谈来确定博士后职业胜任力要素

胜任力模型经过 30 多年的发展，其构建方法有很多，但是，学术界一致认为行为事件访谈法来确定胜任力要素是最为有效的方法之一。行为事件访谈法由 Mc Clelland, Spencer 等人提出来的胜任素质模型的构建方法，基于 BEI (Behavior Event Interview) 行为事件访谈法，通过对表现优秀者和表现平平者进行访谈，进行对比分析，抽取胜任特征来建立胜任力模型。根据行为事件访谈法我们得出的结论是：博士后的职业胜任力要素应该包括两个方面的内容，一是作为在站博士后研究人员应该具备的胜任力，它包括博士后研究工作中积累的显性的专业知识、技能和部分针对博士后研究工作领域的能力要求如自制力、自信心、信息搜集能力、责任心、主动性、判断力、灵活性、协调力、创新、影响力、管理能力、成就欲、毅力等。二是为即将出站进入新的工作单位，应该具备的步入新的从业领域的胜任力。它是博士后个人的学习、掌握新知识的能力倾向、潜质、素质和水平、人际协作和组织管理能力等的综合体现。

(二) 胜任力视野下从博士后主观条件出发的改进对策

1. 了解自身的职业胜任力

(1) 在进站之初选择进站单位、合作导师和课题的时候，就要对博



士后研究工作进行规划设计。要让自己所选择的组织、导师和研究方向都是适合自己的并对自己未来职业发展有所帮助的。

(2) 出站确定新的从业领域时要分析家庭的经济状况、家人的期望值、家族文化以及对本人的影响；并结合家人、朋友、教师、同学给自己的评价了解自己的性格特点、能力、兴趣、局限，清楚自己的专业以及研究方向所对应的职业群及这些职业的胜任力要求；在此基础上经常和优秀出站博士后交流，拓宽自己的出站再就业思路和范围。

(3) 建立强大的社交关系网，改善自己社会交往方面的职业胜任力。博士后在从事研究工作的同时也要注意扩展人际关系网，提高自己的社会交际能力。因为博士后出站后个人职业成就的大小，将极大的可能取决于个人的人际圈子。人际关系也会提供相对更加广泛的职业机会和发展渠道。

2. 了解社会的需要

(1) 从不断变革中的就业环境的角度研究和探讨出站后的职业机会问题。博士后需要了解社会职业岗位需求，从而了解自己在不同职业工作岗位上所具有的优势、机会以及不利和补偿等其他特征。

(2) 博士后要了解所要从事的行业的职业特性、行业景气度、行业发展趋势、竞争程度、上下游产业价值链，还要清楚不同城市的城市文化与自己的契合度，有时候甚至要考虑你要从事行业的开放性、外资情况、全球经济情况，全方位考虑各种社会因素。

(三) 胜任力视野下从用人单位的博士后管理部门角度出发的改进对策

1. 用人单位的博士后管理部门要加强对博士后职业生涯规划的指导。当博士后对其自身职业胜任力有了清楚的认识，他们在博士后研究工作中就能更好地做出决策，从过去被动研究转换为自主规划自己的职业生涯。

2. 用人单位要根据博士后自身实际有效利用组织内外的社会资源定期组织博士后职业生涯规划培训。通过培训对博士后出站就业提供咨询服务，借助专家的专业优势，为博士后的职业生涯规划提供合理的意见和建议。



3. 不定期开展博士后职业生涯规划经验交流会,邀请优秀的出站博士后介绍职业发展经验和教训,帮助在站博士后选择职业生涯发展的路线,找准自己的职业发展目标及存在的能力差距,从而帮助博士后寻找出适合自己的提高自身职业胜任力的方法和实现自己职业发展目标的路径。

4. 协助建立一套较为规范成熟的鼓励博士后创新创业机制,有条件的组织可以成立专门机构对博士后的创业机会做出相应客观评估审核,对于切实可行的方案,可以为博士后在社会上争取资金和国家税收优惠。

四、结束语

基于胜任力视野下的博士后职业生涯规划,不仅是博士后自我提升和职业发展的需要,也是社会需求和博士后用人单位自身完善发展的需要。博士后职业胜任力的形成是动态发展的、非一次终结的。博士后在站期间的研究作为其今后的职业发展奠定一定的职业基础,但它只是博士后职业生涯的初级阶段;博士后职业生涯的发展成熟则是博士后在出站后,通过新的实践经验积累不断提高职业胜任力的过程。

参考文献:

- [1] Spencer, L. M. Mc Clelland, D. C., & Spencer, S. M. Competency. assessment methods: History and state of the art [M]. Boston: Hay - Me Ber Research Press, 1994.
- [2] 李大兰, 孔峥嵘. 基于胜任力视野下的现代企业员工职业生涯规划研究 [J]. 经济师. 2010 (2).
- [3] 王海龙 (导师: 于天红). 大学生职业生涯规划存在的问题与对策研究 [D]. 《吉林农业大学硕士论文》, 2013.
- [4] 龙立荣. 职业生涯管理的结构及其关系研究 [M]. 武汉: 华中师范大学出版社, 2002年4月第1版
- [5] 粟茂, 刘润刚. 基于胜任力提升的大学生职业生涯规划 [J]. 兰州教育学院学报, 2011 (6): 150 - 151.

完善博士后工作的几个问题的探讨

许岁爱¹ 李培月²

(1. 长安大学人事处, 西安 710064

2. 长安大学环境科学与工程学院, 西安 710054)

摘要: 中国博士后制度已发展成为我国卓越人才培养的重要制度, 为我国高水平人才培养和高水平科研成果转化做出了重要贡献。本文从博士后工作存在的问题入手, 分析了高校博士后成果转化率低、博士后出站后在企业就业率低的主要原因, 进而从政府、高校和企业三个角度提出了建议。

关键词: 博士后; 完善工作; 成果转化; 博士后就业

On the issues for improving postdoctoral education and management

Suiai Xu¹, Peiyue Li²

(1. Department of Personnel, Chang'an University, Xi'an 710064, China

2. School of Environmental Science and Engineering,
Chang'an University, Xi'an 710054, China)

Abstract: The postdoctoral system has been developed into an outstanding system for high level personnel training and high level scientific research since 1985 when it was first established. After 30 years development and improvement, it has contributed significantly to the cultivation of high level scholars and the transformation of high level scientific achievements in China. However, it is still far from perfection. This paper analyzed main reasons responsible for low transformation rate of postdoctoral achievements, low employment rate in enterprises after postdoctoral education, and then some suggestions were provided from the point of views of government, universities and enterprises. This study will be helpful and useful for the fur-





ther development of postdoctoral system in China.

Key words: Postdoctoral; work improvement; transformation of achievements; postdoctoral employment

中国博士后制度是在借鉴国外博士后制度的基础上,形成的具有中国特色的人才培养制度,其目的是培养和使用高级人才,建立有利于人才流动的灵活机制,促进产学研结合^[1-3]。自1985年开始实施以来,我国博士后制度经过三十的发展与完善,在我国经济社会和培养高层次人才方面发挥了重要的作用^[4]。现在已出站的博士后绝大多数成为各行各业领域的技术骨干和学术带头人。但是,我们同时也清醒地认识到,博士后工作也存在一些尚待进一步完善的问题,如高校博士后科研成果转化率低、博士后出站后到企业就业率低等。为此笔者做一些尝试性的探讨,以期为我国博士后事业发展提供一些有益的建议。

一、博士后成果转化率低

博士后是科学研究的主力军,但高校博士后成果转化率普遍偏低。总结起来,主要有以下几个方面的原因:

1. 现有评价体系不合理

目前我国科研评价体系以学术论文为主,尤其以SCI论文为标杆。评价一个人学术高低主要看发了多少SCI,影响因子是多少。诚然,学术论文是评价一个人学术能力高低的一个重要方面,但绝不是唯一。过分地追求SCI,只能让被考核者的重心转为学术论文的写作,而很少关注这些论文是否真的能够进行成果转化。而现有科研评价体系的另一个缺陷就是过于注重数量,而不重视质量。很多学者之间探讨的是今年发了几篇SCI,写了几个发明专利。发SCI作为评价一个人做基础研究的能力尚可认为是合理的,但是专利作为评价一个人做应用研究的能力,就目前而言有所欠缺。现有的专利申请数量很多,但是真正能发挥作用的不多,主要原因就是专利质量不高。因此,要想博士后科研成果能尽快转化,必须改变现有的评价体系,从注重数量改为注重质量。

2. 现有研究大多注重基础研究

近年来，国内很多学者效仿国外，大力呼吁加强基础研究。确实，基础研究是应用的基础，基础研究不发展，应用研究后劲就不足。但是一味地强调进行基础研究，而弱化应用研究也是成果转化率低的一个原因。现如今的国家自然科学基金、中国博士后基金等和博士后密切相关的这些基金在申请的时候都强调重点支持基础研究。而基础研究与应用、与成果转化之间还存在着很长的路要走。有可能一项基础研究几年甚至几十年之后才能有所应用。因此过分强调基础研究必然导致目前可应用的成果不多。这也与我国当前大的环境有很大关系。国内一些大牛级科研工作者以及科研管理者，认为只有做基础研究才是科学问题，应用研究都是横向项目，没有解决科学问题，没有技术含量。对于年轻博士后而言，为了得到这些大牛的赏识，不得不转向做基础研究，因而做应用研究的博士后相对越来越少，自然，博士后成果转化率就降低了。

3. 成果转化没有动力

当前，很多高校或研究所对发表 SCI 论文或者申请专利有经济上的奖励。这在一方面鼓励大家做研究，但是在成果转化方面相关的奖励并不多。也就是说成果转化没有动力。有可能成果被企业应用之后，企业会给一些知识产权费用，但是在学校或研究院层面，这种奖励制度不健全，相关政策也缺失。博士后基本都是 30 多岁左右的年轻人，正是事业和家庭并行的时候，所以很多人想的还是怎么在不影响科研的同时把家庭建设好。因此他们会选择一些“有利可图”的方式。发论文、申请专利会有奖励，而并不去想做的这些东西是否真的有用。如果能在成果转化方面有经济支持，应该会有所改善。

4. 企业和研究人员接触少，博士后不知道如何进行成果转化

大多数博士后是博士毕业后就进站了，缺乏与相关企业的联系。也不知道企业缺少那方面的技术，因而在做研究时候不能有的放矢。研究出来的东西并不是企业急需的，所以也就转化不了。还有一些研究成果，确实也是当前企业必需的先进技术，但是博士后并不知道哪个企业需要这项技术或研究成果，也就是有技术只能握在手里，不能转化。





二、博士后出站后在企业就业率低

很多博士后出站之后倾向于在高校或者科研院所工作，而在企业就业率较低，这主要是以下几个方面的原因：

1. 高校或科研院所工作相对稳定，是铁饭碗，而在企业工作不仅压力大，而且工作相对不稳定。比如在高校工作，只要教学上不出错，每个月的工资等都是基本稳定的。人都有惰性，在稳定的环境下，不愿去尝试改变。因此，大多数博士后出站后会选择去高校或者科研院所。而在企业，有时候可能工资会很高，但是给人的感觉就是不够稳定。而且企业压力比较大，企业看重的是效益，你能给企业创造价值，那你就是有价值的，你创造的价值越大，你的价值就越大。所以，有些出站的博士后不愿意到企业去。

2. 企业招聘博士后的宣传做的不到位。很多企业招聘简章上只写博士毕业或硕士毕业，而不强调招收博士后的岗位，因此有些博士后很少关注这些企业的招聘事宜。

3. 博士后去企业难有发挥的空间。有些单位并没有适合博士后工作的岗位，博士后到企业工作一般是想做一些研发工作，而有的企业并没有研发部门，因此博士后不热衷去企业工作。

4. 企业自身发展不好，对博士后没有吸引力。有些企业实力一般，待遇差，这也是博士后不愿意去的主要原因之一。没有良好的待遇，博士后上有老下有下，很难撑起整个家。因此一个企业倘若能有一个较高的有保障的收入，有合适的工作岗位，公司发展前景也还不错，博士后应该还是比较愿意去的。

三、工作举措

(一) 从政府角度考虑

1. 加大博士后科研支持力度。以国家自然科学基金、中国博士后科学基金、省自然科学基金、省博士后科研资助为基础，继续加大对博士

后科学研究的支持力度。如可在支持面和支持力度上下功夫。2. 适当加大应用基础研究和应用研究方面的支持范围与力度。在保证基础研究的同时,适当加大应用基础研究和应用研究方面的支持范围与力度,鼓励在站博士后从事应用研究。3. 尽量多地创造博士后与企业对接的平台,使博士后与企业能有充足的交流;4. 从政府层面引导合理的博士后科学研究评价,将以往注重数量的评价体系逐渐转变为注重质量和注重成果转化的评价体系;5. 每年以政府名义举办有一定规模的博士后科学成果展,对优秀成果予以奖励。

(二) 从高校角度考虑

1. 加强对博士后科研人员的管理,组织相关专家做科学研究报告和成果转化报告,激发博士后科学研究与成果转化的积极性;2. 从学校层面举办博士后交流会,促进不同学科博士后相互交流,促进多学科交叉;3. 以学校名义邀请名企进学校,以加强企业与博士后之间的联系;4. 学校就业部门将拟出站博士后作为拟就业人员,与博士生和硕士生一同编入拟就业人员列表,供用人单位选择;5. 对取得较好科研成果和成果转化的博士后给予各种奖励,激发博士后的科研兴趣。

(三) 从企业角度考虑

1. 建立适合博士后人员的岗位,使得博士后入职后有发挥其能力的适当空间;2. 将用人计划实时公布或提交相关高校,让博士后知道哪些企业在招聘什么样的博士后;3. 每年多次进驻高校进行宣讲,加强企业的宣传力度;4. 企业建立博士后科研基金,对拟进入企业工作的博士后给予支持;5. 提高博士后科研人员待遇,让其无后顾之忧,对于成果转化良好,对企业贡献较大的博士后给予经济奖励。

参考文献:

- [1] 姚云. 中国博士后制度的发展与创新 [J]. 教育研究, 2006, (5): 36-40.
- [2] 陈谷纲, 王云鹏, 刘丹华. 试论中国博士后制度的创新 [J]. 中国高教研究, 2004, (11): 56-58.
- [3] 韩东林. 当前中国博士后发展的结构、问题及对策 [J]. 中国科技论坛, 2007, (12): 106-110.





- [4] 姚云. 提高中国博士后国际化水平的思考 [J]. 现代大学教育, 2013, (2): 100 - 105.

我国博士后国际化问题思考

岳崇¹ 韩敏² 孙雪³

()

摘 要：我国博士后制度建立 30 年以来，为国家和社会培养了一大批高层次优秀人才，取得了令人瞩目的成就。随着国家高等教育事业的发展和科学技术的进步，在当今经济全球化、人才国际化的背景下，我国博士后培养正面临着国际化的迫切需求。如何在新形势下大力实施博士后国际化战略，努力扩大博士后人员的国际视野，迅速提升博士后人员的国际化水平，已成为新时期我国博士后工作面临的新课题、新挑战。本文以大连理工大学博士后工作为基础，粗浅分析了我国博士后国际化工作的现状、存在的问题及困惑，并提出了对策建议。

关键词：博士后国际化存在问题；对策建议



一、引 言

中国博士后制度建立 30 年以来，从无到有，迅速发展，不断完善，为国家与社会培养和造就了一大批高层次专业人才，取得了令人瞩目的辉煌成就。随着经济全球化、人才国际化时代的到来，我国博士后制度发展到了一个新的历史阶段，著名物理学家李政道先生在致“庆祝中国博士后制度实施 25 周年暨 2011 年博士后迎春晚会”的贺信中，对中国博士后提出“国际化、高质量、责任感”三点希望，其中，“国际化”被列在首要位置。如何在新形势下大力实施博士后国际化战略，努力扩大博士后人员的国际视野，迅速提升博士后人员的国际化水平，如何让我国博士后走出去，怎样把外国的博士后引进来，真正实现博士后制度与国际接轨，已成为新时期我国博士后工作面临的新课题、新需求、新



挑战。

二、我国博士后国际化基本进程

我国博士后国际化进程发端于上世纪 80 年代末 90 年代初, 1988 年, 全国博士后管委会《关于当前博士后工作若干问题的通知》规定: “为促进国际间学术交流, 提高我国实行博士后研究制度的地位, 并扩大其影响, 允许少数条件具备的建站单位在原批准的国家资助名额内招收少量外籍博士进站做博士后。”从而开启了我国博士后国际化进程中“请进来”的序幕。20 世纪末至 21 世纪前十年, 国家各相关部委陆续发布了《关于争取优秀留学博士回国做博士后的通知》、《人事部、国家教委关于进一步争取优秀留学博士回国做博士后的通知》、《关于鼓励海外留学人员以多种形式为国服务的意见》、《关于进一步加强引进海外优秀留学人才工作的若干意见》、《关于建立海外高层次留学人才回国工作绿色通道的意见》等等一系列政策性文件, 对留学博士回国做博士后给予了政策性的倾斜和鼓励, 有效地吸引了大批留学人员回国, 扩大了博士后合作交流渠道, 收到了良好效果。

十二五期间, 是我国博士后国际化全面向前推进时期, 国家人力资源和社会保障部、全国博士后管理委员会在 2011 年颁布的《博士后事业“十二五”规划》中, 明确提出了推进博士后国际化的具体要求和措施: “加强博士后研究人员的国际交流。推进博士后国际化, 探索创新国际联合培养博士后新机制、新模式……鼓励博士后研究人员在站期间参与国际合作, 参加国际学术会议。鼓励有条件的设站单位同海外高水平教育机构、科研机构、企业建立联合研发基地, 合作培养博士后研究人员”, 对博士后国际化提出了更高层次的要求。2012 年, 人力资源和社会保障部、全国博士后管理委员会制定了《博士后国际交流计划》, 并于 2013 年印发了《博士后国际交流计划实施细则》, 为博士后国际交流计划的管理和服务工作制定了详实规范的指导性文件。应该说, 近年来随着“中韩青年科学家交流计划”、“接收非洲国家科研人员来华开展博士后研究项目”、“香江学者计划”、“中德博士后交流项目”、“博士后国际交流计

划”的具体实施，我国博士后国际交流体系已经基本架构成型，博士后国际化已渐呈方兴未艾之势。

三、大连理工大学博士后国际交流情况简介

近年来，大连理工大学十分重视博士后国际交流工作，将其视为学校正在全面实施的国际化学战略中的一个重要组成部分以及新时期博士后工作新的突破点和增长点，具不完全统计，大连理工大学累计招收留学回国人员进校做博士后 23 人；招收外籍博士后 26 名，年均约有 100 名博士后或独立、或随同合作导师、课题组参加各类国际学术会议及国际交流活动；申获香江学者计划 3 人（2015 年有 5 人入选香江学者计划初选名单），国际交流派出计划 2 人，国际交流学术交流 2 人，中德交流项目 1 人、博士后国际交流引进项目 4 人，博士后国际交流工作呈现良好开端。

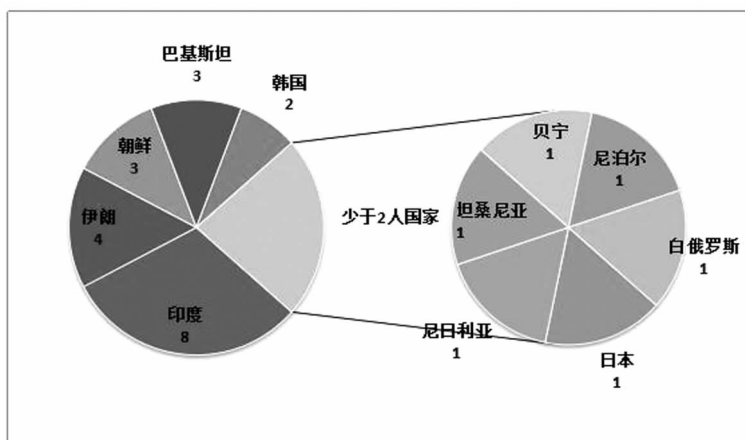
作为博士后国际化的重要标志和组成部分，外籍博士后的招收工作越来越多地受到我校的高度重视，我校自 2006 年开始招收外籍博士后，并成为辽宁省第一个接收外籍博士后的设站单位，先后有 26 名来自日本、韩国、朝鲜、伊朗、尼泊尔、坦桑尼亚、印度、巴基斯坦、贝宁、尼日利亚、白俄罗斯等 11 个国家的博士后进入我校数学、土木、环境、工商、化工、物理、哲学、力学、计算机等博士后流动站，具体情况如下：

为了大力推进博士后国际化工作健康有序开展，努力创造条件吸引更多外籍博士后来校工作，提高博士后国际化素养，我校采取的主要政策措施有：

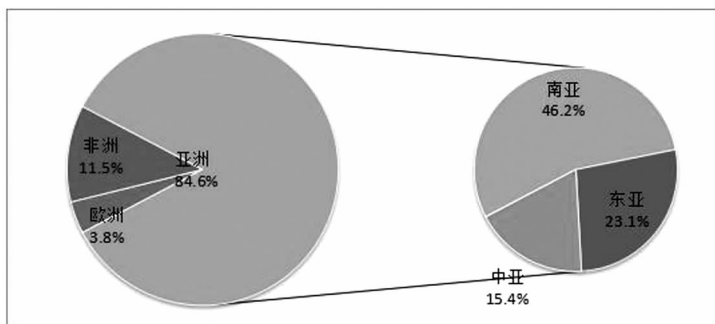
(1) 制定了比较优惠的招收外籍博士后政策待遇，工资标准高于国内博士后，经费由学校全额投入，无需合作导师或课题组出资，较好地调动了合作导师及课题组广泛联络和招收外籍博士后的积极性。

(2) 大力支持和鼓励博士后研究人员开展与项目有关的出国学术交流和合





大连理工大学外籍博士后招收情况统计



大连理工大学外籍博士后来源地地理分布情况

(3) 注重博士后国际化素质培养。我校规定，本校强势学科毕业的博士留校做师资博士后，在站时限为3年，其中2年必须到国外从事研究工作。实际上对这部分博士后国际化的要求已由自愿转为强制。

(4) 为了确保外籍博士后质量，建立了严格的外籍博士后进站考核筛选制度：外籍博士后进站，需由流动站专家对其学术水平进行专门的认定，达到本校同学科讲师平均业绩积分水平者方可进站。

(5) 强化合作导师责任制。通过不同形式对合作导师进行责任意识 and 外事工作培训，在外籍博士后招收、管理、监管等诸方面加大合作导师的责任意识。

四、博士后国际化面临的问题和困惑

(1) 外籍和留学人员博士后总体数量偏少

以我校为例，作为全国首批设站单位之一和辽宁省设站数量最多、博士后进出站规模最大的设站单位，30年来我校累计招收了各类博士后研究人员1280余人，其中招收留学回国人员进站做博士后23人，占招收总数的1.79%；招收外籍博士后26人，占招收总数的2.03%。根据全国博士后管委会办公室《中国博士后工作年报（2012）》统计，2012年全国招收博士后科研人员12511人，其中留学回国人员进站做博士后人数218人，占全年博士后招收总人数的1.74%；外籍博士后研究人员238人，占全年博士后招收总人数的1.90%。参照这个数据来看，我校外籍博士后和留学人员招收情况与全国平均水平基本相当，较低的比例应该也具有一定的代表性。相比而言，美国博士后人员国际化程度之高令人咋舌，据2008年的统计，2008年美国约有9万名博士后，其中外籍博士后比例达到55%。根据西格玛赛（Sigma Xi）的调查，在美国的外籍博士后中，79%的人获得其他国家授予的博士学位而不是美国的博士学位，资料还显示，每个美国大学联合会成员学校以及欧洲各研究团队中约40%的博士后是外国人，50%以上的博士后具有国外工作经验。这种数量和比例上的差距，固然有中西方博士后体制上存在差异的因素，但悬殊程度之大还是很值得我们深思的。

(2) 博士后国际交流渠道不多，出国时间受限

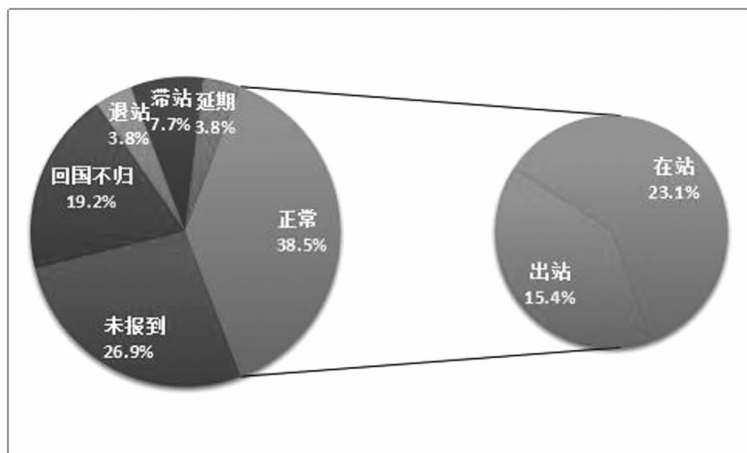
我国近年逐步开始实施的“中韩青年科学家交流计划”、“接收非洲国家科研人员来华开展博士后研究项目”、“香江学者计划”、“中德博士后交流项目”、“国际交流计划（派出、交流、引进）”等等，虽然在助推博士后国际化进程中起到了较好的引领作用，但因其遴选条件严格，覆盖专业有限，受众面偏小等等，还是存在一定局限性的，例如香江学者计划，入选的研究项目主要是理、工、医三个大类，人文和社会科学领域的交流项目比较缺乏。此外，在博士后出国时间限定问题上，也存在一定的困惑，《博士后管理工作规定》（国人部发〔2006〕149号）第



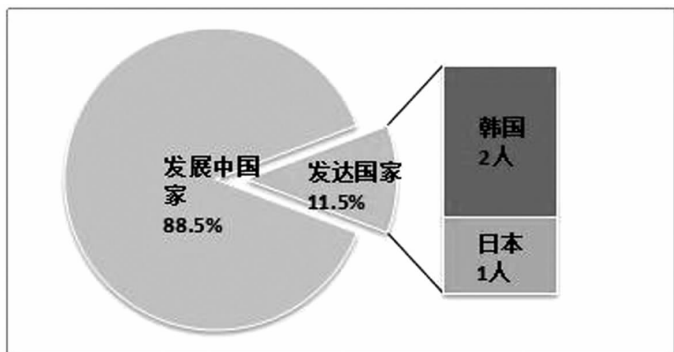
五章第二十六条明确规定“博士后在站期间，根据研究项目需要，经设站单位批准，可以到国外开展合作研究、参加学术会议或进行短期学术交流，博士后出国交流限于项目需要而到国外开展研究参加学术会议或进行短期学术交流，时间一般不超过三个月。”这种时间上的硬性限制对博士后国际化工作的开展有着制约作用。

(3) 外籍博士后大多来自发展中国家，质量有待提高

多年来，为了加强博士后国际化建设，我校对外籍博士后招收制定了比较优惠的政策待遇，外籍博士后工资待遇高于其他类型博士后，且由学校全额承担，无需导师或课题组筹集，并在保险、住房等待遇上给予一定的倾斜。应该说这些优惠政策在一定程度上促进了外籍博士后的招收工作，提高了外籍博士后的进站总量，但是，从外籍博士后来源上看，却出现了结构分布不匀的情况，来自发展中国家的博士后比例较大，占招收总数量的 88.5%；而来自发达国家的博士后仅为招收总数量的 11.5%。此外从培养效果看，我校招收的 26 名外籍博士后中，目前有 6 人在站，7 人办理进站手续后未实际报到，5 人中途回国不归，2 人滞站，1 人退站，1 人延期，仅有 4 人顺利完成博士后科学研究任务，应该说效果是不尽如人意的。具体情况如下：



大连理工大学外籍博士后状况



大连理工大学外籍博士后来源比例

(4) 外籍博士后管理机制有待健全

外籍博士后的管理有其特殊性，诸多事项属涉外范畴，政策性比较强。目前在外籍博士后的管理问题上，无论是上级部门还是各设站单位，管理办法都不够规范和完善，比如外籍博士后的工作协议应如何规范、严谨签订，必须申明的、原则性的条款有哪些？外籍博士后来华究竟应持工作签证还是学习签证？由谁与公安局出入境管理部门协调沟通，如何做到全国一盘棋？应该给外籍博士后上什么类型的保险才能真正确保双方利益？应如何对待来自非洲疫区的外籍博士后？在招收外籍博士后时应如何注意对我国国家安全进行必要的防范？等等，各设站单位都在摸索中艰难探讨，有时难免停留在“个别对待、一事一议”、“不出事情最好，出了事情没辙”的状态，以致“宁可少招、不愿惹事”的思想苗头不断出现。外籍博士后管理机制、约束机制、考核机制亟待理顺和规范。



五、推进博士后国际化的建议和对策

在我国现行体制下，博士后国际化是一个渐进的过程，不可能一蹴而就，它既与国家博士后制度机制、导向息息相关，同时也受国家总体科技发展水平、国家综合实力制约。笔者认为，应从以下几个方面大力推进博士后国际化工作：

(1) 全面提高对博士后国际化重要性的认识。博士后培养归根到底是人才培养，国家人才发展战略不仅应关注博士后培养，也应关注博士



后国际化问题，必须充分认识到，面对 21 世纪新的世界格局，在我国不断深化教育、科技体制改革的背景下，博士后的国际化不是面子工程，而是提高博士后培养质量、与世界接轨的迫切需要和重要步骤，是人才培养的百年大计，应大力完善现行博士后制度，按照国际化标准培养复合型博士后人才，不断加大外籍和有留学经历的博士后研究人员在科研团队中的比例，建立与外国高校、科研机构常态化互访制度，大力鼓励和支持博士后科研人员积极参加国际学术活动，不断拓展博士后国际视野，扩大博士后国际活动空间，全面提高博士后国际化水平。

(2) 发挥制度优势，引导多方参与。中国博士后制度是自上而下，在国家主导下建立并推行的，可以说没有国家财政的投入和社会的积极参与，在我国形成这样一种培养和使用高层次人才的制度是难以想象的。在博士后国际化问题上，能否继续充分发挥我国博士后制度的特有优势，像博士后制度建立之初一样，除国家财政投入之外，由主管部门牵头适时制定各种激励政策，调动各方积极性，使各地区、各部门、设站单位、企业都能成为博士后国际化的投资者和推动者，无论是国家，还是设站单位，都能通过提高待遇、政策支持等积极措施，大力吸引留学人员、外籍博士后进站，创造条件让博士后走出去开拓视野，接触前沿，逐步形成各种相关社会力量共同重视、共同参与的良好局面。

(3) 多条腿走路，多渠道促进。博士后国际化，不能简单地停留在引进来、走出去这些传统方式上，为了“引进来”而引进来，为了“走出去”而走出去，只是表面意义的国际化，而且难免导致资源浪费。换一种思路，博士后科研立项，如能瞄准并站在国际前沿高度开展研究，跻身一流，创造一流，应该说也是国际化的一种表现，而且是更深层次的国际化。筑巢即可引凤，有好的项目，有国际前沿的大招牌，外国人也会趋之若鹜，不请自来，这种形式的“引进来”，是更高层次的引进来。建议国家研究并出台政策，重点扶持一批具有国际前沿水准的博士后研究项目和课题，逐步走出一条以我方为主导的博士后国际化新路子。

(4) 建立良好的管理机制及管理办法。随着我国博士后国际化工作的逐步加强，相信会有越来越多的外籍博士后研究人员来华工作，他们的到来，既涉及常规的博士后进出站相关手续的办理，也涉及诸如学历

认证、签证办理、居留手续以及保险、纳税、体检等诸多与国内博士后管理程序不同的环节，这就要求设站单位根据实际情况建立健全外籍博士后管理制度和办事规程，制定符合外籍博士后实际的考核制度和约束机制，制定和履行科学严谨的具有法律效力的《外籍博士后工作协议》。同时，对博士后管理人员掌握国家外事政策水平及良好的外语水平，也应提出更高层次的要求。

六、结语

诚如李政道先生所言：“中国有五千年灿烂文化，文化的交汇可以创造新的概念，也是原创性科研成果的源泉。中国博士后的国际化对中国、对世界科技的发展都是有利的。博士后在这样的发展中肩负着重任，要不断发扬创新精神，以中国的国情为出发点，确立国际化的目标，在自身的研究领域，跻身世界一流，创造出世界一流的科研成果和原创技术，实现中华民族祖祖辈辈欣欣向上的理想。”在当今国际人才激烈竞争的大背景下，我国博士后事业必须积极顺应国际竞争大趋势，坚定不移地树国际化目标，走国际化道路，积极探索和建立符合我国国情并与国际接轨的博士后工作体系，助推我国博士后事业在新的历史时期面向世界、阔步发展，为国家为社会做出新的更大的贡献。

参考文献：

- [1] 蒋丽华，李天富，刘畅．我国博士后国际交流与合作问题研究．第十五届全国高校博士后管理工作研讨会．
- [2] 安梅，王海花等．博士后国际化交流与合作：目标、原则与举措．北京大学学报博士后管理工作专刊，2012．
- [3] 刘骞，朱嫣敏．试析人才竞争国际化背景下的我国博士后人才战略．北京大学学报，博士后管理工作专刊，2012．
- [4] 田佳俊，赵同胤，杜丽．美国博士后发展趋势研究及思考．第十五届全国高校博士后管理工作研讨会．
- [5] 李政道．独具特色的中国博士后制度前程似锦．科学网，2005年10月26日．





“目标管理”视阈下的高校博士后管理工作探析

马玉杰

(东北大学人事处 辽宁 沈阳 110819)

摘要: 作为我国人才建设工作的重点,博士后管理工作应创新工作理念,采用科学的管理方法,以适应博士后管理工作的新形势和新特点。在博士后管理过程中应用目标管理模式,不但可以“目标与结果”为导向,强化博士后科研成果的产出,而且便于责任的层层分解,理顺管理关系,更有利于控制管理环节与研究计划的执行情况,是博士后工作实现科学管理的有效途径。

关键词: 目标管理;博士后;科学管理;创新

Abstract: As the focus of talent construction in our country, postdoctoral management should also be innovative, adopt scientific management methods, in order to adapt to the new situation. Applying MBO in the process of postdoctoral management not only can strengthen the scientific research product, but also smooth management relationship as well as control the management procedure and plan implementation. It is an effective way to realize scientific management.

Key Words: Management by Objective; Post - doctor; Scientific Management; Innovation

引言

我国的博士后制度是在借鉴发达国家培养高级人才经验的基础上诞生的,对培养高水平科技人才和研究人员发挥了重要作用。从1985年博士后制度产生至今,在国家一系列政策的支持与培养下,博士后制度得



到迅速发展,取得了显著的成绩。当前,我国十分重视博士后人才的培养与博士后管理工作。如:党的十七大报告明确提出“统筹抓好以高层次人才和高技能人才为重点的各类人才队伍建设”的要求。《国家中长期人才发展规划纲要(2010—2020年)》也指出“首要以高层次、高技能人才为重点,统筹推进各类人才队伍建设……以提高专业水平和创新能力为核心,打造宏大的高素质专业技术人才队伍。”其中,特别提出要“不断完善博士后管理工作”。由此可见,作为国家高层次人才队伍的蓄水池,博士后的培养是我国人才建设工作的重点。因而,博士后管理工作也应按照科学发展观的要求,创新工作理念,采用科学的管理方法,以适应博士后管理工作的新形势和新特点,促进博士后事业的全面、协调与可持续发展。

一、目标管理模式的理论阐释

目标管理(Management by Objective,简称MBO)是美国管理大师彼得·德鲁克于1954年在其名著《管理实践》中最先提出的概念。目标管理是以目标为导向,以人为中心,以成果为标准,而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。具体来说,是指在组织成员的积极参与下,自上而下地确定工作目标,并在工作中实行自我控制,自下而上地保证目标实现的一种管理办法^[1]。目标管理模式最早广泛起源于企业管理中,但随着该理论的发展也在政府管理及公共部门管理中广泛应用。

(一) 目标管理模式的特征

目标管理模式与传统管理方式相比有鲜明的特点,可概括为以下三个方面:

第一,重视人的因素。目标管理是一种参与的、民主的、自我控制的管理制度,也是一种把个人需求与组织目标结合起来的管理制度。在这一制度下,上级与下级的关系是平等、尊重、依赖、支持,下级在承诺目标和被授权之后是自觉、自主和自治的。

第二,建立目标锁链与目标体系。目标管理通过专门设计的过程,将组织的整体目标逐级分解,转换为各单位、各员工的分目标。从组织



目标到经营单位目标，再到部门目标，最后到个人目标。在目标分解过程中，权、责、利三者已经明确，而且相互对称。这些目标方向一致，环环相扣，相互配合，形成协调统一的目标体系。

第三，重视成果。目标管理以制定目标为起点，以目标完成情况的考核为终结。工作成果是评定目标完成程度的标准，也是人事考核和奖评的依据，成为评价管理工作绩效的唯一标志。至于完成目标的具体过程、途径和方法，上级并不过多干预。所以，在目标管理制度下，监督的成分很少，而控制目标实现的能力却很强。

（二）目标管理模式的实施过程

一般来说，目标管理的具体做法分三个阶段：第一阶段为目标的设置；第二阶段为实现目标过程的管理；第三阶段为测定与评价所取得的成果。

首先，设置目标是目标管理最重要的阶段，主要任务是明确组织目标并层层分解，落实到个体，并尽量使目标可量化与衡量。其次，实现目标过程的管理。目标管理重视结果，强调自主，自治和自觉。由于形成了目标体系，领导在目标实施过程中的管理是不可缺少的。不但要进行定期检查，利用双方经常接触的机会和信息反馈的渠道自然地进行；还要向下级通报进度，便于互相协调。最后是总结和评估。达到预定的期限后，下级首先进行自我评估，提交书面报告；然后上下级一起考核目标完成情况，决定奖惩；同时讨论下一阶段目标，开始新的循环。

（三）目标管理模式在博士后管理工作中应用的可行性

博士后是一种工作经历，而不是一种学历或学位；是研究人员，而不是学生。我国博士后制度强调“在使用中培养人才，在培养中使用人才”，强调创新性研究成果与研究成果的实际转化^[2]。而且在制度实行过程中涉及到博士后管理部门、博士后设站单位、博士后导师以及博士后等多重复杂的管理关系。因而，在博士后管理过程中应用目标管理模式，不但可以以“目标与结果”为导向，强化博士后科研成果的产出，而且便于责任的层层分解，理顺管理关系，使管理过程中的每一层级明确自身的权利与职责，此外，由于目标管理强调评估与反馈，更有利于控制管理环节与研究计划的执行情况，随时修改执行过程中出现的问题，是

博士后工作实现科学管理的有效途径。

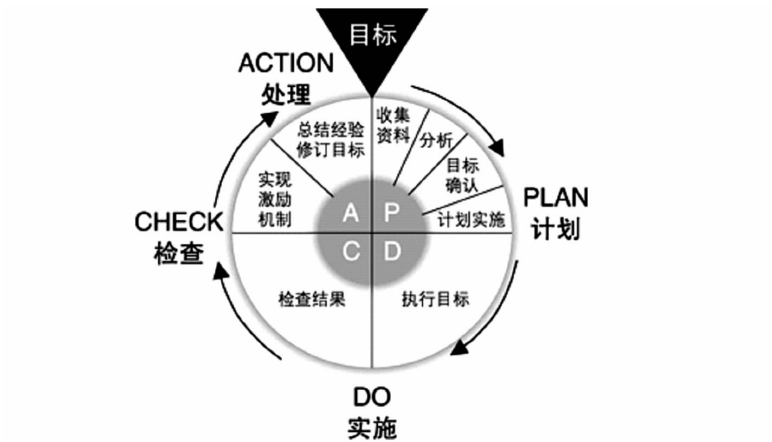


图1 目标管理模式实施流程图

二、高校博士后管理工作现状分析

为了较为全面地剖析我国高校博士后管理工作的现状，本文将按照博士后工作管理的三个主要环节分别予以阐述：

（一）博士后的招收

我国创立博士后制度之初是为了挑选适合人才从事博士学位后的研究工作，培养其成为高水平的研究人员。随着社会的发展及博士后制度的深化，博士后制招收模式和类型呈现了多元化的发展趋势。从当前高校博士后招收实际情况来看，主要分为三种类型：第一种师资博士后，指根据教师补充计划，按照选留新教师的条件和程序招收的在校内从事科研、教学工作的博士后；第二种是学科博士后，指根据学科发展和科研工作的需要，依托流动站或重大科研项目招收的在校内主要从事科研工作的博士后；第三种是企业博士后，指学校流动站与国家设立的博士后工作站企业联合招收的在企业从事科研工作的博士后。多元化的招收模式一方面使青年博士有更多的机会从事博士后工作，高校博士后流动站得以充分利用；然而，另一方面由于招收口径的扩大，也增大了博士后工作的管理难度，使得管理制度建设滞后的矛盾更加突出^[3]。此外，





有关博士后招生的一些规定也有待商榷。比如：尽管研究生招生年龄已放宽到45周岁，但博士后招生仍严守40岁以下的“进站门槛”，将一些“大龄”博士排斥在外。又如：按照当前的管理规定，“除经人事部博士后管理部门批准的特殊情况外，申请人不得进入授予其博士学位的单位同一个一级学科流动站从事博士后研究工作”。尽管这一规定是为了促进学术交流避免近亲繁殖，但事实上博士后在站时间较短，研究方向精准、专业性强，跨一级学科从事科研工作十分不现实，最后只是流于形式。

（二）博士后的在站管理

一般来说，博士后人员在站工作时间为两年，最多不超过三年。在站期间，博士后人员纳入设站单位人事管理范围，其人事、组织关系、福利待遇等比照设站单位同等人员对待，或按协议执行。博士后人员实行岗位绩效工资制度。博士后要接受流动站与导师的双重管理，合作导师作为博士后日常管理的负责人，博士后的研究方向和科研课题应力求与合作导师承担的重点科研任务相结合。合作导师在加强对博士后科研工作进展情况的管理和指导的同时，承担鼓励博士后独立开展创造性的研究工作，提高其独立研究能力的责任。而事实上，由于博士后跨一级学科的规定设置，合作导师与博士后的研究方向往往相差较远，很难真正合作开展研究，也就无法落实相应责任。另一方面，由于博士后的实际组织关系、工作任务、绩效考核等都安排在原一级学科单位进行，更制度性地割裂了导师与博士后的联系，无法对博士后的研究工作予以指导，也无法控制研究计划的实施及目标的达成。

（三）博士后的绩效考核

按照有关规定，由设站单位建立博士后人员的考核指标体系，包括博士后人员进站招收、中期考核和出站考核制度。制定对博士后人员管理目标、绩效评价、奖励惩处等具体管理办法，对博士后人员进行定期考核。对研究成果突出、表现优秀的博士后人员，应当给予适当的表彰和奖励；对中期考核不合格的博士后人员予以劝退和解约^[4]。但目前来看，高校博士后流动站大都对在站博士后采取以发表SCI论文或国家级课题为主的考核，但博士后在站两年，时间有限，难以体现出博士后研究人员的真实贡献，特别是从事技术研究的博士后，设站单位对其是否实

现技术创新目标更是难以认定。此外，这种无论对哪种类型的博士后都采用同一的考核标准也有失其科学性。如：对于师资博士后来讲，由于其出站后是要走向教师的工作岗位，因而除了研究能力外，其授课的能力也应作为在站期间的重点培养与考核指标，但当前的制度并未设立相应的考核指标。

三、基于目标管理模式的完善路径

由上述对我国博士后管理工作现状的分析可见，当前制度的设计仍采用了传统的“由上至下”的计划式管理模式，缺乏对制度中最核心要素——“人”，即博士后人员实际工作情况的充分考虑；与此同时，管理过程中由于权责不统一带来的博士后与导师脱节的“两层皮”现象；考核目标制定也缺乏针对性……这些管理模式的疏漏与滞后无疑会制约我国博士后事业的进一步有效发展。因而，在新常态下完善我国博士后管理模式十分必要。本文基于目标管理模式，提出以下完善路径：

（一）以目标为导向的博士后招收

李政道先生提议在中国设立博士后制度时，对博士和博士后本质上的不同就进行了辨别：博士一般只是按照老师选定的博士论文课题进行研究，而博士后可以参与或承担重大科研项目研究，同时也可以根据自己的专长和爱好自行选择研究课题。诚然，独立的科研能力是博士后人员应该具备的重要素质。然而除此之外，对于目前高校博士后流动站而言，三种不同类型的博士后有其自身不同的特点及核心能力。如：师资博士后更强调授课及表达能力、依托科研工作或重大项目的学科博士后更强调相关的学术背景、企业博士后更强调其应用创新能力。因而，不同类型的博士后招收时，首先应按岗位需要的核心能力以相应的目标为导向进行，而不是将“跨一级学科”作为招收的限制门槛，如果为了促进学术交流，可以加强不同高校之间同一级学科设站单位之间的博士后交换与培养。其次，博士后与合作导师将目标共同进行分解量化，制定两年内的研究与工作计划，分目标要具体量化，便于考核；分清轻重缓急，以免顾此失彼；既要有挑战性，又要有实现可能。最后，结合





设站单位的有关规定，明确实现各项目标所需的条件以及实现目标后的奖惩事宜，博士后日常经费可下放到导师手中，由导师根据博士后目标完成情况予以发放，实现权责利的统一，强化导师与博士后的合作关系。

（二）以沟通反馈为主的日常管理机制

在以目标为导向招收具备相应能力的博士后研究人员，并同导师一起明确和分解研究与工作目标后，接下来的工作是如何有效对博士后在站期间的研究与工作执行计划进行管理。尽管目标管理重视结果，强调自主，自治和自觉。但并不等于管理部门和导师可以放手不管，相反，管理部门与导师在目标实施过程中的管理是不可缺少的。在此过程中，以定期沟通反馈为主的管理机制是有效加强导师与博士后人员联系以及控制目标执行进程的有效途径。首先，博士后导师要进行定期检查预期研究目标的完成情况，利用双方经常接触的机会和信息反馈渠道自然地进行，与此同时帮助博士后人员解决研究过程中出现的问题，或协助获取相关资源；其次，要形成博士后人员有效的反馈机制，按照与导师协商的频度反馈工作进度及问题，便于互相协调。如果两者一旦出现争议或问题，保证向上级管理部门反映及沟通的渠道畅通。

（三）有针对性的考核指标设计

按照目标管理模式的要求，达到预定的期限后，下级首先进行自我评估，提交书面报告；然后上下级一起考核目标完成情况，决定奖惩。对于博士后管理工作来说，强化考核机制，除了体现为进站之初的目标设定及在站期间的定期反馈，还在于对“出口标准”的科学合理的制定。不可否认，高质量的学术论文与高级别的科研项目的确是衡量博士后研究能力与产出的重要指标，但如前文所述，不同类型的博士后还有其不同的核心能力，“一视同仁”式的考核标准不免有失偏颇。合作导师与博士后研究工作联系最为紧密，也最为了解博士后的能力与成果价值，因而，在考核指标设定上，应该采用一般标准与合作导师评价相结合的方式，让合作导师从专业角度给出意见。这样一来，不但避免了博士后研究人员为了单纯追求发表论文数量而急于求成、无法踏实研究，也通过赋予导师决定博士后是否出站的权力，进一步加强了导师与博士后人员的联系。

四、结语

博士后制度是培养高层次创新人才的重要途径和方法,对我国人才队伍建设具有战略性意义。而高等院校则在博士后培养中扮演着重要角色,高校是博士后培养的主力军,博士后的培养也已经成为高等学校人才培养的重要组成部分。因而,在新形势、新常态下,我们应不断探索科学的博士后工作管理方法,使高校博士后制度真正发挥其培养高层次人才的重要作用^[5]。目标管理模式在博士后管理中的应用即是以“目标与结果”为导向,强化博士后科研成果的产出,而且便于责任的层层分解,理顺管理关系,更有利于控制管理环节与研究计划的执行情况,是博士后工作实现科学管理的有效途径。

参考文献:

- [1] (美) 德鲁克著,齐若兰译. 管理的实践 [M]. 北京: 机械工业出版社, 2009.
- [2] 吕伟东. 在培养和使用中发现更高级人才——全国博士后管理委员会主任徐颂陶谈中国特色博士后制度 [J]. 中国高等教育, 2005 (20): 28 - 30.
- [3] 徐静. 高校博士后管理面临的问题和对策 [J]. 扬州大学学报 (高教研究版), 2006, 10 (6): 30 - 32.
- [4] 常洪亮. 对当前博士后管理规定的若干探讨 [J]. 科技创新导报, 2010 (22): 182 - 183.
- [5] 马玉杰, 贾东风. 完善博士后管理工作的思考 [J]. 辽宁教育研究, 2006 (8): 83 - 84.



博士后培养与高校人才 队伍建设问题研究

赵东旭 卢铁光

(东北农业大学 黑龙江哈尔滨 150030)

摘要: 高层次人才队伍是我国人才队伍建设的关键,也是未来高校核心竞争的主体。本文针对目前高校高层次人才队伍建设存在的问题,简述了博士后培养对促进高校高层次人才队伍建设的重要性,提出创新博士后培养模式,发挥博士后制度优势,更有效地推进高校高层次人才队伍建设的思路和设想。

关键词: 博士后; 培养; 人才 队伍建设

research on the postdoctoral training and team construction of university talents

Zhao Dongxu, Lu Tieguaung

Abstract: High-level talent is the key to our team of qualified personnel, but also the core of the future of the main university competition. Aiming at the high-level college talent team construction problems outlined postdoctoral training high-level personnel of the importance of universities to promote team building, propose innovative postdoctoral training mode, play a postdoctoral institutional strengths more effectively to promote high-level college talent construction of ideas and vision.

Key words: Postdoctoral; Bring up; Talented person; Team building

中国的博士后制度自1985年建立以来,经过近30年的快速发展,已培养了一大批博士后科研人员。博士后制度加强了学科之间的交流与互

动，加快了科学技术与国际接轨的步伐，推动了科教兴国战略。博士后科研人员作为一支高水平的专职研究力量，在高校服务国家、地方科技创新中发挥了重要的作用。但近年来，随着社会对人才技能的结构性的需求变化，博士后的培养已进入新的发展阶段，随着国家科技投入的持续增长，特别是“985”工程和“211”工程大学的建设，国内高校逐步认识到缺乏高水平人才队伍已成为影响我国高校科研工作实现内涵式发展的瓶颈。一些高水平研究型大学也在陆续开展人才队伍建设的探索和建设，而博士后就是我们关注的一个焦点，经过了博士阶段的培养，进站从事博士后研究已经完全能独立自主开展科研工作。我们的博士后制度要求在站时间是2-3年，但是，选择什么样的合作导师，进什么样的学术团队，博士后管理部门又如何调整培养模式，高效利用这3年左右的时间，让博士后快速成长，把博士后培养与高层次人才队伍的建设有机结合起来，是目前我们值得深思的问题。

一、高校高层次人才队伍建设存在的问题

1. 高层次人才短缺、流失严重

目前，国内大部分高校都感觉到了人才的竞争压力，特别是高层次人才争夺战更是愈演愈烈。教育部为了加强高校高层次人才队伍的建设，推行了以“长江学者奖励计划”、“新世纪人才”等为中心的一系列高层次人才计划，同时，各地方、各高校为了提升自身竞争力，也纷纷效仿设立各种自己的人才奖励计划，如黑龙江省设立的“龙江学者”，就是为了引进、使用和稳定高层次人才而制定的人才强省措施。高层次人才计划的提出与实施也确实使高层次人才队伍建设取得了长足进展，但人才的短缺与流失依然严峻。

首先是高层次人才的流失。高层次人才流失到海外或更高级的学府现象也十分严重。以我校为例，近10年已经离职的高层次人才已有7人，有到国内知名院校的，也有到国外的。在发达国家，实验室的设备和配置方面通常优于国内的实验室，在发表高影响力的论文方面具有更多的经验和成功的范例，能够帮助高层次人才获得更好的成长机会。由





于国外先进的科研环境、优越的物质条件，很多拥有博士学位的优秀青年科学家也选择到国外谋求职业发展而快速实现自己的理想和人生价值。

其次是博士毕业生流失。近两年，黑龙江省年博士毕业生人数在2000人左右，根据我省博士后管理办公室提供的数据，我省每年招收的博士后人数大约600-700人，其他博士因种种原因到国外或省外就职或寻求从事博士后科研工作的机会，这就造成了年轻优秀人才的大量流失。

因此，高层次人才越来越短缺，加之社会已经认识到了高层次人才的重要性，高等院校、科研院所以及大型企业在现有的基础上又展开了高层次人才争夺战，所以出现了高层次人才捉襟见肘的现象。

2. 自主培养人才成长缓慢

缺少领军人才。国内许多高校也设立了类似领军人才梯队等学术团队，我校现有20个黑龙江省领军人才梯队，但带头人及后备带头人往往是在现有人员里选拔，现有人员都是自主培养，没有形成由国内外顶尖学者为领军人物的学术队伍，这样的人才队伍没有凝聚力，没有方向，发展缓慢，不利于青年人才成长。

3. 国内现有的人才环境不利于人才成长

在国内由于社会竞争加剧，同时劳务市场不健全等原因，现在高层次人才流动处于一种无序状态，如有些政府、企业、高校不择手段相互挖人，不惜重金，以优厚的待遇和良好的条件吸引高层次人才，两院院士、长江学者等高层次人才成为争相抢夺的对象；有些高层次人才尤其是学科带头人和学术骨干，一旦发现当前的环境不再适合自己的发展或待遇不公平等，就不再遵守与学校签订的合同，擅自离岗离职，另谋高就。

二、博士后培养与高校人才队伍建设的关系

1. 博士后是高校高层次人才队伍建设的重要组成部分

博士后作为一支专职的科研力量，经过博士后平台的磨炼，相当一部分人迅速成长起来，大大缩短了高校人才培养的周期，降低了人才培养的成本。现在有些高校出台政策措施培养师资博士后，即从学科团队



未来发展的方向招收、培养和使用博士后，这样既有利于改善学科队伍结构，又提高人才队伍的整体水平，对改善我国高校高层次人才队伍的现状具有极为重要的意义。

2. 改变博士后培养模式提高人才队伍层次

加强博士后培养的顶层设计，增强博士后工作的计划性。从学科人才队伍的现状以及未来发展方向确定博士后的招收对象。即根据学科的不足，确定招收博士后对象，确保招收博士后的学科领域、科研方向与学校高层次人才队伍建设的总体需求相适应。同时修订完善博士后出站考核指标，指标不应像博士毕业发一篇文章那样单一，应涵盖获奖、著作、专利、文章等多种形式，要看博士后在站期间整体工作量和产出的科研成果，而不单单是发表几篇论文，这样培养出来的博士后才有利于提高人才队伍层次。

3. 博士后研究队伍与人才队伍一体化统筹管理

从学科的学术梯队建设需求出发，结合本学科内的重大科技项目或重大工程项目，提出引进人才计划，然后以博士后招收的方式暂时引进到学科队伍当中。即预计引进的人才先到博士后流动站进站工作一年，学科通过对其科研能力、发展潜力、综合能力多方面的考核，如符合梯队建设要求的博士后可以直接引进充实到人才队伍中，如果不符合梯队建设要求的博士后则继续按照在站博士后培养。这样就从提升学科人才队伍建设需要出发，重点对有突出能力、有发展潜力的在站博士后给予大力支持，为学校学科队伍、师资队伍建设储备人才，用好人才。

三、创新博士后培养机制，加强高层次人才队伍建设

1. 博士后招收类型的转变

一是如何选人，依据有利于人才队伍建设的原则，在稳步扩大招收规模的基础上，提高博士后招收质量，各流动（工作）站要依据学科发展、梯队建设和科研任务的实际需求，合理制定招收计划，严把入口关，争取扩大国际国内知名高校的优秀博士毕业生比例。2013年，我们制定了我校博士后招收计划，旨在招收基础知识宽厚、创新能力强，自带高



水平、前沿性国家层面课题的优秀博士。学校给予一定的配套经费支持和实验平台，这样的博士后出站自然会产出一批优秀科研成果。因此也能加速培养和造就一支跨学科、实用型、落地型的高层次创新型人才队伍。

二是加强博士后进站遴选和考核工作，进站前对进站人员的科研经历、科研成果等情况进行详细考核。进站时签订期满出站相关协议，确保其在站期间充分利用有效时间，发挥科研、教学方面的优势，创造出更多优秀科研成果。加强博士后研究人员与重大科技项目的结合，充分利用重点实验室、研究中心等科技平台招收博士后，使博士后研究人员成为人才队伍中的一支重要力量。

2. 将博士后做为人才团队骨干加以培养

选择院士、“长江学者”、特聘教授等国际国内知名的专家作为合作导师进行指导。与合作导师、设站单位签订培养协议，严把培养质量关。正所谓将强兵则强，例如我校重新修订了博士后合作导师遴选条例，提高了遴选博士后合作导师的条件，不是所有的教授、博士生导师都有资格招收博士后，不是追求数量而是要提高质量。

在知名合作导师的指导下，将博士后纳入人才团队参与“863”、“973”等国家重大科技攻关课题中进行培养锻炼，委以重任、促其成长。

二是组建学科团队。受科研条件限制，科学研究的理论和方法也相对滞后，年轻人没有团队，没有课题，出国深造的机会也就少，创新性研究成果也随之减少，也自然没有在国内外能产生重大影响的科研成果，成长也就缓慢。近10年国内各高校在教育部的指导下，都加强了学科的建设，尤其是经过了“985”、“211”工程大学的建设，学科都有了长足的发展。我校正在筹备以学科为基础建立学科团队，借此机会把博士后人员纳入到学科团队中，共同参与团队的科研任务，由知名专家为带头人，设计合理的任务和目标，做到人人有团队、人人有方向、人人背指标。因此，以学科为基础，让年轻人都进团队，都有自己的方向，每个人都设定要取得的目标，这样才能快速成长为知名的专家学者！也不容易导致人才队伍出现断层！

3. 加快博士后培养国际化进程



一是国家层面已经启动博士后国际交流。从目前来看,由于受到培养经费、留学政策、博士后外语水平等因素的影响,能够到国外接受培训和锻炼的博士后数量还较小。但全国博士后管理委员会已经于2012年下发了《人力资源和社会保障部 全国博士后管理委员会关于印发博士后国际交流计划的通知》,2013年全国博士后管理委员会在全国范围内选拔了101名博士后到世界排名前100所大学进行为期两年的国际交流和87名博士后参加国际学术会议,并提供部分经费,此举给博士后带来了出国深造的机会,并解决了经费问题。同时,2013年12月又率先在“985高校”、中国科学院、中国社会科学院博士后科研流动站设站单位开展“博士后国际交流计划”引进项目。这就标志着博士后国际交流的序幕已经拉开。

二是高校也应自主推进博士后培养的国际化进程。制定相关政策,创造与国外联合培养博士后的条件,加快跨国联合培养的步伐,设站单位可以自己选拔资助优秀的博士后出国深造或参加国际学术会议,引进优秀博士后充实人才队伍,使博士后快速成长起来。

虽然博士后制度在我国已经有近30年的历史,但有资料显示,当前我国高校、科研院所的科研队伍学历层次中,硕士及以上学历的仍占大部分比例,有博士后经历的不超过12%。现阶段高校、科研院所的人才队伍结构仍有待进一步升级优化,整体质量有待提高。而在高层次人才竞争如此激烈的情况下,人才队伍的层次如何改善?无疑,博士后是改变人才队伍结构的最佳选择!因为博士后这个层次在人才队伍里属于中间梯队,只要给予重任、加以引导、重点培养就能快速成长而成为人才队伍的中坚力量,他们才是引领未来科学发展的领军人物。

参考文献:

- [1] 文艳林,于惠芳.一流大学建设与中国博士后制度的嬗变.中国高教研究,2011,4:30-33.
- [2] 杨昌勇,程瑞芳.中国博士后制度发展与改革调查.学术聚焦,2012,3:47-53.
- [3] 顾东黎,杜新亮.博士后培养对人才梯队建设的影响因素分析.人力资源,



2012. 12, 20 (12): 1192 - 1193.

- [4] 张洪娟, 曹福亮. 高校博士后与高层次人才队伍建设研究. 中国成人教育, 2011, 6: 34 - 36.
- [5] 马晨华. 论高校博士后与专职科研队伍的一体化建设. 研究生教学, 2013, 36: 203 - 204.
- [6] 史万兵, 李广海. 协同创新与博士后培养模式的重构. 教育经济与管理, 2013, 06: 24 - 27.
- [7] 冯支越. 中国博士后制度改革创新的实证研究. 北京大学出版社, 2013, 11.

博士后校企联合培养模式特点及 企业博士后工作问题浅析

刘堃 邹琳瑶 慕永国

(哈尔滨工业大学, 人事处博士后工作办公室, 哈尔滨, 150001)

摘要:我国博士后制度是国家培养和使用人才的重要制度, 30 年来, 建立健全了适合中国国情和国家发展战略规划需求的博士后人才培养机制和政策体系, 在人才培养、科技创新和服务社会经济发展方面发挥着重要作用。博士后校企联合培养模式是推动企业与高校产学研结合、拓宽博士后人才培养领域, 使博士后工作为国民经济服务的重要举措。本文阐述了博士后校企联合培养模式的优势特点, 简要分析了企业博士后工作中的问题, 并对企业博士后工作的进一步完善提出了几点思考。

关键词:博士后; 联合培养; 企业博士后工作

中国博士后制度自 1985 年建立以来, 逐步成为具有中国特色的培养和使用高水平人才的制度。在政府部门的宏观指导与资金投入下, 博士后制度在支持青年人才科研创新、科技研发方面自成体系, 并形成独具特色、相对独立和完善的人才培养和使用机制^[1]。30 年来, 博士后事业蓬勃发展, 不断完善, 为促进中国教育、科技、经济及社会发展, 造就高水平的科技和管理人才, 取得了卓越成就, 为我国科技兴国、人才兴国战略的实施发挥着重要作用, 对国家发展影响深远。

中国博士后制度不断创新发展。1997 年, 为促进博士后制度更好地服务于国家经济建设, 为企业引进和培养高层次科技和管理人才、增强企业科研开发和创新能力、加快产学研结合和科研成果转化, 在企业、科研院所设立博士后科研工作站, 创立了博士后“校企联合培养”的新





模式，开辟了产学研有机结合的新通道，搭建了高校、企业和科研院所之间在人才培养、科技研发、项目合作的桥梁。

一、校企联合培养博士后制度特点

(一) 博士后校企联合培养模式的建立与发展，为中国当今社会发展环境下的企业凝聚高水平科技人才，进行科技创新和产业升级提供了制度保障和智力支持。

博士后工作站与流动站联合培养博士后的模式是博士后制度的重要组成部分，为我国高等教育机构、科研院所与生产部门的交流合作建立了纽带，为高层次科研人员更有效地服务于国家经济建设主战场提供了平台，为产学研的结合探索出一条有效模式^[2]。企业博士后科研工作站的建立，为企业引进年轻的高层次人才，为企业的技术创新提供了智力保障，推动了企业的技术进步和经济效益的提高。企业为提高技术和管理水平提出的博士后研究课题，大多属于高新技术和重大科技进步项目，具有较强的应用前景，对提高企业的经济效益、提升企业在经济领域的竞争力具有重要意义，使博士后队伍不仅在单纯的学术研究领域，同时也在国家经济建设领域承担起社会责任、做出应有的贡献。博士后科研工作站的建立，为企业科研开发和经营管理引进高层次人才开辟了渠道。同时，以高水平博士后研究人员为引领的科研团队，可以为企业带出高水平的技术人才队伍，培养和造就适应国民经济发展和企业技术创新需求的新型科技人才和管理人才。

(二) 企业博士后促进科研成果向社会成果转化

当今社会经济的发展趋势，有着高科技化、国际化和高度专业化的特点，使企业对高水平科技人才和技术攻关的需求日益迫切。校企联合培养博士后的模式适应市场经济条件下企业建立技术创新机制和对高层次科技与管理人才的需要，促进产、学、研结合。

科研与生产应用领域脱节，科研成果转化率低，是长期困扰我国经济和科技发展的突出问题，企业博士后培养模式为解决这个问题提供了有效渠道^[3]。企业通过建立博士后科研工作站，密切建立生产应用与科

研成果的关系，既有利于企业技术开发和技术创新能力的提高，从而带动经济效益的提升，同时也有利于促进高等学校和科研院所的科研成果转化。

企业与高校的产学研深度合作既能发挥企业与学校的各自优势，又能共同培养社会与市场需要的人才，实现企业与高校优势互补，在推动企业技术创新和管理创新的同时，也推动高校科研成果在生产和社会经济领域得到有效的应用。流动站设站高校的科研成果不再只停留在实验室和学术论文层面，通过企业转化为能够繁荣企业、造福社会的经济和社会效益。

（三）博士后校企联合培养模式促进了博士后科研资助来源的多元化投入

博士后制度建立 30 年以来，经历了我国从计划经济向市场经济转变的巨大变革及科技、人才制度的改革和政策创新。在各阶段国家发展战略的大背景下，博士后资助政策也逐渐寻求到一条多元化的、可持续发展的有效模式，形成以国家财政、中国博士后科学基金为主，地方政府资助基金为辅、高校及具有科技研发能力的企业投入经费为重要补充的博士后资助体系。

博士后科研工作站的建立，拓宽了博士后研究人员的科研领域，越来越多地吸引了生产、经营领域人力资源和科研经费的投入。在政府推动和校企联合培养博士后政策引领下，发挥企业科技开发经费充足、研究课题与生产经营需求结合紧密、易出成果出效益的优势，逐步形成了企业集聚人才——人才科研创新——科研创新成果转化为生产力和企业经济效益——经济效益的提升促进企业更大程度地增加博士后人才引进和科研经费投入的良性运行机制。企业投入人才使用和生产研发经费，高校提供专家指导、实验设备和先进技术，企业博士后培养制度有效地推动和完善了博士后科研资助来源的多元化投入，使博士后科学研究更广泛地面向和服务于国民经济发展需求的同时，也更广泛地从企业获得可持续性的人才培养和科研创新投入。

（四）博士后创新实践基地更广泛地推动地方中小企业技术创新

博士后创新实践基地制度的建立，形成了由国家政策引领、省级人





才政策主导、地方政府支持的符合区域经济发展特点的地方博士后政策扶持体系。博士后创新实践基地的建立，为广泛发挥博士后高层次人才培养制度在地方中小企业技术创新中的独特作用具有积极影响。

授权省一级主管部门，发挥地方优势、结合地方经济发展特点，建立省级独具特色的博士后工作平台，是校企联合培养博士后制度的拓展和创新。使地方企业尤其是中小民营企业能够充分受益于博士后这一人才制度的优越性，有效地引进人才，学习先进技术，推动产品研发和科技创新，从而增强企业核心竞争力，同时，以博士后为引领，带动中小企业的科技人才队伍建设。

二、企业博士后工作问题浅析

(一) 校企联合培养博士后的模式在企业高水平人才凝聚、研发水平提升、成果转化等方面取得一定成效，但企业博士后工作在发展中存在的一些问题也值得思考。

1. 工作站设站后，企业的博士后管理制度、服务体系、甚至管理人员配套不够完善，在博士后管理工作的各个环节过度依赖博士后科研流动站。

有些企业建立工作站的动机不够端正。将工作站的设立单纯作为体现企业技术实力和管理水平的一个标志，对工作站的设立表现出满腔热情，而对工作站批准后的后续建设则掉以轻心，缺乏对企业博士后的相关规划和管理制度^[4]。另外，近年来随着博士后工作站设站规模的大幅提升，工作站的管理水平良莠不齐。许多设站企业不能明确认识工作站才是企业博士后招收、管理的主体单位，博士后科研流动站只是在科研设备、专家技术指导等方面提供协作。有些工作站由于企业规模小，研发需求少，博士后招收需求也相对有限，因此不可能针对企业博士后的招收与管理建立专门的管理体系。工作站在与流动站达成联合培养博士后的合作意向后，将如何申请进、出站、如何准备进出站申请材料、如何履行报批手续等事宜全部推交流动站负责对博士后进行解释和指导，严重影响流动站与企业联合培养博士后的热情。



2. 企业博士后的招收、使用和培养需要被赋予更多的主动性和灵活性。

越来越多的博士后工作站设站企业已具备雄厚的、生产研发所需的软、硬件条件，企业需要博士后从事的有些生产研发项目对高校流动站的科研设施和专家技术指导服务并没有刚性需求。但由于不具备博士学位授予权的工作站必须与设立博士后科研流动站的高校联合招收和培养博士后的政策规定，不得不与流动站履行联合培养程序，支付联合培养费用。流动站只是形式上挂名的联合培养单位，流动站合作导师也只是挂名的合作导师。校企联合培养模式失去互惠意义，校企双方都不能从博士后联合培养方式中受益。

（二）企业博士后工作进一步完善的几点思考

1. 加强培训，提高博士后工作站设站企业的管理意识和管理水平

在进出站审批业务、博士后在站管理、基金申报、国家博士后相关政策解读方面，重视对新取得博士后科研工作站设站资格的企业管理人员的培训，使设站企业能够独立履行对博士后的管理和义务，建立健全设站企业的博士后管理制度，将博士后的管理纳入企业常规人力资源管理体系，从管理意识上明确认识工作站和流动站在联合培养博士后过程中的义务分工，各司职责，真正做到优势互补，互惠互利。

2. 有必要建立更具灵活性的企业博士后制度

博士后工作站建立的初期是在经济实力较强、技术水平先进、科研条件较好的国家重点国有企业、科研院所和大型高新技术企业设立。企业在多年的实践中，在高水平人才引进、生产研发、技术攻关等方面受益于企业博士后制度，并直接带来企业发展的实效——经济效益。企业对博士后制度高度认可，并在管理制度、服务体系、社会保障等方面给予高度重视和积极配套，已具备了完备的独立招收、使用、培养博士后的软、硬件条件。

博士后政策决策部门有必要建立更具灵活性的企业博士后制度，允许企业尤其是那些研发实力雄厚、博士后管理体系高度完善的企业，按需、自主决定以“自主招收”还是以“联合招收”的模式招收博士后进站，使设站企业在博士后进出站审批、在站期间管理不再受联合培养单



位的制约，具有完全的主动权和自主权。

3. 开拓更具灵活性的校企合作途径

对于博士后人才的培养，校企合作并非只能局限在博士后招收环节上。博士后在企业从事科研工作期间，如确需流动站设站高校提供设备、技术等方面的支持，企业可根据科研攻关需求，选择以项目合作、技术协作等方式开拓更具灵活性、实用性的校企合作途径。

三、结语

博士后校企联合培养模式是贯彻科教兴国和人才强国战略、促进科学技术服务于社会经济发展的有益实践，是通过培养和使用高水平科技人才推动企业技术创新、产品创新和提高企业核心竞争力的重要途径和措施。多年来，博士后校企联合培养模式已逐步得到社会、工作站设站企业，尤其是高新技术企业的广泛认可。在新的发展时期，继续发挥校企联合培养博士后制度在企业高水平人才凝聚、研发水平提升、成果转化等方面优势的同时，有必要进一步创新政策体系，建立新时期下更具灵活性的企业博士后培养模式，使博士后制度更有效地为国民经济发展服务。

参考文献：

- [1] 李政道. 独具特色的中国博士后制度前程似锦. 科学时报, 2005. 10. 21: A0 版)
- [2] 姚锐. 《中国博士后制度发展》, 2011. 57.
- [3] 关于印发《积极开展企业博士后工作的意见》的通知 (人发 [1999] 127 号)
- [4] 赵雪珍. 企业博士后促进企业自主创新能力提升的作用与思考. 北京大学学报 (博士后管理工作专刊). 2012. 7.
- [5] 关于印发《企业博士后工作管理暂行规定》的通知博管发 (1997) 5 号.

关于流动站和工作站联合招收 博士后制度的调查及思考

——以哈尔滨工业大学为例

邹琳瑶 刘堃 慕永国

(北京市海淀区颐和园路5号 北京 100871)

摘要: 本文针对“流动站和工作站联合招收制度是否需要坚持”这一问题,采用访谈法与问卷调查法,对40家博士后科研工作站、55位联合招收博士后及10位流动站合作导师进行了调查研究。调研结果表明,大多数工作站、博士后和合作导师支持联合招收制度,认为此制度拓展了高校与企业的合作渠道,实现了产、学、研的结合,有利于科研成果转化,为企业吸纳和留住了人才。调查中也发现了一些联合招收制度中存在的问题,本文分析了问题产生的原因,并给出了一些解决办法和建议。

关键词: 联合招收博士后; 产学研结合; 科研成果转化; 人才培养

In terms of the issue on “should we keep on practicing the system of joint - recruit post doctors between universities and companies”, adopting interviewing method and questionnaire method, this paper takes an investigation on 40 postdoctoral research centers in companies, 55 joint - recruit post doctors and 10 postdoctoral supervisors in universities. The results show, most centers, post doctors and supervisors approve and applaud the system of joint - recruit post doctors. They point that this system expands the cooperation between colleges and enterprises, achieves the combination of production, learning and research, is conducive to the transformation of scientific research and attracts and retains talents for enterprises. The investigation also reveals some problems in the conduction of this system. The paper analyses the reasons to these problems and gives some solutions and advices.



在改革开放之初的1985年,为给留学回国人员创造继续深造的环境,



培养科技带头人，同时在科研条件好、学术气氛活跃的环境中锻炼国内刚毕业的青年学者，通过对国外人才培养经验的借鉴，我国建立了博士后制度。三十年来，在各级政府部门的指导和投入下，在广大高校和企业的倾力培养中，我国博士后制度涌现了大量高水平科技创新型人才，成为了独具中国特色的人才培养和使用机制。党的十八大明确提出“实施创新驱动发展战略”。“深化科技体制改革”“创新驱动发展”对中国这艘巨轮而言不仅是时代的选择，更是历史的传承^[1]。从“向科学进军”到“科学技术是第一生产力”，从“科教兴国”到“建设创新型国家”，新中国在一次次改革探索中，筑起了一条创新驱动发展之路。在这条道路上，博士后制度为国家培养了博士后研究人员 8 万余人，成为了培养、吸引人才的重要渠道，更成为校企联合的重要桥梁。在此期间，1994 年全国博管会批准宝山钢铁股份有限公司设立了第一个博士后科研工作站，高校与企业联合招收的博士后制度诞生了。1997 年，在初步试点取得成功经验后，1997 年国家人事部、全国博管会决定扩大试点，联合下发了《企业博士后工作管理暂行规定》，从此，联合招收博士后制度快速发展，登上云梯。截至今年，我国已拥有 3959 家博士后科研工作站，他们成为把企业建设成技术创新主体的重要平台，成为青年学者走出校园、在实践中锻炼创新的基地，成为企业集聚科技人才的有效手段。

哈尔滨工业大学（以下简称我校）于 1996 年 5 月与上海宝钢集团公司联合招收并培养了第一位工作站博士后，迄今为止，已与 144 家企业联合招收和培养了四百余位博士后，其学科涵盖了材料科学与工程、航空宇航科学与技术、计算机科学与技术、机械工程等 20 个一级学科。已经出站的二百余位博士后已成为企业科技创新的领军人才，高校与企业的产学研结合的重要力量，及科研成果转化的实践精英。

一、哈尔滨工业大学在联合招收博士后制度中的实践经验及存在的问题

我校的工作站联合招收实践采用由博士后本人向我校和企业发起申请，以工作站为主体进行招收、培养和考核的方式。博士后科研工作的

开题、中期及出站的考核，大部分基金的申请都在工作站进行，由工作站进行实际管理和待遇的兑现，我校博士后工作办公室负责受理博士后进出站申请，流动站合作导师参与博士后科研工作的指导，评审博士后出站答辩。整体工作以工作站为主，流动站为辅，博士后虽然需撰写一定数量和质量的高水平学术论文才能申请出站答辩，但主要工作和价值在于为企业解决现实问题，创造生产价值，实现科研成果的转化。

然而在联合招收博士后的实际工作中，我校与企业也遇到了一些问题，比如跨省审批材料流程繁琐，影响工作效率；工作站不能及时返回审批材料，影响我校管理进程；合作导师精力有限，不能经常到企业中指导博士后工作；工作站和流动站对博士后招收、培养和考核的价值标准不一致等。这些问题有些是学校的个性问题，有些则在全国工作站联合招收培养博士后模式中普遍存在，让我们不得不思考：流动站和工作站联合招收制度是否需要坚持，应该如何规范。

鉴于此，为探索联合招收制度的现实问题及调整路线，我校于今年下半年对四十家合作工作站、六十余位博士后及合作导师进行了调研。

二、调查研究方法

我校对 40 家工作站的调查采用电话访谈法，对四百余位博士后及流动站合作导师采用了问卷调查法，回收有效问卷 65 份（其中博士后 55 份，合作导师 10 份）。电话访谈的内容与问卷一致，调查问卷内容如下：

您觉得流动站和工作站联合招收制度是否需要坚持？

如选择“是，需要坚持”，请选择以下原因（可多选，在相应的□中画✓），其他理由请说明

- ▶和高校技术合作，促进产学研结合□
- ▶有利于科研成果转化□
- ▶高校专家对企业进行技术指导□
- ▶有需求利用高校的配套实验设备□

其他：_____





如选择“否，不需坚持”，请回答以下问题，在相应的□中画✓，其他理由请说明

▶企业招收博士后没有必要经过流动站审批

是 否 不确定

▶审批材料跨省流转影响进出站审批效率

是 否 不确定

▶联合招收限制企业针对同一攻关项目多方选择技术合作高校的灵活性

是 否 不确定

▶高校对企业技术指导意义不大

是 否 不确定

▶流动站合作导师的设立没有必要

是 否 不确定

▶专家指导费投入后回报不大

是 否 不确定

▶博士后可独立完成技术难题，不需要高校合作导师指导

是 否 不确定

其他：_____

三、调查数据统计

调查结果显示，大多数工作站、博士后及合作导师都非常认同联合招收博士后制度，认为应该坚持，并应开拓合作渠道，创新联合招收模式，为高校和企业的科研双赢搭建桥梁。具体数据如下表：

表 3.1 流动站和工作站联合招收制度是否需要坚持

	调查对象总数	认为需要坚持 (数量/百分比)	认为不需要坚持 (数量/百分比)	认为制度有利有弊， 不能确定 (数量/百分比)
工作站	40	37/92.5%	2/5%	1/2.5%

博士后	55	42/76%	6/11%	7/13%
合作导师	10	10/100%	0	0

如表 3.1 显示，40 个工作站中，37 个认为联合招收制度应该坚持，2 个工作站认为没有必要坚持，1 个工作站不能确定。55 位博士后中，42 人认为联合招收制度应该坚持，6 人认为没有必要坚持，7 人觉得制度有利有弊，不能确定。10 位流动站合作导师全部认同联合招收制度。对于坚持联合招收制度的原因统计如下表：

表 3.2 坚持联合招收制度的原因

	调查对象总数	促进产学研结合 (数量/百分比)	有利于科研成果转化 (数量/百分比)	高校专家对企业技术指导 (数量/百分比)	企业有需求利用高校实验设备 (数量/百分比)
工作站	40	30/75%	24/60%	28/70%	23/58%
博士后	55	49/89%	33/60%	32/58%	30/55%
合作导师	10	9/90%	9/90%	8/80%	5/50%

调查结果显示，75% 工作站、89% 的博士后及 90% 的合作导师认为在联合招收制度中，和高校技术合作，能促进产学研结合；60% 的工作站、60% 的博士后及 90% 的合作导师认为联合招收制度有利于科研成果转化；70% 的工作站、58% 的博士后及 80% 的合作导师认为高校专家对企业进行了一定的技术指导；58% 的工作站、55% 的博士后及 50% 的合作导师有需求利用高校的配套实验设备。另外，22.5%（9 个）工作站认为联合招收制度有利于企业吸纳并留住高水平科技创新型人才。某位合作导师还认为联合招收制度有利于高层次人才的培养，高校教师实践能力的提升与工程视野的提高。

当然也有部分工作站及博士后并不认同当前联合招收模式，认为它存在一定的问题，具体原因的选择如下表：



表 3.3 不坚持联合招收制度的原因

	调查对象总数	没必要经流动站审批(数量/百分比)	跨省流转影响审批效率(数量/百分比)	限制选择技术合作灵活性(数量/百分比)	高校对企业技术指导意义不大(数量/百分比)	流动站合作导师设立没有必要(数量/百分比)	专家指导费投入回报不大(数量/百分比)	博士后可独立完成技术难题(数量/百分比)
工作站	40	0	3/8%	1/2.5%	2/5%	3/7.5%	3/7.5%	2/5%
博士后	55	8/15%	12/22%	9/16%	3/5%	8/15%	7/13%	2/4%
导师	10	1/10%	0	0	0	0	0	0

如表 3.3 显示, 调查中, 有 8% 的工作站、22% 博士后及 10% 的合作导师认为跨省报送博士后材料手续繁琐, 影响博士后进出站效率; 2.5% 的工作站及 16% 的博士后认为联合招收限制企业针对同一攻关项目多方选择技术合作高校的灵活性; 5% 工作站及 5% 博士后提出流动站的专家对企业的技术指导很少, 指导意义并不大, 流动站合作导师没有实至名归; 7.5% 的工作站及 15% 博士后认为专家指导费的投入汇报不大, 5% 的工作站及 4% 的博士后可以独立完成课题。

四、结果分析及典型事例

调查结果明确显示, 大部分工作站、博士后及合作导师在选择应该坚持联合招收制度时, 认同我校拟定的如下四点重要理由:

1. 联合招收制度中, 企业和高校技术合作, 促进产、学、研结合

正如李政道先生所说, 取得博士学位只是培养过程中的一环, 青年学者在毕业之后, 来到科研条件好、学术气氛活跃的生产创新第一线, 经过独立开展科学研究的洗礼, 经过解决企业实际问题的锻炼, 才能逐渐成熟, 扩展知识面, 成为高水平的专业人才, 实现从学术型研究者到应用型人才的转变^[2]。这样一来, 联合招收博士后既能深入企业实践, 有效改变学术型与实用性分离的状态, 企业的技术人员也能从博士后身上学到高校才持有的新理论、新方法, 使企业快速成长起来。

上海新时达电气股份有限公司提出, 联合招收制度保证了企业与高校的长期联系, 能扩展企业人才培养的渠道, 企业的硕士、博士可以在



职在高校读博、做博士后，促进企业科研工作者与高校专家的直接接触，真正实现生产、教育、科研的结合。

牡丹江金钢钻碳化硼有限公司指出，如果没有联合招收和培养制度，企业与高校只能就某一科研项目制定短期的技术合同。然而在实际的科研工作中，企业出现的各种小问题不能通过合同解决，而高校的博士后本身就是技术专家，能真正随时帮助企业解决实际问题，在生产实践中指导企业技术人员进行科学研究。

昆山华恒焊接设备有限责任公司也表示，通过联合招收博士后制度，高校的专家带着自己的研究生、博士、博士后在企业做课题，与企业的合作更持久，带来的项目更好，合作更顺畅，寓教育于生产，寓生产于科研，创造了经济效益的+同时培养并留住了科技人才。

我校的联合招收实践也表明，企业对于科研项目的选题往往具有实用性，有一定的经济价值，博士后能在企业中实现实施结构的优化，有利于出站后寻求产学研的最佳结合点。而企业的技术人员不仅从博士后身上学到先进的理论知识和技术方法，博士后严谨细致的学术作风、钻研求实的科研态度与勤奋忘我的敬业精神也会影响企业的科研人员，促进企业科技骨干的快速成长。

2. 联合招收制度有利于科研成果的转化

工作站博士后的科研项目往往源于企业的生产需要，具有广阔的市场前景，博士后的研究成果力求能迅速投入生产，为企业带来显著的经济效益。在这方面，我校与工作站的联合招收成绩卓越。

我校与先健科技有限公司联合招收的博士后申峰于2010年进机械工程流动站工作，他在先健科技有限公司的研究方向为生物可吸收血管支架系统的关键技术开发。目前，申峰博士后负责研发的生物可吸收药物洗脱血管支架和药物洗脱球囊两个产品都已经完成设计定型并已经申请国家发明专利。公司市场部出具的市场分析报告中指出这两个产品市场价值极大，产品上市后可以为公司每年分别至少带来5亿和1.5亿的销售增长。

我校与振华富科技有限公司联合招收的博士后周正有，于2010年来到材料科学与工程流动站工作，主要负责改进生产片式元器件采用的流





延成型工艺。以往公司生产线使用的溶剂系统为异丁醇、醋酸正丙酯等有机溶剂，这些溶剂易挥发、有毒、环境污染大，对生产线的人身体健康伤害大。而周正有博士后在站期间新研制的水基系统工艺已经进入产业化调试阶段，产品性能达到有机系统水平，预期生产成本降低了75%以上，同时，这种工艺还具有无气味、无污染、环保的优点，解决了企业用工难和职业病等问题。

联合招收制度不仅创造了经济效益和社会效益，同时提高了企业的技术创新能力。而博士后的独立科研能力也在工作中得到了锻炼，科技成果转化能力更是得到了加强，真正为我国的高科技产业化做出了贡献。

3. 高校专家对企业进行技术指导

大庆高新技术产业开发区在访谈中提到，联合招收制度中，企业提供合作平台，高校的专家提供技术和理论，专家亲自指导博士后，而博士后又作为企业的专家指导企业技术人员，同时企业科研项目中的问题可以借鉴高校的经验 and 成果。这种长期的合作模式对企业课题研究的帮助非常大。

云南电网也认为，通过联合招收制度，企业的研究人员和博士后管理人员经常走出去，来到高校学习，而高校的博士后和专家走进企业来，切实为企业解决科研生产中的实际问题，同时还培养了企业的科研人才，也有利于企业吸纳和留住人才。

黑龙江省建设集团指出，对于企业的一个科研项目，流动站的专家进行理论指导，工作站的专家进行技术实践。流动站的专家不仅带来前沿的理论和经验，也给企业带来有价值有前景的合作项目。在联合招收博士后的长期合作中，各个科研项目均有成效，企业和高校通过博士后和专家的学术、科研指导往来缔结了良好的友谊，成为未来合作发展的渊源。

4. 企业有需求利用高校的配套实验设备

实验设备，尤其是大型科学仪器设备，是高校重要的战略性科技资源之一。近年来，随着我国高等教育的跨越式发展，国家对教育领域设备的投资力度加大。高校仪器设备拥有量增加迅速，新购仪器设备水平

具有国际高度^[3]。同时，高校自主研发的仪器设备也具有很高的创新性和实用性，这些都是一般企业难以企及与共享的。而联合招收博士后制度恰为企业创建了共享高校实验设备的平台。

上海新时达科技股份有限公司对我校的相关实验室每年都进行投资；连云港中复连众复材集团认为高效利用流动站的实验设备和资源，联合招收制度切实方便了企业的科研工作；浙江三星机电股份有限公司认为通过实验设备资源共享、共建实验室等方式，高校为企业科技创新和人才培养提供设备与技术服务的支撑系统。由此可见，很多企业有需求利用高校的配套实验设备，高校与企业也应开拓更先进合理的实验设备共享管理机制。

另外，多个工作站认为，联合招收制度有利于校企联合招收高水平科技创新型人才。2014年国家青年拔尖人才杨三强博士，是我校于2011年至2014年间与新疆交通科学研究院联合招收的博士后。为中组部第十批“西部之光”访问学者，中国公路学会会员，交通运输部干旱荒漠区公路工程重点实验室路基、路面学术带头人，省交通运输行业第二届青年科技英才。2014年国家青年拔尖人才候选人，2014年第七届省青年科技奖候选人，2014年省创新人才优秀青年科技博士，2014年河北大学高层次引进人才。参加完成6项公路设计及咨询项目，6项省及交通运输部重点科研项目，主持交通运输部西部项目子题1项，省自然科学基金项目1项、交通运输厅科技项目2项。荣获省科技进步一等奖1项，陕西省教育厅科技进步二等奖1项，中国公路学会科技进步三等奖1项，这些成绩都是杨三强博士在做联合招收博士后期间取得的。

五、对研究结果的思考

本次调研的结果，肯定了我国二十多年来流动站与工作站联合招收博士后制度的先进性，为国家和广大高校、企业树立了继续合作创新双赢的信心。但同时也提出了一些问题：

1. 流动站和工作站培养价值取向不一致：

流动站优选专业理论基础扎实，科研能力强的博士，选题看重学术





性、创新性；工作站优选实践经验丰富，解决问题能力强的博士，选题偏重技术性、实用性。工作站招收的部分博士后不符合流动站的培养目标，而流动站倾向招收的博士后有时不能完成工作站的创新实践任务。

2. 流动站和工作站对博士后的出站考核标准不一致：流动站的考核标准着眼于科研能力、论文成果；工作站考核标准着重实践能力和为企业带来的技术创新和经济效益。个别博士后虽然完成工作站的科研实践任务，为企业创造价值，但出站成果不符合流动站考核标准，导致出站困难。

3. 工作站和流动站存在工作配合问题：部分工作站对博士后进出站审批程序不熟悉，博士后的问题咨询、材料准备及在线审批都委托流动站倾力帮助，审批材料不能及时交流动站归档，给流动站的博士后管理工作带来一定的麻烦。

4. 联合招收和培养模式趋于形式化：个别流动站和工作站的专家小组较少对博士后共同开展指导工作，有些工作站很少为博士后提供在流动站工作的时间和经费，个别流动站合作专家疏于主动关心指导博士后，导致“联合”有时仅表现为共同办理进出站手续，组织专家一起验收博士后出站答辩而已。

因此，在继往开来的同时，政府、高校和企业应进一步规范联合招收和培养制度，探索有效培养人才的新途径。

首先，高校应该提高联合招收的合作意识，力求与企业联合招收和造就适应国民经济和企业需求的高级科技及管理人才。高校应主动寻求与工作站的联系与合作，建立有效的沟通机制，实现企业经济效益、技术储备与高校学科建设、学术发展的统一，形成流动站与工作站的联系互动^[4]。具体来讲，流动站及其专家应积极参与企业博士后的选拔、培养与考核，配合企业做好日常管理与服务工作，为博士后的科研工作提供技术指导、理论支持与设备资源。真正把联合招收博士后当做自己重要的本职工作，保持博士后事业的学术取向。

其次，企业应充分调动合作导师的积极性，让工作站合作导师的技术指导与流动站高校专家的理论指导在联合招收博士后工作中优势互补，相辅相成。联合培养现实中，企业合作导师关心的往往是解决企业存在

的现实问题和追求短期经济效益，而流动站合作导师更关心本学科的发展和长远发展。与此同时，企业博士后服务于企业，课题与企业利益息息相关，很少贡献于对流动站合作导师承担的课题。正是这种不同的视角和科研需求让流动站的合作导师缺乏走进企业，指导博士后科研工作的积极性。因此，企业对流动站合作导师的投入不应仅体现在专家指导费上，而应力求找到工作站与流动站双方产、学、研的结合点，充分调动流动站合作导师的学术热情，让博士后的科研工作既给企业创造价值，又与高校课题息息相关^[5]。

最后，国家与各级政府博士后管理部门，或否应尝试给高校与企业联合招收博士后提供新的平台与更大的资金投入，让高校和企业联合建设创新实践基地，让高校的专家、管理人员与企业的技术人才真正走到一起，从选题、科研实践到成果转化整个过程都密切合作。

总之，培养高水平的博士后需要政府、社会、高校和企业的共同努力，为广大博士后科研工作者创造健康、良好、有求必应的科研环境，使联合招收和培养博士后制度进一步成为培养高水平科研创新型人才的苗圃。

六、结论

本次针对流动站和工作站联合招收制度是否需要坚持的调研表明，联合招收和培养博士后的制度方向正确，成果显著，必须加以支持。实践中出现的问题是曲折中的发展，挫折中的前进，可以通过国家政策的扶持、政府资金的投入、高校和企业的沟通与合作、管理模式的完善与改进来克服与解决。联合招收制度作为产学研结合的机制，实现了高校与企业的优势互补、分工协作与利益共享。既提高了企业的科研创新能力，促进科学理论与企业实践的结合，也推动了高校科研成果的利用与转化，同时给青年学者独立进行科学研究，走出高校金字塔，创造社会、经济效益提供了平台与保障。





参考文献:

- [1] 创新驱动中国巨轮——党的十八大以来科技改革发展进行时《科技日报》2013. 11.
- [2] 文飞翔. 我国校企联合培养博士后的运行管理模式研究. 中国地质大学, 2008.
- [3] 杨永德. 孙淑强. 高校实验设备资源共享机制探讨及实践邵渊韬. 《杭州电子科技大学学报(社会科学版)》2006. 1.
- [4] 共同努力, 充分发挥企业博士后的作用. 邓芳. 吴春芸. 金锡华. 《中国博士后》2006. 9.
- [5] 杜平. 发挥博士后合作导师在博士后培养中的主导作用大家谈——指导博士后研究的几点体会. 《中国博士后》2014. 6.

博士后培养质量提升路径研究

——以华南理工大学为例

吴树雄 刘海飞

(华南理工大学 广东 广州 510641)

摘要：博士后质量是博士后制度存在与发展的基础。我国博士后制度创新 30 年来虽然取得了可喜的成绩，但也面临着人才培养质量不高的突出问题。本文以华南理工大学为例，介绍了该校在提高博士后培养质量方面所采取的分类管理、提升待遇，建立科学完善的考核制度，加强博士后国际化建设，完善博士后管理体系等探索性措施。

关键词：博士后；培养质量；博士后管理

博士后是国家创新力量的重要组成部分。我国自 1985 年开始实施博士后制度以来，截至 2014 年 12 月，进站博士后人员超过 13 万人，博士后制度已经成为我国科技教育领域一项重要的人才培养和使用制度，并成为培养、使用、吸引高层次人才的一个重要平台，是高层次专业技术人才工作的重要组成部分，在促进学科交叉、科技创新、产学研结合和形式灵活的选人用人机制方面有着独特的优势。当前，如何提升博士后培养质量已成为博士后制度发展面临的关键问题。^①华南理工大学高度重视博士后培养工作，出台了系列提升博士后培养质量的改革措施。本文总结了华南理工大学的前期探索工作，以求教于各位同行。



^①全国政协十二届三次会议提案第 1443 号，案由：关于创新机制确保博士后创新能力的提案。



一、博士后制度的价值追求

博士后制度从诞生沿革至今，尽管发生了诸多变化，国家间的制度和模式也不尽一致，但是也存在着一些共同特征。一般来说，世界主要国家的博士后制度都是通过将其限制在特定时期以保持博士后的创造性，通过以学术过渡为导向保障博士后制度的选择性，以全职研究工作保证博士后制度的提升性，以有限聘期确保博士后的流动性，以合作契约实现博士后的聘用制。^①

制度的价值是指制度存在和发展的目的。制度价值能的实现有赖于相应规则支撑，规则反过来又强化塑造制度的价值。综观世界各国博士后培养制度，我们可以发现其制度价值追求主要体现在培养人才和科学研究两个方面。我国博士后制度创设于20世纪80年代改革开放初期。关于中国博士后制度的价值，李政道先生在建议我国设立博士后制度的时候就指出：通过在不同的环境中接触多方面的学者和工作，以开拓眼界，增长见识和经验，锻炼出独立工作的能力，再通过有国际水准的竞争，取得相对固定的职位。经过这样严格考验的人才才能成为新一代的学术带头人，开拓新的科学，把科技应用于国民经济作出贡献。李政道先生在建议中特别强调，取得博士学位，只是培养过程中的一环。除少数人外，青年博士必须在学术活跃的环境中，再经二至六年独立工作的训练，才能渐趋成熟。这时他们的年龄在三十上下，可以委以重任，去解决科技难题和培养新人。^②在博士后科研流动站或科研工作站中，博士后通过不同学术氛围洗礼，独立地开展科研，发展成为学术带头人和高科技人才。简单地说，博士后制度的价值就是要培养出学术带头人与科技创新

^①唐爱国：《世界各国博士后制度的共同特征与博士后制度的优越性》，《社会科学管理与评论》2013年第2期，第47页。

^②李政道：教授关于如何安排“博士后”科技青年的一些建议（一九八四年五月十六日）
www.chinapostdoctor.org.cn/Program/b9944783-0e43-49c7-bf1b-295cea5c6186/4014.html,
2015年8月26日。

的领军人才。^①

之所以强调博士制度的主要价值在于培养学术带头人和科技创新的领军人才，是由博士后这个群体特殊的性质所决定的。一般来说，一个人能通过博士阶段的学习和论文学术，取得博士学位，表明其已经掌握了一定的研究能力和创新能力。一个人取得博士学位想进入博士后流动站，表明其具有从事学术研究的旨趣。博士后制度建立在这样高水准的起点上，决定这种制度聚集起来的人才中必然有较高比例具有很强的科研创造性。而一般要求限于取得博士学位一定时间（通常不超过6年）才能进入博士后流动站，从另一层面表明只有处于思维最活跃、创造性最高的年龄在30-40岁群体才有资格进入博士后流动站。

二、博士后培养实施存在的问题

尽管我国博士后工作培养取得了可喜的成绩，博士后研究人员招收规模已跃居世界第一，但是在培养质量方面却存在以下突出问题：

1. 优秀博士后生源严重不足

博士后制度创建之初，旨在通过国家政策吸引大量优秀的留学博士回国，1985-1987年博士后来源50%以上是海外高等院校毕业的优秀博士。随着社会经济发展和人事制度的深入改革，社会各方面都发生了深刻变化。博士后在站期间的待遇、科研平台和出站后的就业政策等已经不具备竞争力，博士后政策吸引力下降，优秀的博士在人才市场上很容易找到合适的工作，而博士后岗位薪酬待遇底、子女就学入托、职称评审、配偶和子女户籍随迁、住房、五险一金待遇兑现、不生不师的身份尴尬、出站后面临更加激烈严峻的就业竞争压力等因素，导致优秀博士考虑到进站经济成本和出站求职风险，一般会选择直接工作而不再去面临着两年会出站再就业的风险去从事博士后研究工作。这造成了优秀博士后生源的严重不足。和80年代初期的博士后政策给博士后岗位带来的



^①杨昌勇，程瑞芳：《中国博士后制度发展与改革调查》，《大学（学术版）》2012年第3期，第48页。



优势和地位吸引到的优秀博士后生源相比，现在的博士后生源质量严重下降，这是造成博士后培养质量下降的最直接的原因。

2. 博士后科研成效低

博士后的论文发表数量和质量以及承担的项目是反映博士后科研成效的重要指标。据美国 1998 年的博士后工作调查，美国人在《Science》杂志上发表的研究文献中有 43% 的文献的第一作者是博士后研究人员。^① 博士后研究人员平均每人承担 3 项研究项目，其中国家级研究项目占 37.3%，平均每人在国际核心期刊上发表论文 2.5 篇。^② 国内博士后科研成效如何？以华南理工大学 2010 年到 2014 年的数据为例，该统计期内，华南理工大学共招收博士后 573 人，管理科学学科博士后年人均被 SSCI 收录论文 0.68 篇，理工科博士后人均每年被 SCI 收录论文 1.63 篇，被 EI 收录 0.62 篇，被 ISTP 收录 0.42 篇，博士后出版专著 7 部。博士后年均独立主持获得国家自然科学基金 22.25 项，获得博士后科学基金特助资助项目 10.4 项，获得博士后科学基金面上资助项目 46.4 项。这个数据与国内其他学校统计的数据相比占据前 20 名，但是与美国博士后科研成效相比，不仅是在高水平的科研成果存在明显的差距，在绝对数量上面也存在显著差距。

从学者对德国、日本和我国博士后基金资助发表的 SCI 文数比较看，我国虽然增长速度比其他两个国家快，发表的文章多，但是有影响力的论文却较少。一般来说，篇均期刊影响因子和篇均被引频次通常可以用来衡量论文的质量。据杨芳娟等学者统计，2009 - 2013 年德国洪堡基金资助的论文篇均期刊影响因子（6.27）和篇均被引频次（11.99）为最高，其次为日本特别研究员奖学金，论文篇均期刊影响因子（5.82）和篇均被引频次（9.01）。中国博士后科学基金资助论文的这两个指标则比较低，论文篇均期刊影响因子（2.80）和篇均被引频次（4.37）指标值不

^①G. Vogel, "Working Conditions: A Day in the Life of a Top Flight Lab." Science285 (1999): 1531.

^②Jeffrey Mervis, "Cheap labor is key to U. S research productivity." Science285 (1999): 1519 - 1521.



足前者的一半。^①由此可见,与美国、德国、日本等发达国家相比,我国博士后的科研创新能力还有待进一步提高。

3. 博士后考核评价体系尚需进一步科学化,建立科学、健全的博士后考评体系

科学、健全的博士后考核体系是保证博士后培养质量的制度保证。我国目前博士后培养质量不高的一个重要因素是博士后考核评价体系不科学,不健全。目前,我国各高校对博士后考核评价分为进站前考核、期中考核和期满考核。但这种考核体系不同程度存在以下主要问题:人为因素过大,实际操作中随意性大;缺乏针对不同类型、不同学科及人才成长规律设定的博士后考核评价指标;片面追求论文、著作等数量忽略社会效益;缺乏行之有效、执行到位的奖惩体系和政策等。

4. 国际化程度不高

随着经济全球化,人才队伍的国际化程度已经成为评价人才队伍的重要指标。当前,由于国内社会经济教育情况和博士后国际化政策制定的战略性缺陷,我国博士后制度与发达国家博士后政策呈现脱节现象。美国科学荣誉学会于2003-2005年对全美7966个博士后所做问卷统计,美国博士后中的54%和6%分别为临时居住和永久居住的非本国公民,40%美国公民,^②外籍博士后的比例达到60%。相对我国博士后招收,外籍博士后所占比例不到2%,国际化程度严重不足。

三、博士后培养质量提升的对策——以华南理工大学为例

中国博士后培养质量虽然面临着不少问题,但现在也是加速改革提升质量的大好时机。现今正值,体制转型、创新型国家和世界一流大学建设的历史大潮,这既是挑战,也是机遇。全社会上下,特别是国内高校科研院所已经开始进入改革的深水区,近期相继出台了一系列实质性

^①杨芳娟,刘云,刘文澜,安菁:《中外博士后资助制度及产出的比较研究》,《中国软科学》,2014增刊第20页。

^②范平花:《美国博士后制度研究》[D].汕头:汕头大学硕士学位论文(2006),第31页。



的改革措施，这为博士后制度改革和博士后培养质量的提升提供了良好的时机。基于多年的博士后工作经验，结合我校工作实际，总结了以下几点措施。

1. 分类管理，提升待遇

华南理工大学历来重视博士后工作，深刻认识博士后制度的特点和作用，抢抓机遇，深化改革，加大投入，将青年教师队伍选拔和培养与博士后制度有机结合起来，于2014年5月出台《华南理工大学博士后分类招收管理办法》，面向海内外公开招聘优秀的博士后。政策实施不到半年，已现成效。如图1所示，2010年至2014年博士后招收体量相差不大，但是博士后来源学缘结构发生了很大的变化。国外名校（包括港澳台）博士后人数比以往几年大幅增加，非国外名校、中科院和985高校的博士后来源大幅下降从38%降到10%。通过该政策的实施，彻底改变了我校博士后招收制度和模式，拓展了我校博士后队伍国际化维度，提高了我校博士后队伍质量。

从华南理工大学的实践经验来看，通过解放思想，盘活制度，可以吸引大批优秀的博士。主要可以几点措施，一是可以多方筹措，加大投入，整体提高博士后待遇，提升博士后制度的竞争力，让博士后安心科研创新。同时，通过差别化给予高薪待遇，有针对性地吸引真正优秀的海内外博士来华做博士后。形成分层次、分重点、分阶段、互相竞争、互相激励的充满朝气活力的设紧密挂钩，筑牢人才储备的“蓄水池”，缩短人才培养周期，降低用人风险，导向优胜劣汰，充分发挥博士后制度的特色。

2. 建立科学完善的考核制度

我校以协议制严格博士后在站出站考核评估，明确权利义务，明确考核性质和考核工作量，明确考核主体，确保博士后培养质量。同时，科学地设定考核指标，根据不同类型的博士后设定不同的考核重点，如流动站博士后以学术研究能力和创新能力为主要考核内容，企业博士后则更注重社会效益。为保证博士后考核评估的科学性，各流动站设立博士后考核专家委员会，根据不同学科来设定考核指标。同时为确保协议执行的有效力，博士后执行年薪制，绩效工资和考核情况直接挂钩，

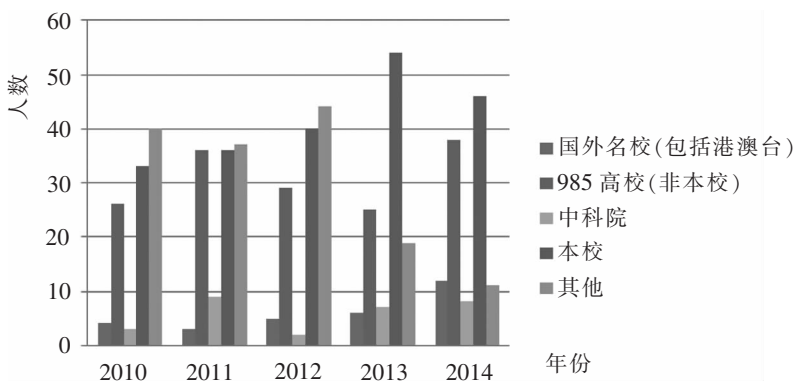


图1 华南理工大学2010-2014年博士后来源学科结构分析

一方面给予高待遇，一方面给充满活力、创新能力强的博士后压担子，让他们敢挑担子，敢于创新，敢攀学术制高点。

3. 加强博士后国际化建设

华南理工大学积极响应国家政策，大力宣传和开展全国博士后管理委员会和中国博士后科学基金会开展的“香江学者计划”和“博士后国际交流计划”。在博士后校级、院级管理人员、博士后合作导师和博士后研究人员中建立博士后国际化建设的概念，了解当今博士后竞争具有国际化的特点和发展趋势，了解博士后国际化在教师队伍建设和学校师资队伍国际化建设中的意义。同时，积极打造博士后国内外联合培养平台，通过博士后合作导师已有的学术圈，邀请国外知名专家和学者来校学术交流，或者参加国际学术会议，为博士后提供与国外一流专家交流的机会，提高博士后的学术水平和国际化视野，为学术研究建立世界一流的学术共同体。

4. 完善博士后管理体系

一方面，建立权责明确的博士后管理体系。我校博士后管理工作实行校、院（系）和合作导师三级管理、合作导师负责制。学校负责制定我校博士后工作的发展规划和相关政策，以及具体博士后工作。院（系）负责博士后招收和考核工作。着重强调博士后合作导师的作用和责任。西格玛赛访问学者吉奥夫·戴维斯人为，“当对博士后的科研工作做出合理的结构性安排时，博士后的科研工作是最有效果的。研究和职业计划、



阶段性考核以及对博士后本人与合作导师关系做出安排等会，会使博士后培养质量产生很大的区别。”^①

另一方面，明确博士后身份，把博士后纳入学校教学科研人员专业技术职称评审体系。从2003年起，华南理工大学开始将博士后研究人员纳入教学科研人员专业技术职称评审体系，是全国极少数为在站博士后评定专业技术职务任职资格的高校之一。博士后进站满18个月、出站一年之内均可按照学校专业技术职务评审办法，参加学校教学科研人员专业技术职称资格评审；评审条件基本与学校的专职科研人员副研究员条件相当。

^①范德尚：《美国博士后调查及其对中国的借鉴意义》，《首都师范大学学报（社会科学版）》2010年第1期，第152-156页。

基于学科分布的农林高校 博士后基金学校间分析

任 超

(华中农业大学)

摘 要: 中国博士后基金在培养促进博士后科研成长方面发挥着重要的作用。本文运用定量分析法对农林高校博士后、博士后基金的获批情况进行分析, 结合全国高校排名以及教育部学科排名, 研究农林高校博士后基金的发展趋势、学校分布、学科分布情况。

关键词: 博士后基金; 农林高校; 排名

The China Postdoctoral Science Foundation plays an important role in fostering post - doctoral research and development. In this paper, we analyze the case of post - doctoral fund of University of Agriculture and Forestry, and combined with the national university rankings as well as the Ministry of Education discipline rankings, make the research of the development trend of Agricultural and Forestry University postdoctoral research funds, distribution of school, discipline distribution.

中国博士后科学基金(以下简称博士后基金)作为博士后制度的重要组成部分,是政府为博士后申请科研资助开辟的专属通道,与国家自然科学基金、中国哲学社会科学基金同属国家层面基金。^[1]中国博士后科学基金制度实施于1985年,30年来,博士后基金经过不断的创新发展,建立起了科学合理的资助体系,在国家青年科技人才培养方面发挥了重要作用。相比其他项目,博士后基金资助效益更多关注人才培养的成效,它是博士后研究人员的种子基金、成长基金、激励基金、创新基金^[2]。鉴于博士后基金对促进博士后科研成长方面的重要作用,本文以国内农





林高校部分批次博士后基金为研究对象,结合全国高校排名以及教育部学科排名,研究农林高校博士后基金的发展趋势、学校分布、学科分布情况。

1 研究对象和方法

国内农林高校 51 批—57 批面上资助项目、第 5 批—第 8 批特别资助项目。本文数据来源于中国博士后基金会基金资助公示信息、艾瑞深中国校友会网《2015 中国大学评价研究报告》、教育部 2012 年学科评估结果。研究方法采用文献调查法、定量分析法。

2 结果分析和讨论

2.1 整体概况

2012 年至今,农林高校共获批博士后基金面上资助项目 572 项,占所有基金总数的 3.5%。其中一等资助 140 项,占总资助数的 3.7%;二等资助 473 项,占总资助数的 3.7%。特别资助项目 123 项,占总资助数的 3.3%。图 1 可以看出,面上资助项目获批数最少为 55 项,共两次,分别为 52 批、53 批;最多为 121 项,为 56 批所获。获批比例最低 2.0%,为获批数量最少的 52 批;最高 4.8%,为在获批数量最多的 56 批。特别资助项目呈现两头高、中间低的现象,第六批获批数量最少,比例最低;第八批获批数量最多,比例最高。

2.2 基于数量分析的学校间比较

2.2.1 基金数量的学校分布差异

572 项面上资助项目分布在 24 所学校;123 项特别资助项目分布在 19 所学校。从表 1 可以看出,获批 10 项面上资助以下基金学校数量最多,为 9 所;获批 50 项以上的学校有 4 所,分别为南京农业大学、西北农林科技大学、中国农业大学、华中农业大学,基金数量依次为 78、77、65、53 项。

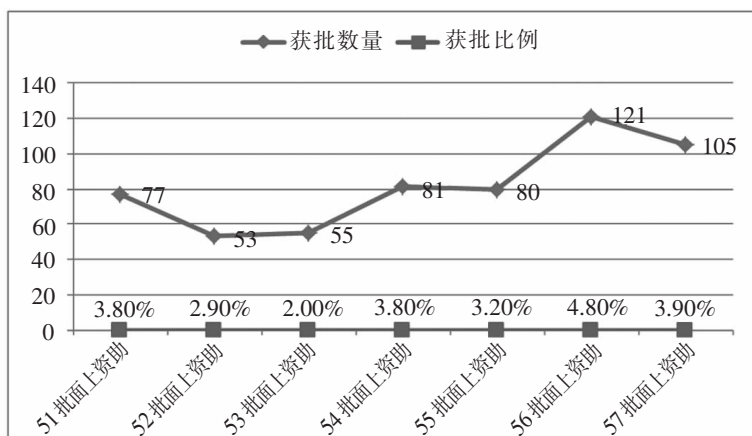


图1 51批—57批面上资助项目分布情况

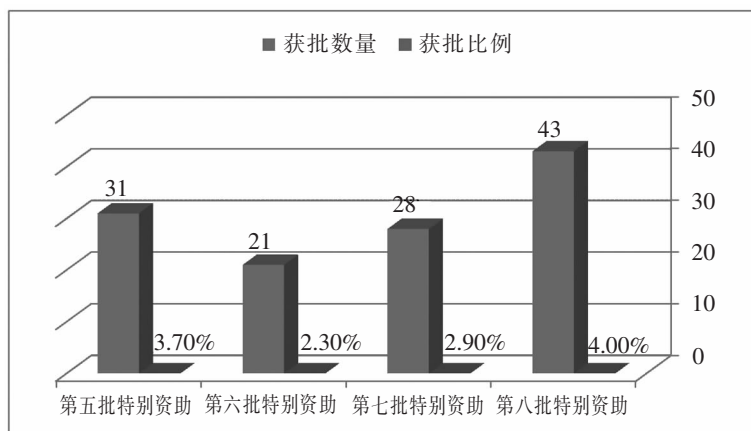


图2 第五批—第八批特别资助分布情况

表1 面上资助项目学校分布情况统计

数量	50 以上	31 - 50	21 - 30	11 - 20	10 以下
频次	4	2	4	5	9

特别资助项目获批10项以上的有5所学校，前三位的是西北农林科技大学、南京农业大学、华中农业大学，东北农业大学和东北林业大学并列第四，中国农业大学则靠后，共获6项，位列第八。面上资助和特别资助总数前四位分别为西北农林科技大学、南京农业大学、中国农业大学、华中农业大学，数量为93、94、81、68。

表2 特别资助项目学校分布情况统计

数量	10 以上	6 - 10	5 以下
频次	5	5	9

2.2.2 四所高校对比分析

依据艾瑞深中国校友会网《2015 中国大学评价研究报告》^[3]，2015 年全国农林高校排名前四名分别为中国农业大学、南京农业大学、华中农业大学、西北农林科技大学，排名依次为 35、47、50、68。综合面上资助和特别资助学校分布情况，这四所学校博士后基金项目同样处于所有农林高校的第一方阵。下面就这四所学校基金批次分布情况进行分析。

51 批—57 面上资助共评选 12 次，第五批—第八批特别资助共评选 4 批，博士后基金频次合计 16。从表 3 可以看出，南京农业大学博士后基金分布最为均匀，只有 1 次未获批；中国农业大学起伏较大，有 3 次未获批。

表3 四所高校博士后基金获批频次

学校	南京农业大学	西北农林科技大学	华中农业大学	中国农业大学
频次	15	14	14	13

以下四张图表可以看出，南京农业大学、西北农林科技大学、华中农业大学 3 所学校整体趋势趋于向上，其中特别资助的数量稳步增加。中国农业大学一直以来趋于平稳，没有出现大的波动，需要特别注意的是特别资助数量一直处于下降趋势，值得关注。南京农业大学、西北农林科技大学面上资助项目峰值均为 18 项，同为 56 批二等资助；华中农业大学面上资助项目峰值为 11 项，为 57 批二等资助。西北农林科技大学特别资助峰值为 10 项，为第八批特别资助。

2.3 基于学科排名的学科分布情况

572 项面上资助分布在 34 门学科，其中 24 门学科获得基金数量少于 10，占有所有学科的 70.6%。123 项特别资助分布在 20 门学科。生物学、作物学、畜牧学、兽医学、林学、植物保护、园艺学、林业工程、食品科学与工程、农业资源与环境、农业工程、农林经济管理等学科获批面



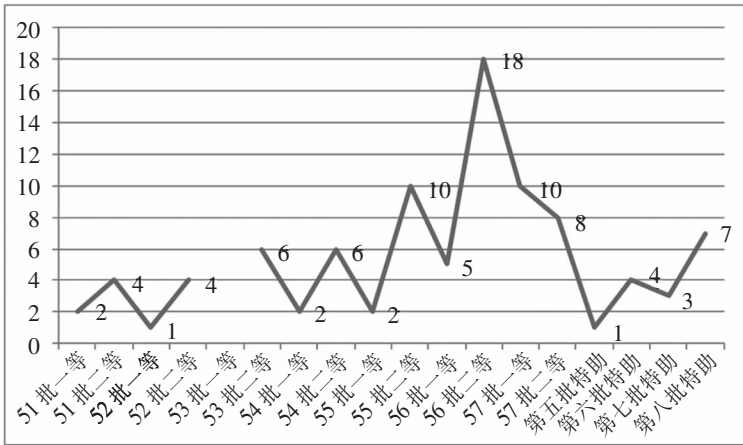


图3 南京农业大学博士后基金分布图

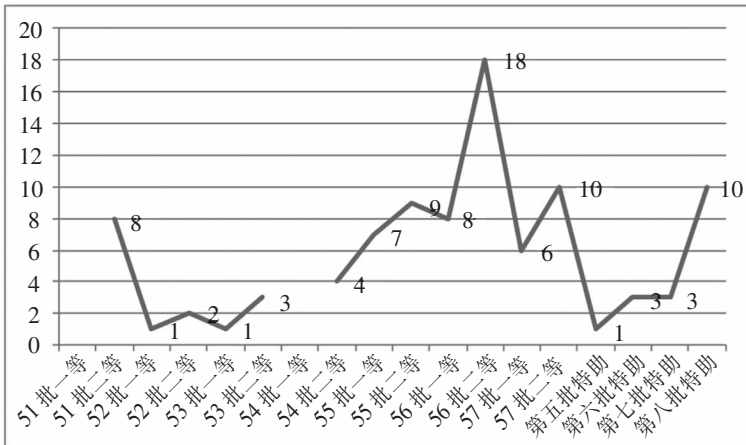


图4 西北农林科技大学博士后基金分布图

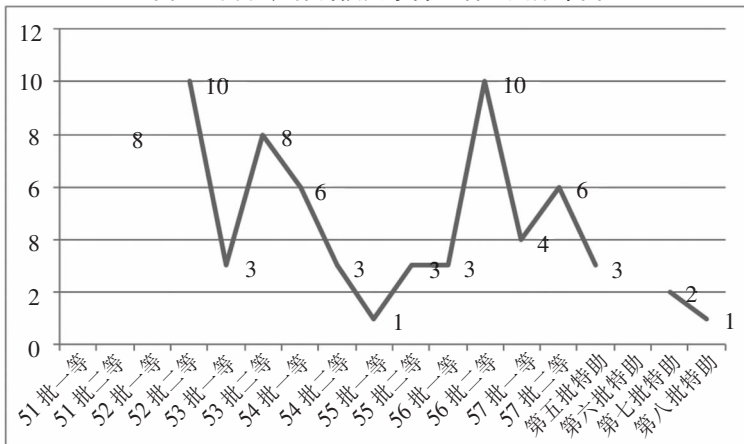


图5 中国农业大学博士后基金分布图



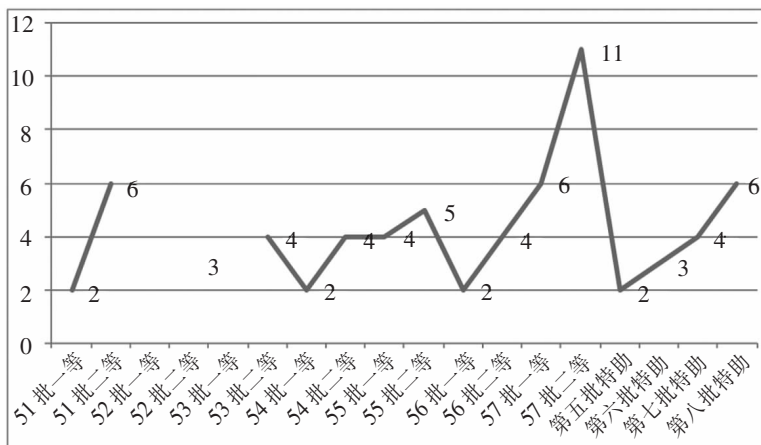


图6 华中农业大学博士后基金分布图

上项目数量均超过 20，分别为 65、61、56、50、47、43、36、35、30、29、26、25，这 12 门学科获批基金数量同样位列特别资助项目前 12 位。从图 7 可以看出，这 12 门学科分布较为广泛，最多的作物学分布在 17 所学校，最少的农业工程也有 8 所学校。根据教育部学科划分，作物学、畜牧学、兽医学、植物保护、林学、园艺学、农业资源与环境同属农学门类，国内农林高校大多都有设置；而生物学、食品科学与工程、林业工程、农业工程农林经济管理属于其他学科门类，获批基金数量较多，说明分散设置学科有利于优化学科结构，提升学校竞争力，同时农学仍是强势学科。

100

表4 面上资助学科分布

数量	60 以上	51 - 60	41 - 50	31 - 40	21 - 30	10 以下
频次	2	1	3	2	4	24

表5 特别资助学科分布

数量	10 以上	6 - 10	5 以下
频次	5	5	14

6 所学校所获学科基金数量居于所有学校第一位。其中中国农业大学在作物学、食品科学与工程、农业工程 3 个学科基金数排第一，根据教育部 2012 年学科评估结果^[4]，中国农业大学在这三个学科排名全国第一，基金数与学科排名高度正相关。西北农林科技大学在畜牧学、兽医学、植

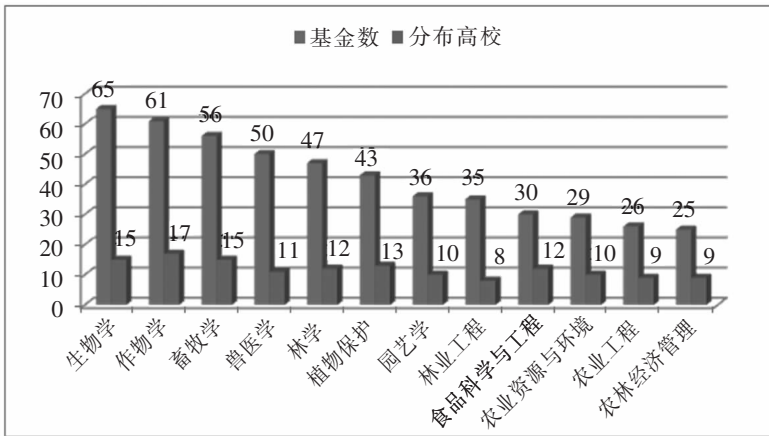


图7 面上资助学科分布

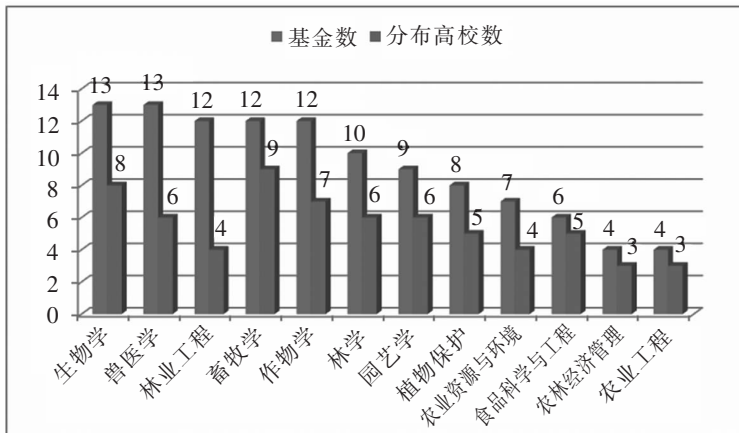


图8 特别资助学科分布

物保护3个学科基金数排第一，该校在这3个学科排名分别为4、4、3，基金数与学科排名无明显相关性。南京农业大学在农业资源与环境、园艺学2个学科基金数排第一，该校这2个学科排名分别为1、3，基金数与学科排名有一定相关性。华中农业大学的生物学、南京林业大学的林学、东北林业大学的林学工程、东北农业大学的农林经济管理所获基金数居第一，这4所学校学科排名分别为1、3、1、7。



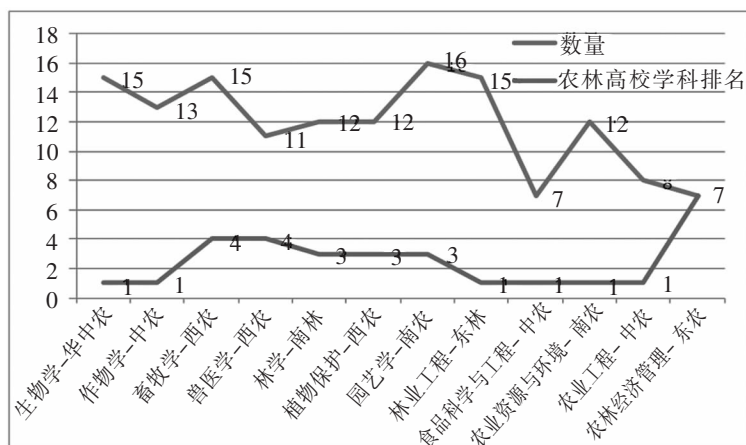


图9 分学科基金数量首位学校分布

3 结论

3.1 2012 年至今，农林高校获批博士后基金项目数量逐渐增多，占所有基金项目的比例先降后升。

3.2 面上资助项目学校分布广泛，参与教育部学科排名的 78% 的农林高校都有基金获批。特别资助学校相对比较集中，基金数量差异不显著。四所农林高校基金获批数量较多，与其在全国高校中的排名相符。

3.3 获批基金学科分布广泛，表明分散设置学科有利于优化学科结构，提升学校竞争力，同时农学仍是强势学科。部门学校优势学科基金获批数量较多。

参考文献

- [1] 杨芳娟, 刘云, 宋赛赛. 基于循证设计的中国博士后科学基金整体资助绩效评估 [J]. 科学与科学技术管理, 2014, 35 (8): 152 - 161.
- [2] 中国博士后科学基金会. 中国博士后科学基金工作手册 [M]. 中国人事出版社, 2014: 1 - 3.
- [3] 新浪教育. 2015 中国大学排行榜 100 强 [EB/OL]. <http://edu.sina.com.cn/gaokao/2015-01-12/1120454016.shtml>
- [4] 新浪教育, 教育部学位中心 2012 年学科评估结果公布 [EB/OL]. <http://edu.sina.com.cn/kaoyan/2012DisciplineRankcdgdc/>

浅析如何提高博士后培养质量

贾丽华 蒋 磊 王昊丰

(吉林大学人才工作办公室 长春 130012)

摘 要：随着我国经济发展的不断深化，国家对高质量人才——博士后的素质要求也在不断提高。本文从博士后教育途径出发，认为构建系统化的博士后管理制度和合理化的考核评价机制及服务保障体系，是提高当前博士后教育质量的第一要务。并指出博士后管理制度的根本在于“引进来和走出去”的同步发展，管理制度的精髓在于取长补短、不断学习。而博士后的评价机制的核心应是“以质为主”，避免对博士后这样的高层次人才进行过多的“以量为主”的考核。最终，系统化的博士后管理制度和合理化的考核评价机制及服务保障体系将产生合力，共同强化对博士后的培育，从而更好的培养出适应我国未来发展需要的博士后人才。

关键词：博士后管理制度；博士后评价机制；博士后服务保障体系

随着信息社会和知识经济社会的到来，博士后^①作为各大高校、企业和科研院所的高层次拔尖人才，作为推动创新型国家建设强有力的人才，作为先进生产力和崇高文化的缔造者和传播者，其质量的提升具有广泛的积极效益。高质量的博士后作为新一代学术带头人，能够实现：加强学术交流、促进技术开发、优化人才结构、带动学科建设，深化科研领域，加快知识更新，提升高校水平。为此，怎样才能进一步提高博士后培养质量，已成为当下全方位人才竞争的社会急需解决的问题，具有战略性意义。为此，笔者认为，需从完善系统化的博士后管理制度、健全合理化的考核评价机制及服务保障体系，两个方面加以探讨分析。

浅
析
如
何
提
高
博
士
后
培
养
质
量

^①博士后：美国大学联盟 1994 年成立的博士后培养委员会定义其为：博士后具体是指在获得某个专业领域的博士学位（或相当于博士学位）后不久，依靠所在科研机构合作导师的指导，全职从事临时性的科研学术工作，并能自主发表科研成果的研究者。



完善系统化的博士后管理制度

博士后制度起源于美国，已有一百多年的历史，中国的博士后制度创始于1985年，由著名物理学家李政道先生提出。尽管起步晚，但相比于美国，我国的博士后制度从起步始，就形成了一套较为完善的博士后培养体系和系统化的管理制度。这项制度的建立也成为我国独具特色的、培养高层次拔尖人才的主要渠道，在推进教育发展和经济进步中起着重要作用。而完善的制度需要根据人才质量和时代的变化而不断调整完善，保证其时效性和前瞻性，以此提供政策保障和事实依据。而我国的博士后管理制度仍有尚需完善的方面，笔者总结为以下两点：

首先，应注重提高博士后创新人才的国际化水平，促进这支高端人才队伍进行广泛的国际化交流，并形成系统化的制度方案，而非一事一议的形式。

主要从两大方面入手，即：吸引优秀留学博士或外籍人才来华交流工作、促使高端人才走出国门进修学习。具体措施分为以下四种：其一，不断吸引外籍博士后来我国致力于创新、科研、研发等工作，实现人才强国。其二，不断吸引国外知名专家学者来华讲学，提高我国博士后的学术水平和国际视野。其三，不断吸引外籍博士或留学博士来华做博士后。实现广泛的国际化交流，打造知名高校。其四，鼓励我国博士后出国深造，参加国际性的讲座、研讨会、洽谈会等等，体会外国科研环境和文化氛围，在世界一流的科研环境中，开展科学前沿探究，寻找创新性思维。

对此，全国博士后管委2011年开启了“中非科技伙伴”计划，吸引非洲国家科研人员来华从事博士后阶段的科研工作，2013年启动了博士后国际交流计划，公费派遣博士后出国进修深造。这项“引进来走出去”的国际交流，效果之大不可小视。在美国，根据西格玛赛^①调查发现，博

^①西格玛赛科学研究会是一个国际性的多学科的，长期致力于推广科学院研究的接触成果，获得社会承认。促进科学和工程科学领域的研究者之间合作和伙伴关系。

士后科研人员中持临时签证的外籍博士的比例已过半，并且外籍博士后很大程度上推动了美国科学技术的进步，为美国的科研事业作出了一定的贡献。

为此，我国的博士后管理制度应大力加强国际化观念，作出具体的国际化方案。如：积极与多个国家签订博士后交流合作项目、与国外知名大学制定合作培养策略、促进与国际上有关博士后组织协会的联系，增强博士后制度在世界博士后制度中的话语权。加大国际化宣传力度，官方网页上实时更新英文页面，同步展示最新的政策。打破固有化的人才使用机制，合理的促进人才的流动，不要局限于国内单一的人才流动，应进一步对人才资源进行优化配置。在国际化的学习交流中，使得博士后能够从不同的研究方法、不同的视角来从事科研工作，进一步促进博士后科研成果的高效产出。而国内各大高校、科研院所、企业组织等等，都应基于国家的博士后制度，制定适合于自己高校现状的国际化政策，并全面落实。以实现教师来源国际化，创建世界一流大学。同时，需要提高博士后论文发表的国际化程度，汲取最新国际化思想，洞悉国际最新研究方向，实现国际竞争力的提升。并在完善系统化的博士后管理制度的前提下，与国际接轨，培育和引进复合型、战略型的高层次人才。

其次，国家级机构应下放权力，在此基础上应规范博士后、合作导师、设站单位之间的关系，保证博士后科研工作不受限制，增强博士后的科研积极性，寻求一切有利办法来提高博士后质量。

为了使博士后制度得以良性发展，政府应适当的下放权力，只需把握大的政策制定和宣传，经费的运用与管理，数据的研究与统计等等，而对于博士后具体的招收和管理，质量评估等具体实施，应下放权力于设站单位。同时应增强博士后合作导师的主导权与灵活性，让他们作为博士后第一责任人，在博士后的招收、培养、评价、使用方面具有更大的权利，从而承担相应的责任。^[1]增强博士后和合作导师的联系，鼓励合作研究，使得合作导师能切实的帮助博士后提升其科研能力和水平，提高成果质量，并且可以将站时的成果按比例折算进合作导师的绩效成绩中。合作导师应时时关注博士后的发展情况，高校的博士后培养应形成合作导师个人指导和流动站集体指导相结合的合作培养机制，在进站





考核、中期检查，和出站审查中，随时考察博士后表现。设站单位应提供给博士后具有浓厚专业氛围的可持续性交流平台，鼓励跨学科交流，开拓科研新领域，解决博士后工作范围窄的弊端，给其科研能力提供足够的施展空间。设站单位应给博士后提供良好的福利待遇和培养政策，对博士后的工作计划和职业发展做出科学合理的安排，这不仅使得博士后有较高的科研积极性，还能减少博士后在科研工作中的矛盾冲突。对此，西格玛赛的访问学者，吉奥夫·戴维斯认为：当设站单位或导师能够对博士后科研工作作出合理的结构安排时，博士后的科研工作是最有效果的。设立研究和职业计划，阶段性考核以及对博士后本人及合作导师合作关系作出具体的安排等，这些做法会使得博士后培养质量产生很大差别。^[2]而针对于博士后质量的提高，严格上来说，还需要控制博士后规模，在资源和资金一定的前提下，博士后的规模和博士后质量将会成反比例关系。

中国博士后制度作为一种外在制度，其有效性很大程度上取决于它是否能和内在演变出来的因素互补。曾有学者以博士后、博士后合作导师、博士后工作人员为调查对象，以“博士后管理制度”为调查主题做出了一份调查报告。其中有超过半数的被调查者认为博士后制度在政策调整方面反应“太慢”或“有些慢”。为此，笔者认为，这需要引起我们的高度重视。除了以上谈及的两个主要方面外，完善博士后管理制度还需兼顾很多其他问题。比如：面对具有不同特点的基础学科和应用学科的发展，资金投入的力度、研究方法的制定、知识创新规律的探索、人才培养模式的寻找等问题；如何进一步加强博士后管理人员对国家政策的内涵、本质、精神等的全面理解和贯彻落实问题，如何使得管理人员熟知博士后工作的各项业务流程，锻炼出一支强有力的博士后管理队伍等问题，都需进一步思考和解决，这样，才能真正提高博士后培养质量。

健全合理化的考核评价机制及服务保障体系

高层次人才的培养不仅需要完善的管理制度，同时还需具备合理化的考核评价机制。以此来提高博士后科研的积极性，增加其成果的价值，

从而使得博士后培养质量从本质上得以提升。因此，首先，高校和科研院所应建立科学、完善的博士后评价机制，应形成多元化的学术考核体系。摒弃那些片面的将论文与项目的数量作为博士后评价与考核的唯一标准、单纯的由政府或者导师决定博士后在站时间等不完善的做法。笔者认为，这样容易忽略了学科差异、论文发表周期等因素，从而造成博士后急于充量而忽略了质的情况，没有了新颖的内涵，就失去了科研最重要的精髓。其次，针对不同类型的博士后，高校、企业和科研院所也应采取不同的评估指标。大学和企业对聘用博士后的任务要求不同，为此，如果单一的使用一种评估办法的话，也是不尽合理的。再次，提高博士后培养质量应注重成果的实际应用性，也就是博士后科研成果能够转化为实际生产力的比率。我们应更加注重博士后创新成果产业化，从而实现科研成果促进经济增长和社会进步的现实目标。

同时，合理化、人性化的服务保障机制也是促使博士后能够“脱产”且有效的完成科研工作的必要条件。首先，笔者认为，博士后资金的投入力度需大幅度增强。以博士后、博士后合作导师、博士后工作人员为调查对象，以“博士后管理制度”为主题做出的调查报告中显示：有超过65%的人认为科研经费紧张、4%的人认为很紧张；63.3%的人认为博士后科研经费使用“不便利”、1.4%的人认为经费使用“很不便利”。^[3]充足的研究经费是博士后能够独立创新，全心从事科研工作的重要条件。因此，政府、高校、科研院所资金投入方面，应加大对博士后的资助比例和投入力度，并保持长期且稳定的投入，鼓励博士后积极申报国家社科基金等多项资助项目，并缩短基金评审的周期，使得资金资助的效益得到有效的发挥。例如，2014年中国博士后科学基金会将开展博士后研究人员优秀学术专著出版资助工作。而经费来源方面，笔者认为，可以考虑如下三种途径：第一种，建立博士后校友交流基金，鼓励校友捐赠。第二种，将博士后基金会作为中介，将博士后科学基金资助项目中的应用项目或者成果出售给企业，根据转化项目的实际收益情况，从中抽取利润分成。其三，为外企提供技术或者人才服务，从而获得报酬。^[4]通过以上措施，实现基金来源渠道的扩展，加大资金投入的力度，从而为博士后的科研活动提供更好的保障。其次，应确立并落实有效的激励





机制和优惠政策，从而使得博士后科研人员能够全身心的投入工作，创造出更有价值的成果。高校和科研机构应落实相关激励机制，如：针对有杰出学术成果或科研贡献的博士后应给予适当的奖励津贴，优先留校、优先申报基金项目、特别基金、资助出国培训等优惠政策。能够提供博士后户口调动、子女入学、配偶安置等保障手段。具体实施可分别落实到进站、在站、和出站三个阶段。即：进站时，国家政府应提供一定的日常科研经费、设立博士后公寓进行住房安顿、落实医疗保障等等；在站期间将博士后的科研成果质量与待遇相挂钩，实现博士后“脱产”进行科研工作，以提高科研积极性，实现高级人才的资源优化配置，全面贯彻落实自主创新战略；在出站时，能够提供给博士后较高的社会地位，例如职称评定方面，能够优先晋升为博导或教授等等，应使得博士后与博士产生一定的待遇差别。

总而言之，努力完善系统化的博士后管理制度，以及建立健全合理的考核评价机制与服务保障体系，从而来提升博士后培养的质量，既是当下值得我们深刻反思并全面落实的关键问题，也是更好的为国家培育出高质量拔尖人才、孕育更有价值的学术成果，为建设创新性国家提供强有力的人才支撑和智力支撑的重要前提。

参考文献：

- [1] 姚云. 美国博士后制度的特点与启示. 教育研究, 2009年第12期.
- [2] 范德尚. 美国博士后调查及其对中国的借鉴意义. 首都师范大学学报(社会科学版), 2010年第1期.
- [3] 杨昌勇, 程瑞芳. 中国博士后制度发展与改革调查. 大学: 学术版, 2013年第3期.
- [4] 冯支越. 完善博士后科学基金管理的问题探析. 中国软科学, 2004年第3期.

关于完善博士后评估制度的省思

蒋 磊

(吉林大学 人才办, 吉林 长春 130012)

摘 要: 经过多年的探索, 我国博士后评估制度已形成初具规模的指标体系。但从近些年博士后教育事业发展的新形势看, 当前评估制度的指标体系在设计思路、具体落实、激励机制等方面存在缺陷和问题。本文尝试结合自己的实际工作经验, 对完善博士后评估制度给出一些思考。

关键词: 博士后评估制度; 指标体系; 完善

博士后研究制度发端于 1876 年的美国约翰·霍普金斯大学, 至今已有近 140 年的历史。我国博士后制度始于 1985 年, 经过 30 年的快速发展, 博士后教育已经为我国造就了一个年富力强的群体, 并成为我国培养高端科研和应用人才的重要教育样式。按照国家主管部门的统计, 截至 2012 年, 我国已经设立博士后科研流动站 2149 个、博士后科研工作站 2128 个, 并在近三年继续增加; 同时, 我国博士后招收规模已跃居世界第一。尤其值得注意的是, 近年来, 博士后教育逐渐成为高校储备、考察和培养教师和科研人员的重要手段, “师资博士后”已成为人们耳熟能详的术语。随着博士后队伍的逐渐壮大, 博士后的评估考核工作的重要性日益显现出来, 评估制度在运行过程中的一些弊端和问题也逐渐显露。

博士后评估制度是博士后管理制度中不可或缺的重要组成部分, 是衡量和促进博士后培养质量的重要制度依托和评价标准。博士后评估制度的设计思路、可执行性程度和规范化程度, 直接关乎日常博士后管理工作的落实和执行, 并进而影响到博士后人才的培养质量。立足博士后管理工作的具体实践, 可以提供一个反省既有博士后评估制度的新视角。



关于完善博士后评估制度的省思



本文将结合笔者在博士后管理工作中的体会，尤其是近几年博士后管理工作的具体进展，尝试分析当前博士后评估制度所存在的问题，并对如何解决这些问题给出自己的思考，以期对完善我国博士后评估制度尽绵薄之力。

一、博士后评估制度概况

1. 博士后评估制度已形成初具规模的指标体系，成为博士后管理工作的依据

博士后评估是对博士后培养事业质量和绩效的认定和考核，是更好地促进博士后培养工作的重要环节。在我国博士后制度建立和发展的三十年中，分别在1997年、2005年、2010年实施了三次全国性的评估工作。1997年5月，全国博士后管理委员会办公室在征求多方意见的基础上，统一制定了评估指标体系，选择了部分具有代表性的项目，设计了五种检查评估自查表和调查表，依次对设站单位和流动站展开评估。^①此后，随着评估工作继续展开的经验反馈，评估指标体系也在不断增加和调整具体项目，以期更好地反映和适应我国博士后培养工作的新状况、新发展。

根据中华人民共和国人力资源和社会保障部、全国博士后管理委员会《关于展开2015年度博士后综合评估工作的通知》，2015年度《博士后科研流动站评估指标》（以下简称《指标》）包含流动站建设情况、博士后人员招收情况、博士后人员科研项目、博士后人员科研成果和博士后人员成才情况（加分项）五个方面的主要内容。总体看来，《指标》已经涵盖博士后科研流动站管理工作的诸多重要方面。宏观上，《指标》注重考查流动站工作措施及制度建设，尤其是学术平台的营造建设，突出了流动站服务博士后培养的工作指向；微观上，《指标》对流动站管理人员的配置状况、人员素质和专业化程度提出了较为具体的考察要求，设

^①参见杨晓蓉、刘兴春：《中国博士后工作评估的发展与未来》，高校发展与评估，2006年9月。

置了博士后招收的规模、结构，以及博士后人员参与项目的程度和科研成果等考察项目。

就博士后评估制度对流动站实际管理工作的导向说，《指标》体系为各设站单位的日常工作提供了重要的制度性依据，各方面的管理工作基本能做到有据可查、有据可依，促进了我国博士后培养工作的规范化进程，是我国博士后制度30年来不断尝试和探索的重要成果。

2. 根据博士后管理实践经验的反馈，评估指标体系面临改革

考察一项制度的真正作用，最重要的标准是它的落实状况及其与实际工作情况的衔接性和切合度。就此而论，一个制度是否成熟的重要标志是它给实际工作留下多少主观解释空间、给实际工作留出多少超出制度规范之外的操作空间，也就是它在实际工作中取得实现和落实的程度如何。上文已经提到，《指标》围绕诸如流动站工作职能及其配套制度建设、博士后学术环境的营造、管理人员自身素质的培训、博士后申项参项的具体状况、博士后人员科研成果审核细则等诸多方面给出了详细的评估指标。《指标》能够大体评估和反映我国博士后培养状况的概貌，也为我国博士后管理工作如何展开、从哪些方面展开提供了重要的参考依据。

但就笔者的工作经验来看，我国博士后评估制度还谈不上成熟。具体而言，当前评估在设计思路、落实难度、管理权限设置、设站单位间的激励机制、计分方法的引导作用等方面，尚未给予应有的重视和考虑，从而导致《指标》的导向精神与博士后基层管理人员工作实践的脱节。因此，参照博士后流动站实际管理实践经验分析当前博士后评估制度存在的问题，并针对性地予以改革完善是一项紧迫的任务。

二、当前博士后评估制度问题简析

1. 设计思路上：重结果，轻过程

总体上看，《指标》在设计思路上注重考核结果而轻视考核培养过程的倾向是十分明显的。《指标》体系中，一级指标“博士后人员招收情况”之后，紧随“博士后人员科研项目”和“博士后人员科研成果”，





在我看来，这里显然漏掉了更为重要的博士后培养过程。《指标》详细设置和列举了关于博士后人员科研项目、科研成果的各项指标，尤其强调博士后人员参与科研项目状况和发表论文、出版论著、获奖等的“数量”。从实际效果看，这种唯结果论的导向直接助长了博士后人员在实际科研工作中的浮躁心态，尤其是近几年，博士后很少乃至从不参与科研，直接花钱走关系发论文、凑成果、争资助的情况有愈演愈烈的趋势。这是笔者在日常管理中通过或直接或间接的渠道了解到的真实状况，这是与我们国家设置博士后流动站、培养高端研究和应用人才的初衷背道而驰的。

作为博士后培养成果的考核和检验，参与项目和取得的科研成果理应给以重要位置。但博士后制度首先是一种教育样式和培养方式，其首要任务是继续培养和完善博士后人员的科研素质，为他们走向科研和教学工作打下更为深厚的基础。因此，对培养过程的详细考察评估应予以特殊强调。但评估制度中，二级指标“学术环境营造”所包含的7项三级指标，大多只是考察“是/否”或次数，显然无法覆盖博士后培养和管理的动态过程。这样一来，必然的结果就是各设站单位忽视研究博士后培养过程的特殊性，并进而忽视整个培养过程，这极易造成管理人员消极怠工，博士后人员在科研中只是走形式、走过场的状况，难以真正完成博士后培养任务。

2. 具体落实上：重框架，轻落实

从框架上看，《博士后科研流动站评估指标》覆盖了博士后评估考核工作的诸多重要方面，但在具体落实上，《指标》尚有与博士后管理和培养的具体实践脱节之处。其结果是，各设站单位在博士后培养和管理实际操作中，主观和任意操作的空间太大，可以想见，各设站单位管理水平将参差不齐，难以实现管理和培养的规范化，也就难以真正培养合格的博士后人才。

例如，指标1-2中“博士后人员在科研项目中发挥作用情况”、“博士后人员与合作导师交流的情况”两项三级指标，只是了一个笼统的框架，而其细化落实，仅靠博士后信息系统采集博士后人员调查问卷，是难以反映具体情况的。在与博士后人员培养过程相关的方面，按照专业、

科目的总体特点，给出细化的和符合专业具体情况、具有指导具体操作意义的考核指标是十分必要的。因此我们认为，《指标》还应在具体落实方面予以补充完善，例如，在考察博士后人员与合作导师交流情况时，要求将博士后独立完成的初步成果和与合作导师交流并修改调整后的完成成果进行文本保存，设站单位按一定比例进行调查考核等等。

3. 管理权限设置上：重领导，轻基层

在管理权限设置上，《指标》没有充分重视调动和发挥基层管理人员的作用。在实际工作中，流动站基层工作人员是直接参与博士后管理的群体，他们对当前博士后管理工作有着最直观、最亲切的感受，并因而最可能发现工作中存在的问题和漏洞，也更容易想出相应的解决办法。应该说，这是博士后评估制度制定者所不具备的优势。但《指标》中，“数据采集方法”项的具体数据，各设站单位的基层管理人员无权读取，这必然导致工作在第一线的管理人员无法获取博士后管理工作的详细信息，难以对流动站工作的总体状况获得精确的了解，也就无法形成群策群力、共献良谋的管理氛围。

4. 激励机制上：考核奖励规则、资助比例设置有待明确

博士后研究是一种高度专业化、学术化的研究，客观全面地衡量博士后在站期间的学术水平和研究成果，必须建立在稳定的、专业化的专家团队进行评估的基础之上。在当前的博士后评估工作中，所设置专家学术委员会的专业针对性略显粗疏，成员的学术背景尚难以完全匹配博士后研究的高度和精细化，这必然导致博士后的中期考核、出站评定难以得出完全客观和适合的结论。这样一来，博士后的考核、评价和激励就难以得到预期的效果，从而影响博士后研究人员从事科研的积极性。

另外，现行制度缺少对设站单位资助比例的必要考虑。当前的博士后管理制度已经考虑到设站单位内部博士后的资助条件和标准，从而一定程度上起到了激励博士后积极参与科研的作用，但对设站单位的总体培养和工作成绩，尚缺乏充分关注。在国家资助总额基本保持稳定的情况下，按照设站单位间的总体评估成绩分配各设站单位的资助比例，能够更充分地发挥资助项目的应有作用，更好地调动博士后人员的积极性。



5. 导向作用上：主体不明确、导向作用不强

设站单位是具体执行博士后日常管理工作、落实《指标》各项评估标准的主体。由于博士后研究的高度专业化，具体科研过程的评价和出站考核难以以完全统一的标准进行，因此，设站单位在具体评价过程中发挥着针对性和个性化的组织作用。明确设站单位的能动性职权，是我国博士后事业取得切实和具体进步的重要方面。但当前评估制度尚未真正明确设站单位在博士后管理和评估中的主体地位。

另外，现行制度尚未完全挖掘评估对设站单位日常工作的引导性。目前的综合评估工作只是细化到指标，各设站单位难以获知评估计分的方法和标准。这样的情况不利于完全发挥评估指标在综合评估乃至日常管理中，对工作重点的引导和提示作用，难以完全发挥评估对设站单位管理工作的引导作用。

三、对完善博士后评估制度的思考

1. 《指标》应在管理和培养过程方面，给出规范化的规定。上文已明言，博士后总体上仍属于教育范畴，因此，博士后管理和评估工作应重点研究博士后培养的动态过程。具体来说，《指标》应提炼并包含培养过程中的必然环节、要素，并一步步提炼为可量化的指标。我认为，培养过程应作为一级指标整合在《指标》体系中，并分列详尽的二级、三级指标，以从方向上引导各设站单位注重博士后培养过程的规范化管理。

2. 《指标》应在现有框架基础上，逐步给出具体的、细化的落实措施。国家管理部门应更细致地调研考察博士后管理的日常工作，多征求基层管理人员的意见，在此基础上，按照各设站单位工作的共性，为《指标》框架的落实给出一些指导性的步骤和措施，并将之逐步制度化。这样可以尽可能减少和避免日常管理工作的主观任意操作空间，使管理工作尽可能规范化。

3. 评估工作应逐步实现分权管理，发挥基层人员的主观能动性。应逐步实现本站评估数据采集向基层工作人员开放和站间数据分享，使基层管理人员更具体地了解本站博士后状况、了解和借鉴兄弟站点管理工

作的优长。这样不仅有利于基层管理人员日常工作的开展，而且容易调动他们的积极性，将发现的问题及时上报国家主管部门。

4. 逐步建立专业化的专家学术委员会，细化和明确化专家团队与博士后人员科研方向的匹配程度，客观衡量博士后科研计划书的学术含量和价值。在此基础上，对博士后培养质量进行具体的和动态的跟踪，在考核、评价，尤其是激励等重要环节上就有了更明确的针对性。

对综合评估成绩突出的设站单位，国家应在博士后日常经费的划拨和博士后科学基金的资助比重上给予适当的政策倾斜，将优势资源注入认真工作、工作成绩好的单位，以形成站间良性竞争的局面。

5. 建议《指标》更多地站在博士后评估工作的主体，即设站单位的角度设置评估指标。应从各设站单位具体地和针对性地组织不同专业、方向的博士后人员评估工作的视角，设置更为贴合日常评估管理工作的指标体系。

建议将综合评估计分的方法和标准、关键采分点通过人员培训或发布通知的方式告知各设站单位。这样可以使各设站单位在工作中做到有的放矢，不仅在综合评估过程中，而且在今后的日常管理中能够有所侧重，这样可以使评估工作的政策发挥更为有效的引导作用。





重思博士后与合作导师的关系

蒋 磊¹ 王昊丰²

(吉林大学 人才办, 吉林 长春 130012)

摘 要: 合作导师和博士后是博士后培养的直接相关方, 合作导师直接或间接地参与了博士后课题的选题、申报、研究展开、成果形成的全过程, 进而直接影响到博士后科研能力的培养和总体研究风格的确定。因此, 两者的关系直接关系到博士后的培养质量。本文参照笔者的实际工作经验, 就博士后与合作导师的角色定位、权利和义务的划定、加强交流等方面重思博士后与合作导师的关系问题, 就改善博士后与合作导师的相处与合作给出自己的建议。

关键词: 博士后; 合作导师 关系; 改善

116

经李政道先生倡议, 我国于1985年建立了博士后制度。经过30年的不断探索, 我国博士后招收规模不断扩大, 国家经费投入持续提高, 博士后培养制度正在趋于完善, 目前我国博士后招收规模已跃居世界第一。博士后科研人员以博士阶段系统的学科训练和知识储备作为基础, 在更新更细致的方向上作出进一步研究, 为我国科研事业的发展注入了新的活力。小平同志提出的: “培养和使用相结合, 在使用中培养, 在培养和使用中发现更高级的人才。”关于博士后制度的定位, 基本上奠定了我国博士后实际培养的基调。

总体上看, 我国博士后制度注重培养博士后科研人员的研究和创新能力, 尤其是注重培育博士后科研人员在其细化研究领域内进行独立探索的能力, 注重以科研方向潜在的应用价值来范导和组织日常博士后培养。但在实际的培养工作中, 博士后的创新能力尤其是就具体的研究领域进行独立探索的能力的培养, 恰恰是在博士后合作导师的指导下完成的。因此, 合作导师在博士后的培养过程中起着不可忽视的重要作用。

只有明确博士后合作导师在共同的研究工作中的作用和角色，促成博士后与合作导师的紧密合作，才可能在促进博士后自身科研能力和素质的提高的同时保证博士后完成在站期间所承担的科研任务。关于博士后与合作导师之间的关系、合作导师在博士后培养中所扮演的具体角色的探讨和反思，已成为我国博士后培养工作完善的方向。本文将结合笔者在博士后管理工作中的观察思考和经验体会，就上述问题尤其是合作导师在培养工作中的角色与作用及其改进空间给出一些看法，以期对我国博士后培养质量的进一步提高尽绵薄之力。

一、合作导师与博士后的关系

就博士后培养的整体过程而言，国家、学校和博士后流动站在博士后培养中分别发挥着各自的重要作用。国家是博士后培养工作的政策制定者，引导博士后培养工作的总体方向；学校根据国家政策和本校的实际情况为流动站提供工作便利和培养资源；博士后流动站则负责博士后的招收、项目申报、结项出站等具体管理工作，是博士后制度的具体实践者。但就博士后具体研究方向的确定、实际研究的展开，以及独立思考 and 科研操作能力的培养而言，合作导师则起着更为直接和关键的作用。《博士后事业发展十二五规划》中明确提出“发挥合作导师在博士后研究人员招收、培养、质量管理过程中的主导作用，明确合作导师在博士后培养过程中的权利和责任。”可见，合作导师在博士后成长的几乎所有方面都起到重要作用。博士后导师与博士后之间当然首先是一种合作关系，但考虑到博士后培养尤其是其成长过程的特殊性，这里“合作关系”显然不能只作一般意义的理解。我们需要从如下几个方面理解博士后与合作导师关系的主要内涵。

首先，合作导师直接影响着博士后的总体科研方向和研究风格，在博士后确定自己最终研究领域和研究风格的方面具有决定性的影响。李政道先生曾这样解释博士和博士后的区别：“大学生毕业后进研究生院，老师除了上课以外，还给你一个研究题目，老师不知道答案，别人也不知道答案，让你自己按老师指导的方向，求知一个新的结果，老师与同



行专家评议你的结果是对的，你的研究就结束了，老师给你一个学位叫博士；但是，正式做研究，必须学习和锻炼如何自己找方向、找方法、找结果，这个锻炼的阶段就是博士后。”^① 诚然，与博士相比，博士后更强调独立研究和独立思考。但从另一个角度说，初入站的博士后尽管经过了博士阶段的系统训练和学习，但在本专业尤其是具体研究方向等方面，仍然缺乏宏观的把握和具体入微的透彻了解。毫无疑问，这正是合作导师的长处，因而合作导师的意见将直接影响到博士后研究方向的选择。另外，合作导师或大气或细腻的研究风格也对博士后研究风格的形成有着直接重要的影响。

其次，合作导师参与了博士后课题的选题、申报、研究展开、成果形成等全过程，直接影响到博士后研究的质量。一般而言，博士后在选择合作导师之前，就已经对自己的科研优势、预期方向有了较为清楚的了解，并以此方向为参照选择合作导师。因此，一般而言，博士后申报的课题、项目恰好是在合作导师熟悉的领域。合作导师在从开题到结项的全过程中都会以自己的研究经验实际地帮助和影响博士后的具体研究，这往往关乎博士后科研质量的高低，也关系到博士后能否按期顺利出站。另外，博士后导师的研究习惯如主要以文本导向或问题导向等研究模式也直接影响到博士后实际的科研能力。

最后，合作导师还在心理、生活方面给博士后以支撑和帮助，关系到博士后能否全力以赴地将时间精力投入科研中。博士后在站期间不仅面临科研上的压力，而且大多面临婚姻、组建家庭等生活上的压力。博士后与合作导师不仅仅是普通意义上的合作关系，他们仍属于我们中国的教育传统中的师生范畴。因而合作导师要在科研工作上对博士后予以指导，也要帮助博士后完成从求学生涯到职业生活的心理转变。从笔者在工作过程中的实际了解看，有许多博士后与合作导师形成了“走心”的相处关系，合作导师能够多角度了解博士后在科研、生活诸方面的情况和面临的压力，并给予鼓励和建议，解决了博士后的后顾之忧，谱写了师生关系的佳话，这种良性的关系又从正面推进了博士后与合作导师

^①李政道：《独具中国特色的中国博士后制度前程似锦》，《科学新闻》，2005，20。

在科研上的合作。

二、当前博士后与合作导师关系上存在的问题

近年来，随着博士后招收规模的扩大和各学科研究向新领域的进展，博士后培养和博士后与合作导师关系方面也出现了一些问题。

首先是博士后科研方向设置方面的问题。随着我国博士后教育科研方向设置的不断细化，有的合作导师名下列出了不少不在其学术专长范围内的研究方向。这导致了不少这样的状况：博士后在某个方向上选择了某个合作导师，但入站后发现导师无法在该方向给自己以具体指导，从而被迫转入某个自己不擅长甚至不感兴趣的科研方向。从实际情况来看，这严重影响了部分博士后的培养质量，甚至有的博士后在面临出站的时候仍然难以摸清新方向的研究脉络，更遑论在该方向上作出成绩。

其次，随着合作导师申请和在研项目量的增加，许多合作导师为了完成自己的科研任务，将博士后视为科研助手和助理，过多地占用了博士后自己的科研时间。2006年，有研究调查中科院博士后现状时发现，有74%的博士后人员开展的课题研究是“参与合作导师课题组的研究工作”。同时，有41%的博士后人员在研究中面临最大的困惑是“如何申请到科研经费，开展自己感兴趣的研究课题”^①。这导致博士后无法申请到自己擅长和感兴趣的研究课题，不仅影响了博士后参与科研的动力和积极性，而且必然影响到博士后培养独立构思科研规划、进行自主科研的能力。

再次，博士后在与合作导师的沟通上存在一些问题。除了指导博士后展开科研工作、完成从求学到从业的心理生活转变之外，博士后合作导师大多还有自己的科研任务、为研究生乃至本科生上课的教学任务。这决定了合作导师客观上很难有太多时间对博士后的科研生活等方面进行全盘的关注和考虑。这就要求博士后根据自己遇到的科研和生活上的



^①袁志彬，陈冬：《中科院博士后工作存在的问题及其政策建议》，《科学学与科学技术管理》，2006，27。



具体问题，主动与合作导师沟通，寻求帮助和指导。但从实际状况看，许多博士后没有完成从博士生到博士后的角色转变，与合作导师的沟通存在较大障碍，从而无形中拖延和滞后了问题的解决，耽误了自己科研能力培养的大好时间。

三、关于博士后与合作导师关系问题的改进建议

首先，国家博士后管理部门应进一步细化和规范合作导师招收博士后的科研方向。合作导师列出科研方向的模糊性、不规范性极易造成博士后入站后科研方向与自己实际知识背景的不匹配甚至毫不搭边。这往往造成博士后入站后被迫改变科研方向，造成了实际研究工作的混乱。这就要求国家主管部门组织相关专家对博士后招收的学科分类、研究方向进行规范的划定和重新命名，力求做到新的命名系统真实细微地体现博士后合作导师的研究专长，供博士后进行针对性的选择。另一方面，需强制要求一些合作导师修改和撤销一些不在自己专长范围内的科研方向，采取新的规范命名系统。

其次，适度规范合作导师在博士后培养中的权利和义务。尤其是在科研课题和项目方面，首先必须理清合作导师的在研项目与博士后科研方向的相关度。对于那些相关度较低甚至不搭界的项目，做到少占用或不占用博士后的科研时间。其次，必须明确，博士后合作导师有义务帮助博士后思考和规划自己感兴趣、擅长的科研方向，有义务帮助博士后申请和完成与该方向相关的研究课题。这些划界工作完成的不好，不仅不利于博士后具体研究的展开，也不利于博士后与合作导师良好情感关系的达成。从博士后与合作导师的实际相处来看，只有在一定程度上规范合作导师的权利和义务的，才更有利于两者进一步结成亦师亦友的良好合作关系。

最后，博士后应就自己科研生活中遇到的困难和问题主动向合作导师探寻解决的方法和途径。博士后在具体展开科研工作之后，研究中的重点、难点和关键点只有自己最清楚。在承担较新领域的开创性课题的情况下，遇到的难题可能是需要博士后与合作导师共同思考、研讨才能

摸索出方向的。这要求博士后详细汇报自己当前科研工作的具体进展、遇到的疑难的具体关节点，以及自己目前对该疑难的初步思考，主动寻求合作导师的指导和帮助。因此博士后要转变和克服博士乃至硕士求学期间指导教师事无巨细地主动过问自己科研状况的心理惯性，更加明晰自己在与博士后合作导师关系中的角色，更为主动地向合作导师求道和求助。

博士后教育具有显而易见的重要性，博士后培养更是一项系统的工作，需要各方面的悉心谋划和共同协作。作为博士后培养的直接相关方，合作导师和博士后理应在明确自身权利和义务的基础上增强交流、加强合作，以此进一步推进我国博士后事业的健康发展。





博士后制度绩效评价初探： 必要性与评估框架

陈晓玲¹ 霍春龙²

(1. 兰州大学 研究生院, 甘肃 兰州, 730000;

2. 兰州大学 管理学院, 甘肃 兰州, 730000)

摘要: 中国博士后制度已经实施 30 年, 并为中国培养了一大批高层次创新人才。在当下社会经济环境下, 博士后制度也存在诸多问题, 这些问题客观要求我们如何评价博士后制度, 以此作为继续推进博士后制度的基础。文章首先分析了博士后制度绩效评价的必要性, 继而, 回顾和评价了博士后制度评价的文献, 在此基础上, 文章以政府绩效治理理论以及制度有效性理论为基础, 建构了博士后续效评价的理论框架, 提出了博士后制度绩效评估的几个基本原则。

关键词: 博士后制度 绩效治理 公共价值

Abstract: Postdoctoral institutions have been implemented about thirteen years. At the new era, How to evaluate the Performance of postdoctoral institutions? This is the issue of this paper. The paper recalled the literature and argued that we should see the postdoctoral institutions as a whole and use PV - GPG to evaluate its performance. At last this paper introduced the PV - GPG theory and the institutions validity theory, then this paper construct analysis framework for evaluating the performance of postdoctoral institutions.

自 1985 年 7 月, 博士后制度在中国大地上发芽、生根已经 30 年了。很多研究文献指出, 博士后制度成效非凡, 但也存在诸多不足^①, 比如博

^①汪健, 邓芳. 博士后制度的再起航: 清华大学的探索 [J]. 清华大学教育研究, 2012, (5): 69 - 73.

士后制度转型问题。博士后制度的顺利转型有一个前提，即如何正确评价博士后制度。那么，为何要评价博士后制度？该如何评价博士后制度，博士后制度又该走向何方？这是本文主要思考的问题。

一、博士后制度绩效评价的必要性

博士后制度是改革开放初期建立的，30年过去了，博士后制度的存在环境发生了根本性的变化。尽管，有路径依赖的作用，但中国博士后制度仍然需要与时俱进，跟不断变化的政治、经济和社会环境相适应。我们认为，应该从绩效治理的角度分析和评价博士后制度，具体原因如下：

1. 博士后制度绩效评价是博士后制度进一步发展的需要

一般而言，制度的发展需要经历立足当下，总结回顾历史，展望未来。这些环节都需要制度绩效。具体说来，绩效治理对制度发展具有非常重要的作用，这表现在：

(1) 对制度绩效的评估为制度的进一步发展提供基础。制度的发展需要更多的关注绩效，通过绩效评价，回顾和总结制度的得失，以此为基础，纠正制度发展的偏差；

(2) 制度绩效也能为制度的发展提供动力。通过制度绩效评价，并将制度绩效与制度相关人的利益挂钩，以此促进制度相关人纠正自己偏差，这就为制度发展提供重要的动力。

(3) 制度绩效为制度进一步发展提供方向。通过对当下政治、经济、社会和文化环境的变化，来发现和界定当下制度绩效的目标，进而通过绩效治理界定和规范制度未来发展方向。

2. 博士后制度绩效评价是我国民主政治发展的必然要求

改革开放30多年以来，中国民主政治得到了巨大的发展。习近平总书记在2014年9月《在庆祝全国人民代表大会成立60周年大会上的讲话》和《在庆祝中国人民政治协商会议成立65周年大会上的讲话》上详细地阐释了中国民主的精髓，民主重要的是回应民意，满足公民的关切。

由于历史渊源，中国博士后制度具有浓厚的政府主导特征，其主要





依靠国家财政资金。^① 据不完全统计，“十一五”期间，国家对中国博士后科学基金的经费投入，累计资助将达5亿多元，12000人。近两年，博士后基金资助也进一步增强，这说明，国家财政支持的力度在增强。面对如此巨大财政支持，国家财政资金的性质要求必须要对财政效果做出评价，这是民主政治在政治实践中的必然要求。

3. 博士后制度绩效评价是我国政府绩效管理应用的必然逻辑

自新公共管理运动兴起以来，政府绩效评估逐渐成为各国政府改革的重要抓手或主要工具。自20世纪80年代末政府绩效引入中国以来，政府绩效管理逐渐在中国生根发芽，茁壮成长。在实践中，政府绩效管理作为政府有力的“抓手”，在提高政府行政效率与效益，落实科学发展观，实现和谐社会，建设生态型政府等方面做出了重要的贡献。随着行政体制改革的深入，学术界和实务界认识到，政府绩效管理是实现行政体制改革目标的重要机制。但由于缺乏顶层设计，政府绩效管理这一“抓手”作用并没有得到充分的发挥。2010年7月中纪委监察部设立“政府绩效管理监察室”，并于2011年3月设立“政府绩效管理工作联席会议制度”，党的十八大报告中也提出了“推进政府绩效管理”目标。这些措施表明，建立全国性的“政府绩效管理制度”是中国行政体制改革的必然趋势。在这种背景下，博士后制度绩效也日益受到关注，可以说，作为政府主导的项目，博士后制度绩效评价是政府绩效治理发展的必然要求。

总之，在全球化和民主化的今天，博士后制度绩效评价已经成为博士后制度发展的必然要求和趋势。那么，我们如何建构博士制度绩效治理的理论框架呢？在这之前，还需要回顾关于博士后评估的相关文献，在此基础上，我们再提出博士后制度绩效评价的理论框架。

二、博士后制度绩效评估的文献回顾与评价

从已有文献数量来看，对于博士后制度绩效评价的研究文献并不多。

^①姚云. 中国博士后制度：反思与前瞻 [J]. 高教发展与评估, 2006, (5): 3.



从文献关键词布局来看,关于博士后评价的文章的焦点有“博士后工作”^①、“博士后人才”^②、“博士后科学基金”^③、“博士后设站单位”^④等主要内容。就博士后制度绩效评估而言,我们发现,已有研究文献从以下几个方面做了富有成效的研究:

1. 关于博士后制度绩效评估的概念

从已有文献来看,关于博士后制度评估内涵有几种界定:一是,将博士后制度等同于博士后工作,比如,杨晓蓉认为^⑤,1997年和2005年人事部、全国博士后管理委员会做出《关于对博士后工作和博士后流动站进行检查评估的通知》和《关于对博士后工作和博士后流动站检查评估具体实施办法的通知》是对博士后制度的两次全国性的评估。二是,将博士后制度与博士后政策等同^⑥。这些研究,对于如何界定博士后制度及其评价有重要的借鉴价值,但本文认为,不能把博士后工作、博士后政策等概念与博士后制度混淆。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所设置的一些特殊职位,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。^⑦作为制度设计体系,包括博士后设站点的进出制度、博士后管理制度、博士后科研基金资助等内容。因此,对于博士后制度绩效不能等同于某个方面。博士后制度绩效的内涵是:以利益相关者为中心评价博士后制度运作过程及其运作效果,它涵盖了博士后制度体系的运作过程和运作效果。

2. 博士后制度绩效评价方法

①杨晓蓉,刘兴春.中国博士后工作评估的发展与未来[J].高教发展与评估,2006,(5):13-15.

②董彦.博士后人才评价体系探究[J].科技视界,2014,(24):148-149.陈谷刚,刘华.博士后科研工作评估初探[J].高等工程教育研究,2003,(5):35-38.

③杨芳娟,刘云.基于循证设计的中国博士后科学基金整体资助绩效评估[J].科学与科学技术管理,2014,(8):152-153.

④杨祖轩,李艺兴.博士后评估体系网络评估模块的开发[J].郑州大学学报(工学版),2007,(1):125-128.

⑤杨晓蓉,刘兴春.中国博士后工作评估的发展与未来[J].高教发展与评估,2006,(5):13-15.

⑥许世荣.我国博士后政策制定的渐进主义分析[J].中国高教研究,2014,(5):7-12.

⑦姚云.中国博士后制度:反思与前瞻[J].高教发展与评估,2006,(5):1.



在已经有的文献中，我们发现，学者们对博士后制度绩效的评价方法具有浓厚的工具导向，一般采用利益相关人法^①、循证设计法^②等方面。从评估内容上，大都是对既有结果的评估。

随着政府绩效管理理论的发展，政府绩效评估逐渐走向政府绩效管理和政府绩效治理。政府绩效治理理论提出，政府绩效评价不能仅从结果进行评价，还需要将行为过程和利益相关者引入绩效评价之中。

三、博士后制度绩效评价的基本框架设想

上面简单回顾了博士后制度绩效评估的研究现状。本文认为，应该从政府绩效治理理论层面展开对博士后制度绩效评价，而不能仅限于采用某种工具对博士后制度结果的评价。下面我们简单说明一下本文所采用的理论基础，进而提出博士后制度绩效评价的基本框架。

1. 博士后制度绩效评价的理论基础

(1) 基于公共价值的政府绩效治理理论

自新公共管理运动兴起以来，政府绩效评估逐渐被实务界和学术界所接受，成为政府改革的重要“抓手”和引导政府改革的风向标。随着，政府绩效评估适用范围的拓展，政府绩效评估向政府绩效管理转变，最近，包国宪等人在批判新公共管理理论和新公共治理理论基础上，提出了基于公共价值的政府绩效治理理论（PV - GPG）。^③

基于公共价值的政府绩效治理理论认为，^④以新公共管理理论为指导的政府绩效评估和政府绩效管理理论只注重对结果的评价，但始终回答不了一个客观存在的实践问题，即为什么政府的产出不是公民需要的？

^①杨昌勇，程瑞芳．中国博士后制度发展与改革 [J]．大学（学术版），2012，（3）：47 - 53.

^②杨芳娟，刘云．基于循证设计的中国博士后科学基金整体资助绩效评估 [J]．科学与科学技术管理，2014，（8）：152 - 153.

^③Guoxian Bao, Xuejun Wang, Gary Larsen, Morgan. Beyond New Public Governance: A New Value - Based Global Framework for Performance Management, Governance, and Leadership [J]. Administration & Society, published on November 29, 2012 asdoi: 10.1177/0095399712464952.

^④包国宪，王学军：《以公共价值为基础的政府绩效治理：源起、架构与研究问题》，载《公共管理学报》2012年第2期，第89 - 97页。



这是因为，新公共管理理论下的政府绩效管理理论忽视了政府“公共性”的本质。以政府为主导的公共政策模式在实践运作中总是有意无意地按照政府认定的公共价值制定政策。然而，政府自身的问题导致政府所认定的公共价值具有偏见，可能与公共价值相背离。因此，政府绩效管理必须把“公共性”引入政府绩效管理理论之中。并且，新公共治理理论表明，在复杂环境中，良好的政府绩效需要通过其利益相关者“合作生产”来实现，这样的政府绩效才具有可持续性和正当性。政府绩效实质上是社会价值建构的产物。那么，利益相关者是通过何种方式来“合作生产”绩效的？利益相关者通过不同阶段的参与价值建构过程以实习政府绩效的“合作生产”。

基于公共价值的政府绩效治理理论给我们的启示是：（1）博士后制度绩效的评价需要以“公共价值”为导向，而不仅仅是政府价值为导向；（2）博士后制度绩效也是一种社会建构，这就必须把博士后制度的利益相关人纳入绩效评价领域；（3）博士后制度绩效是不同利益相关者“合作生产”的产物。

（2）制度有效性理论^①

制度有效性理论关注的问题是：一个良好的制度在需要何种条件才能有绩效？新制度主义政治学理论告诉我们，良好的制度绩效需要三方面条件，即制度能够很好的适应环境、制度相关人的认同以及制度自身的完备性。

制度有效性理论为我们分析博士后制度绩效构建了一个很好的理论框架，下面，我们就结合以公共价值为基础政府绩效治理理论，并从博士后制度与环境的契合度、博士后制度的完备性和博士后制度相关人的认同度这三个维度来分析博士后制度绩效评价问题。

2. 博士后制度绩效评价的三个维度

如前所述，需要从三个维度评估博士后制度绩效。这三个维度共同构成了博士后制度绩效的基本内容。

（1）博士后制度与环境的契合度

^①霍春龙. 新制度主义政治学视域下的制度有效性研究 [D]. 吉林大学, 2008.



制度有效性理论认为，环境因素作为外在变量影响着制度相关人对制度的认知和遵守，进而影响着制度绩效的实现。因而，博士后制度绩效与其所处的环境密切相关。

衡量博士后制度绩效的一个重要指标就是博士后制度是否契合时代环境。比如，博士后制度建立之初，其适应了当时的改革开放的要求，也与当时的计划经济体制相适应，取得了非常好的绩效。然而，随着改革开放的不断深入，博士后制度环境发生了巨大变化，比如由计划经济向市场经济转变，社会治理结构多元化等。现有的博士后制度与环境的契合度不高，因此，产生了很多问题，比如博士后经费投入不高。

(2) 博士后制度相关人的认知度与满意度

绩效是利益相关者合作生产的产物，同时，制度相关人对制度的认知和遵守直接影响制度绩效。因此，利益相关人对博士后制度的认知度和满意度是博士后制度绩效关键指标。

博士后制度利益相关人包括博士后、博士后合作导师、博士后管理人员和博士后主管部门，这些利益主体共同决定了博士后制度绩效。如何提高各个利益主体对博士后制度认知程度和满意度是博士后制度绩效的关键。

(3) 博士后制度体系的完备程度

博士后制度绩效评价最后一个维度，即博士后制度体系的完备程度。前已述及，博士后制度是一套完整的制度体系，包括博士后管理制度、博士后基金制度、博士后考核评价制度、博士后师资培养制度等。博士后制度体系的完备性是指：一方面，博士后制度体系能够满足国家人才培养的目标，规范博士后培养的行为；另一方面，博士后制度体系本身具有合理性和合法性，符合社会政治经济环境发展的需要，得到制度相关人的普遍认可。

四、贡献与不足

综上所述，文章揭示了博士后制度绩效评价的必要性，进而，通过文献梳理，我们发现：（1）需要从超越对博士后制度碎片化式的评价，

从制度体系角度评价博士后制度绩效；（2）对博士后制度绩效的评价需要从理论高度来评价。因此，本文的贡献在于，文章试图运用以公共价值为基础的政府绩效治理理论和制度有效性理论，认为博士后制度绩效的框架有三个维度，即博士后制度与环境的契合性、制度相关人的满意度和认知度以及博士后制度体系的完备程度。

本文的不足在于，搭建的框架还比较粗，缺乏进一步的指标体系；框架还需要实践进一步验证其有效性。





博士后就业问题探析

马艳秀 邓芳 何丽 韩春阳

(清华大学博士后管理办公室, 北京 100084)

摘要: 博士后制度建立 30 年来, 随着人才高消费的降温和博士后规模的大幅扩大, 博士后的就业问题显得越来越突出。博士后出现就业问题的因素包括博士后自身内在因素、人力资源市场供需关系因素和博士后培养体制因素。博士后就业问题需要国家主管部门的相关政策, 学校博管办和就业部门的积极有效引导, 还需要博士后提高就业意识、提升个人综合素质。因此可以从三个方面拓宽博士后的就业途径: 国家主管部门出台就业政策, 为博士后创造良好的就业环境; 学校就业部门与博士后管理部门联合行动发挥就业指导服务的作用; 博士后提高个人竞争力, 发挥各自优势适应岗位工作。

关键词: 博士后; 就业; 对策

Abstract: The postdoctoral policy has been established for 28 years. With the significant expansion of the scale of postdoctoral, postdoctoral employment is becoming more and more prominent. The reasons of postdoctoral employment difficulties include personal factors, human resources market supply and demand factors and postdoctoral cultivate institutional factors. Postdoctoral employment problem requires not only the support of national policy, the college's active and effective guide postdoctoral own awareness and improving the overall quality. Broaden postdoctoral employment opportunities should be three aspects: government - led, to create a good environment for employment as postdoctoral; school guide, the role of career guidance services; their own efforts, postdoctoral play to their respective strengths to meet the job work.

Key words: postdoctoral; employment; countermeasure

博士后制度建立 30 年来, 博士后是我国社会的精英阶层, 在博士后

制度建立初期一直是就业优势群体，近 10 年来随着博士后规模的大幅扩大以及人才高消费的降温，加上博士后就业信息不畅通、博士后自身择业心态和择业观没有及时调整等原因，导致博士后的就业问题显得越来越突出。从整个社会的范围看，出现博士后就业和择业问题的原因是多方面的。本文针对目前博士后就业工作的现状及产生该问题的原因，对解决博士后就业问题进行分析，并提出了一些意见和建议。

1 博士后就业问题分析

近年来，博士后未按期出站的人数呈逐年上升趋势，滞站问题成为很多高校普遍存在的棘手问题。据统计，在未按期出站的博士后中因未完成科研工作而无法做出站报告的比例很小，大多数因未落实工作单位或择业时对工作单位不满意而导致滞站。博士后在择业时会首先考虑一线城市的高校和科研院所，然而在高层次人才需求趋于稳定的就业形势下，博士后出站到高校科研院所就业的比例逐年降低，例如清华大学博士后出站到高校科研院所就业的比例由 2008 年的 64.3% 降低到 2014 年的 46.2%，博士后就业问题也随之摆到了博士后管理工作者的议事日程。出现这种状况的原因主要有三个方面：

1.1 博士后自身内在因素

个人职业期望与社会现实之间存在差距。大多数博士后把就业地点选定在北京、上海、广州、深圳等少数大城市，把就业目标锁定在少数几个学术气氛浓、科研条件好的知名单位。在这种心态的影响下，大批博士后、博士生争夺一个职位的现象屡见不鲜。由此可见，博士后择业地区过于集中就会增加博士后整体就业的难度。另一方面大多数博士后对薪酬期望值比实际水平偏高，并且不愿意在达不到期望值时降低标准。这两种因素综合起来必然导致博士后心理上产生与实际情况有差距的职业期望。

个人发展方向与社会发展需求之间存在差距。博士后出站就业不得不面对专业“冷热”的问题。当社会对某一专业领域普遍认可时，从事这个专业的人员可能已经饱和了，博士后出站时的“热门专业”已经不





能提供足够的工作岗位。如果这些专业的博士后没有及时调整自己的发展方向使其与社会发展需求的变化相适应的话,出站时难免会遇到就业选择落差的问题。

1.2 人力资源市场供需关系因素

我国劳动力市场供需关系的转变客观上恶化了博士后的就业市场环境。特别是本世纪以来随着高等教育普及化,就业市场已经从“卖方市场”向“买方市场”转变,并已经影响到了博士后的就业市场。随着干部人事制度改革的深入,一些高等院校,特别是大城市的知名院校人员编制近乎饱和。单位用人普遍实行“按岗聘任”制,一个岗位空下,会有很多来自不同渠道的人竞争,只有自身做到比其他人有更强的竞争力者才能获胜。况且博士后就业需求与社会就业市场之间供求关系矛盾日益突出。

1.3 博士后培养体制因素

博士后培养方向与社会需求存在差距。博士后制度建立初期,博士后出站绝大部分进入高校和科研院所等单位继续从事研究工作,有住房等优厚的待遇和条件。随着我国产业结构的调整和市场对人才的需求,单一培养模式已不能满足人才市场需求的多样化要求。国家不仅需要高层次专业技术人才,还需要既懂科技知识又善经营管理的复合型人才。博士后制度必须适应国民经济发展要求,博士后的培养目标要根据国家发展而改变,做到与时俱进,博士后就业政策也需要改进和创新。

博士后在高等院校、科研院所大部分按照正式教工进行管理,但由于其流动性特点,两年后不得不面临再次就业的问题,面对博士后出站就业指导的空白,往往有一部分博士后在即将出站时无所适从。我国高等教育大发展以来,多数高校已建立了毕业生就业指导体系,为学生提供必要的就业指导,系统的培训和指导使高校毕业生能够获得接触社会独立地面对社会竞争和挑战的机会,从而顺利就业。由于博士后群体缺乏系统有效的就业指引,对就业信息了解不充分,使许多科研能力强,各方面素质好的博士后丧失了许多就业机会。

2 解决博士后就业问题对策分析

要切实解决博士后的就业问题，就要从多方面采取相应的改进措施。社会和政府提供机会让博士后有更多高层次的锻炼平台；学校通过各种形式的就业指导，帮助博士后树立正确的择业观念，及时提供有效的市场需求信息，努力为博士后顺利就业服务；博士后在搞好研究的同时，也应从各方面提高自己的综合素质。

2.1 国家主管部门出台就业政策，为博士后创造良好的就业环境

国家博士后主管部门在对博士后就业问题上，担当着一个积极主导的角色。各地政府和管理部门应进一步发挥其主导作用，根据国家政策开辟就业门路，为博士后就业创造良好的择业环境。

一方面落实各项政策，调动用人单位和博士后积极性。出台鼓励企业吸纳博士后的优惠政策，让企业更多地吸纳博士后，进行人才的储备。为博士后兴办个体提供公司注册、贷款、税收、社会保险等优惠措施。鼓励各级政府部门提供更多博士后挂职、任职机会，提拔使用优秀博士后。清华大学近年来与地方政府合作选拔了一批优秀的出站博士后到海南、黑龙江、辽宁、浙江等地方政府挂职任职，已有 20 余人在当地扎根，多人担任主要领导职务，在探索输送高端人才渠道上做出了有益尝试。

另一方面支持创新创业，完善激励政策，鼓励和资助博士后创业。这一点已经在 2015 年 11 月 30 日国务院办公厅国办发〔2015〕87 号印发的《关于改革完善博士后制度的意见》中有所体现。《意见》中明确了在站博士后享受国家对创新创业人员的激励政策和科研成果转化收益，鼓励企业出台各种激励政策，以调动博士后人员的创新创业积极性。

2.2 学校就业部门与博士后管理部门联合行动，发挥就业指导服务的作用

博士后所在单位应把“以社会需求为导向”贯穿到博士后就业工作中，重点放到更加注重提高人才培养质量和博士后就业竞争力，全面提升博士后的就业能力。





首先要高度重视，建立学校、院系、合作导师三级就业指导体系。学校和院系在做好就业引导工作的同时尽可能多的组织博士后参加相关培训，提供各种就业信息。清华大学一直引导毕业生“入主流、上大舞台”，对博士后择业也提出了同样的要求。据统计，清华大学近五年出站博士后有70%以上到国家重点单位工作，在各关键岗位发挥着重要作用。清华大学还十分重视发挥博士后合作导师的力量。合作导师与博士后的联系比较紧密，他们对博士后的情况有较深了解，并且他们也都有一定的专业社会关系，会把博士后就业工作作为自己的一项职责，积极为博士后推荐就业岗位，在博士后培养工作的最后一个环节发挥重要作用。

其次，拓展渠道，构建博士后就业服务信息网络平台。目前国内还没有专门的博士后就业信息网站，应尽快加强就业指导网站的建设，广泛收集用人需求信息和招聘信息，积极为博士后提供就业培训、网上推荐等服务，为博士后和用人单位提供信息交流平台。清华大学于2003年创建博士后网站，并开辟了专门的就业栏目，提供招聘信息。现正在建设的新网站增加了校友平台，校友可以将自己所在领域的岗位招聘和需求信息发布到平台上，使博士后享受到更多的就业资源。

第三，高校要发挥用人单位和社会各界的力量，建立良性循环的就业促进体系，为博士后和用人单位提供双向选择、平等竞争、择优录用的平台。清华大学充分利用“两个会”，努力拓宽博士后就业渠道：一方面连续12年召开博士后人才引荐会，每年吸引百余家单位到学校招聘，为用人单位与博士后之间搭建了一个交流的平台，为博士后的就业提供了更大的方便；另一方面充分利用于2010年12月成立的全国首家博士后校友会平台，通过各行各业的优秀校友为博士后与社会各界搭建桥梁，为拓宽博士后就业思路，有力推动博士后的就业工作搭建了一个有效平台。

2.3 修炼“内功”，发挥博士后各自优势适应岗位工作

博士后就业关键在于自身综合素质的提升。拓宽博士后就业途径的立脚点在于博士后提高自身竞争力。

一是树立自主就业和多元化就业的现代就业观念。在知识、素质、能力、观念等方面适应市场需求，增强自身竞争力，根据用人单位的需



要不断地调整自己，为就业做好充分的准备。同时，就业地域也不要紧盯着北京、上海、广州、深圳等大城市，在外省市一样有广阔的舞台和更多的发展机遇。

二是提高综合素质，打造复合型人才。我国博士后制度作为选拔、培养高层次人才的重要途径，既要培养高水平的科研人才，也要造就一批既懂科技又善管理的复合型人才。清华大学 2014 年博士后离站人数 589 人，其中出站后到高校和科研院所工作的约占 46.2%，到企业工作的约占 32.4%，到政府机关和其他事业单位的约占 4.8%。可见，除了科研单位，企业和政府机关也已经成为重要的就业选择部门。提高博士后综合素质，不拘一格培养高素质的博士后人才，努力修炼“内功”，才能发挥博士后自身优势，适应工作岗位的要求。

三是响应国家的号召自主创新创业。相关部门应加强政策扶持，提供更多的服务来支持博士后自主创业。目前已有博士后管理机构设立“博士后创业基金”，为博士后自主创业提供贷款。博士后可参加创业计划大赛等活动培养创业意识和创业能力。出站后亦可自主创业，从事科研成果的转化工作。

总之，博士后择业和就业是一项系统工程，促进博士后就业需要国家主管部门政策支持，高校积极拓展就业渠道，更需要博士后自身综合素质的提高。因此，需要国家各级管理部门、高校、用人单位和博士后的密切配合和共同努力，才能更好的促进博士后择业、就业和创业。

参考文献：

- [1] 衣秀侠. 博士后就业的问题与对策. 中国人才, 2009. 6, 40-41.
- [2] 张鸿莹. 对博士后就业问题的思考与探索. 中国矿业大学(北京)研究生院, 出国与就业, 2010. 8, 21-22.
- [3] 谢辉凡. 新时期拓宽研究生就业门路的对策探析. 海南大学毕业生就业指导中心, 实践与探索, 261.
- [4] 夏俊章. 新时期大学生就业困难分析及高校就业工作对策探析. 黄冈职业技术学院, 人力资源, 2009. 5, 101-102.
- [5] 帅一文. 京城博士就业面面观. 北京纪事, 2008, 24-28.



- [6] 黎平, 陈志波. 新时期高校就业指导工作的“八化”探索. 广西工学院, 前沿探索, 6-7.
- [7] 国务院办公厅国办发〔2015〕87号《关于改革完善博士后制度的意见》, 第十五条.
- [8] 董亮, 余智超. 大学生就业困难分析及高校就业工作对策研究. 黑龙江高教研究, 2006(11): 57-59.

我国高校博士后发展政策的实证分析

——以清华大学优秀博士后评选的实施为例

邓芳 马艳秀 何丽 韩春阳

(清华大学博士后管理办公室)

摘要：博士后培养是高等教育体系的重要组成部分，从实证层面研究博士后发展政策，对整个高等教育的政策研究都具有重要意义。本文以清华大学优秀博士后评选为例，通过政策分析来探究博士后发展政策是如何被实施，以及在内外环境变化中是如何被修正与重构的，以期更好地实现政策目标，为解决当前我国博士后管理问题提供一些思路和借鉴。

关键词：博士后发展政策；政策分析；激励制度



一、绪言

(一) 研究背景与意义

博士后是为提升年轻的博士学位获得者的研究能力的一种制度安排，让他们在学术氛围活跃的环境中、在有经验的合作导师指导下经过一定时期的锻炼，从而能够独立地从事科学研究。20世纪末，世界主要发达国家相继发展起博士后制度。尽管各国的情况存在着较大差异，但都具有共同之处：博士后是临时性职位，从事博士后研究必须是取得博士学位的青年学者，博士后的目的是提升研究能力，并为向长期学术职位过渡做准备。进入21世纪以来，知识经济时代赋予高层次人才特殊的价值，高层次人才成为国际竞争的焦点，因而，博士后制度越来越紧密地与一国的教育和科技政策联系在一起。从广义上来说，博士后培养是高等



高等教育的政策研究都具有重要意义。

我国博士后政策自1985年制定实施以来,对培养高水平研究型人才、促进我国科技、教育的进步发挥了巨大的积极作用。但是随着信息时代和知识经济时代的到来,社会的变化速度及其“蝴蝶效应”空前加快,我国的社会经济形势和国际环境也日新月异。各方面环境的变化使得博士后制度必须适时改革、与时俱进。另一方面,在实践中,博士后管理制度的复杂性使得政策在实施过程中不可避免地遇到了管理体制不顺畅等各种问题。其中,博士后评价与激励制度是博士后管理的核心,也常常成为矛盾的焦点。如何更好地将政策进行改革与完善,成为各高校在实践中不断思考与摸索的问题,这些问题在清华大学也不同程度地存在。清华大学要建设世界一流大学,就必须建立良好的博士后制度,充分发挥博士后的力量,为此,清华大学近年来在博士后的改革上不断探索,尝试在政策、制度和机制等方面对博士后发展政策加以改革。

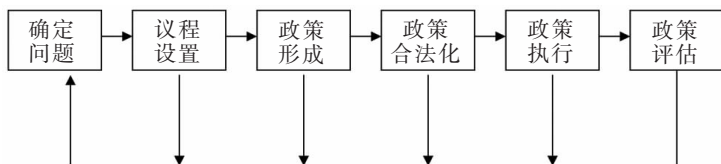
(二) 研究问题与方法

清华大学在博士后培养与管理方面的政策探索在高校中较为典型,因此本文以清华大学优秀博士后评选为例,通过政策分析来探究博士后发展政策是如何被实施,以及在内外环境变化中是如何被修正与重构的,以期更好地实现政策目标。本文通过这种对于政策的实证分析,尝试探寻博士后发展政策过程中的经验与问题,为决策部门制定政策提供一定的决策依据和参照,为解决当前我国博士后管理甚至整个高等教育政策研究提供一些思路和借鉴。

二、分析框架:政策制定模式与政策执行的组织模型

从分析“估价政策目标实现的程度,解释原始目的被实现、未被实现或被曲解的原因,还要估价一定政策带来的意外结果”。根据美国学者托马斯·戴伊在《理解公共政策》中关于公共政策形成过程模式(如图2-1)。对于博士后政策来说,其分析重点就是政策制定——政策执行——政策评估。

在这个过程中,政策不是静态的,而是通过与内外环境进行能量交



图表 2-1 政策流程图

资料来源：本研究整理 2014 年 12 月

换，不断发生演变的。政策变迁的目的是为了适应不断变化的环境条件，使政策实施效果更加接近政策目标。基于此，本文使用政策分析的理论框架，探讨清华大学优秀博士后评选政策的制定、执行以及效果。对于政策制定，重点分析其决策类型；对于政策执行，重点从组织的角度关注其执行模型的演变；对于效果分析，则从实证角度加以评估。

对于政策制定的模式，学界有不同的分类方式，但一个共性是，都以理性作为重要的衡量维度。广义而言，理性指一种行为方式，它适合在给定条件和约束的限度之内实现指定目标。林德布鲁姆认为：一项行为是理性的，就是说，对于指定目标及其真实处境而言，该行动被“正确性”设计成为一种能谋求最大成功的行动。因此，理性可以被定义为政策制定者试图逻辑性地选择一种能够最大限度地实现政策目标的方案的过程。对于政策执行模型，本文采用组织论的分析模型。在组织学派看来，“公共政策执行本质上是一个组织过程”。“政策过程，尤其是政策执行过程，一般都是在复杂的组织中进行的”。组织学派的代表人物艾尔莫（R·F·Elmore）从系统管理、官僚运作、组织发展和组织冲突和协调四个角度对政策执行进行了研究。执行过程是决策者和执行者之间建立相互适应和共识的过程。执行的重要问题不是执行者是否做出了符合预期政策的行动，而是如何达到和形成针对目标的共识、个人的自主和对政策的投入。



高
校
滞
留
博
士
后
趋
势
与
原
因
探
析

三、博士后发展政策的制定

清华大学优秀博士后评选办法的明文规定，源于 1998 年于清华大学第七次校务会议上通过的《清华大学优秀博士后评选条例》，直至 2011



年，该条例共执行了14年，先后产生了123位优秀博士后。根据新时期的特征，自2012年起，清华大学正式实行新的评选办法，即目前实施中的《清华大学优秀博士后评选办法》。政策的制定通常是具有导向性的，或是问题导向，或是目标导向。清华大学进行优秀博士后评选有着明确的目的性，是为了表彰做出突出成绩的博士后研究人员，充分调动博士后研究人员的积极性和创造性，进一步推进学校博士后工作的科学发展，扩大博士后工作的影响。因此，这项政策是具有鲜明的目标导向的。

从旧《条例》到新《办法》，实施细则更加完善，规定更加详实，其出发点，即目标导向是延续的。这种自上而下且为实现某种目标进行政策制定的过程，实质上是一种理性决策模式。这种模式关注组织目标，制定效率较高，但不足之处是忽视了实际执行过程并不是完全理性（perfect）的，并且组织中的个体并不是非人格化的。事实上，个体的需求和行为在很大程度上影响着组织目标的实现。

四、博士后发展政策的实施与修正

（一）评选办法政策演变

受政策内外部环境的影响，政策并不是一直不变的，在政策具体执行过程中，往往需要对政策进行调整和修正。这样的演变，某种程度上其实是重构了政策，但也使政策更易于实施，更加适应外界的变化；也可以使得政策经过渐进的调试更加符合最初政策目标的期望。就清华大学优秀博士后评选而言，政策的调整特别需要注意的是效率与公平两个维度：就效率而言，需要不断完善具体实施细则，使得评优政策能真正达到选拔优秀人才，并对其进行激励的效果，使其能更好地实现政策目标；就公平而言，需要不断完善评优程序，保证公平、公正、公开、透明，从而使得评优政策有说服力和公信力，不致沦为形式。从《评选条例》到《评选办法》，清华大学优秀博士后评选已历经18载，从评选办法的变更中，我们可窥得优秀博士后评选政策围绕效率与公平两大维度的显著变化，概括起来，主要有以下四大项内容：一是评选对象范围调整，由原来的“出站两年之内博士后”，调整为“进站一年以上（含一



年)的在站博士后”;二是加大宣传表彰力度,对优秀博士后在每年举办的博士后创新讲坛大会上进行宣传;三是评选程序调整,由原来的专家闭门评审,调整为“召开专家评审会,被推荐人汇报”的方式;四是优秀博士后以理工科为主导,鼓励人文社科发展。

1. 评选对象范围调整

清华大学从1996年开始,率先开展了优秀博士后评选,每年评选一次,这对激励博士后在站期间努力科研工作并做出创造性成果起到了激励作用。自1998年至2011年,优秀博士后评选的对象范围规定为“在我校博士后流动站做博士后研究工作的博士后研究人员(包括企业博士后),以及离站两年之内的博士后研究人员,无论是否留校均有资格参加评选”,而实际获奖的博士后基本为已经出站的博士后,评选结果往往滞后,对在站的博士后研究人员激励性不足。因此,2012年清华大学进一步健全和改革博士后管理制度,正式实施的《清华大学优秀博士后评选办法》,对评选对象做了重要调整,规定评选对象为“进入我校博士后科研流动站从事博士后研究工作满一年以上(含一年)……的在站博士后研究人员”,这一调整看似细微,却从根本上优化了评选范围,同时严格实施选拔程序,对充分发挥优秀博士后评选制度的激励功能起到巨大的推动作用。

2. 加大宣传表彰力度

《清华大学优秀博士后评选条例》提及的奖励办法仅有“颁发《清华大学优秀博士后奖励证书》和奖励金”,而《清华大学优秀博士后评选办法》则在此基础上补充由“学校进行表彰”,具体地,清华大学将会在每年举办的博士后创新讲坛大会上对优秀博士后进行表彰。这一做法,既在学校层面扩大了优秀博士后评选的影响力和知名度,同时,对于博士后研究人员而言也是莫大的名誉激励,充分调动起科研积极性和创造性。

3. 评选程序调整

对于优秀博士后的评选程序,1998年施行的《评选条例》规定“由校博士后管理办公室组织专家进行评审,然后由校博士后领导小组审核并报校务会议通过”,而2012年起新推出的评选办法则增添了“召开专家评审会,被推荐人汇报”这一评选流程。从评选的公平性与科学性而

言，一方面给予了候选博士后展示个人科研成果的机会，让评审更趋科学化；另一方面，评审以会议的方式进行，也使得评选程序更为公正公开。

4. 理工科主导，鼓励人文社科发展

自1997年产生第一批优秀博士后以来，清华大学已经评选出152位优秀博士后。由于清华大学理工科在众学科中优势尤为突出，因此，自1997年起至今，清华大学优秀博士后获得者多出自理工学科。在此过程中，社会学与人文学科在优秀博士后评选中也逐渐占有一席之地，从2008年起，社会学与人文学科在每年的评选中持续保有2位获得者^①（见图4-1），对社会学与人文学科博士后研究员而言，该评选制度仍发挥出不小的激励作用。

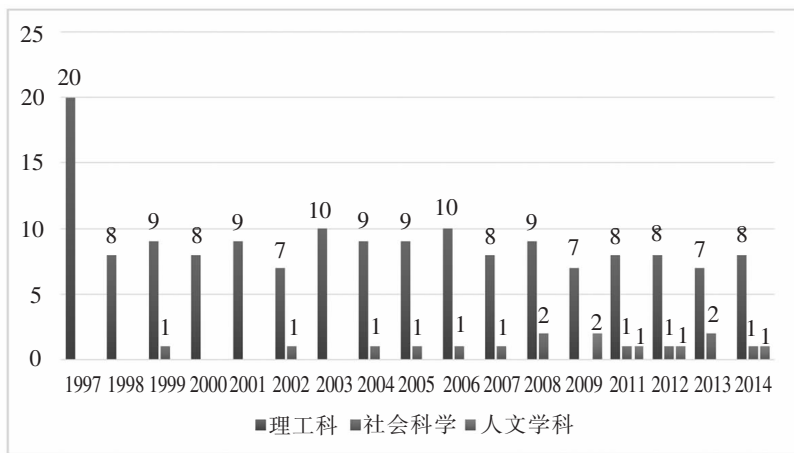


图4-1 清华大学1997—2014年优秀博士后学科分布统计

资料来源：根据历届清华大学优秀博士后名单（截止到2014-12-31日）整理。

（二）基于组织模型政策分析：从系统管理模型到组织发展模型

由政策的调整 and 变化分析，政策在实施过程中的调试基本上是由系统管理模型到组织发展模型的路径演变的。

在《条例》变更前，政策是以共同目标为核心的，按照理性价值最大化的机制来运作，强调中心目标最大化，但不够关注组织中个体的需

^①当然，这也与近年来清华大学人文社会学科的逐步恢复和发展有很大的相关性。

求、体验与行为，以致《条例》的规定过于简单化，在执行中不够具有操作性，程序不够公正公平。对个体需求关注的缺失也使得评优政策的激励作用不能得到充分的发挥。

新《办法》基于对国内外教育、科技环境变化的回应，更加强调对于高水平人才的激励，由此清华大学优秀博士后评选政策开始朝着组织发展模型转变。其具体特征是不是以组织的目标作为唯一导向，而是关注组织成员个人的要求，提供激励使其最大限度地投入到组织的共同目标中，这样组织成员就可以尽最大的能力完成工作。新《办法》对于评优细则的修改正是为了更好地发挥激励作用为导向的，而不仅是为了评优而评优，单纯地完成自上而下交办的工作任务，这就关注了每个组织成员自主、参与、投入的心理和社会需求。

五、政策的效果分析

优秀博士后评选是清华大学博士后管理制度中不可缺少的重要部分，其在博士后管理培养过程中所起的作用主要表现为：一是有助于促进博士后人才培养水平的提高；二是有助于建立一套科学的指标体系及评审程序以提高博士后质量；三是客观的优秀博士后评选机制将为改进和完善我国博士后制度提供事实依据。

1. 从优秀博士后的发展情况佐证优秀博士后评选制度的优越性，建议从国家层面给予鼓励和支持。

清华大学优秀博士后评选，既体现出清华大学对博士后过去研究成果的肯定与奖励，同时也资助和鼓励了优秀博士后的未来研究，在职业发展的早期获得有力的资助，将有助于他们更早地产生有价值 and 富有创造力的成果，在此过程中，积累起一批优秀的青年人才。而这种不拘一格降人才的做法，也对青年博士后产生了极大的激励效果，有助于涌现出大批的青年学术带头人，对我校乃至全国的学术发展而言，深具长远意义。



表 5-1 清华大学 1997—2014 年优秀博士后离站去向

离站去向	留清华	其他高校	出国	科研院所	回原单位	企业	非国有单位	二站博后	其他	总计
人数	100	25	15	10	8	5	3	2	4	172
百分比 (%)	58.1	14.5	8.7	5.8	4.7	2.9	1.7	1.2	2.3	100

资料来源：根据历届清华大学优秀博士后获奖者信息（截止到 2014-12-31 日）整理。

如上表所示，截至 2014 年底，优秀博士后离站后留校者占比例最高，达到 $(100/172) 58.1\%$ ；而出站博士后留校的总体比例只有 15%，前者是后者的 3.87 倍。另外，针对留校成才情况，我们通过数据研究发现：优秀博士后留校中，副高以上职称的占 86%，留校博士后中，副高以上职称的占 68%；前者是后者的 1.26 倍。通过数据统计分析表明，优秀博士后评选对于高水平科研人才的培养具有显著的促进作用。因此，从优秀博士后成长情况可以证明优秀博士后评选制度的优越性；从国家层面上建议给予鼓励和支持。

2. 有助于建立一套科学的指标体系及评审程序以提高博士后质量

科学、客观公正的考核评价体系和评审机制，引入竞争激励机制，有助于鼓励在站博士后从数量和质量两大方面提升科研成果。奖励评选机制是市场经济条件下人才竞争的重要方式，是鼓励科技人员专注创新研究、取得创新成果的重要推动力。因此为求最大限度发挥优秀博士后评选制度的积极意义，清华大学在优秀博士后评选程序与指标体系建设方面更为注重科学性与合理性，在实际探索中，形成对博士后科研进步巨大的促进作用。

3. 客观的优秀博士后评选机制将为改进和完善我国博士后制度提供事实依据

科教兴国作为我国国家发展战略的重要组成部分，其前提是必须依靠优质的人力资源。而作为年轻和富有创造力的博士后群体是一支难得的科教兴国队伍。进而，从这一支优秀的队伍中遴选出当中的佼佼者更是具有高度的战略性意义。而清华大学优秀博士后评选制度即为这一遴

选制度的重要先行探索，为改进和完善我国博士后制度提供了事实依据和经验材料，也为我国博士后的长远发展并使之逐渐成为科研工作的中流砥柱有着不可磨灭的功绩和效用。

六、政策的反思与启示

清华大学优秀博士后评选政策历经十余年实施过程，其调试与修正总体上是朝着有利于政策目标实现的方向演化的。在这个过程中，评优政策对于博士后的激励作用不断增强，有利于人才的培养。但是，以评优政策为代表的博士后发展政策仍然存在一些现实的问题，例如评优政策在各学科的覆盖率差异较大、与其他资助政策有重叠等等。归根结底，问题的核心在于还没有建立起一套科学完善的博士后评价体系。科学的评价体系不仅包括评优制度，而且应该是从博士后进站开始的全程评价与激励制度。因此，未来博士后发展政策应着眼于评估激励制度的完善，不断改进，提高政策实施的实质效果。

参考文献：

- [1] 姚锐. 中国博士后制度发展 [D]. 南京大学博士学位论文, 2011.
- [2] 金家欣、易连云. 论多元目标下的博士后质量管理与评价体系构建 [J]. 研究与探索, 2011 (29).
- [3] [美] 伯顿·克拉克. 高等教育新论——多学科的研究 [M]. 王承绪, 等译. 杭州: 浙江教育出版社, 2001: 244.
- [4] Dye, Thomas R. (2004). Understanding Public Policy. (11th edition). New Jersey: Pearson Education Inc. p28.
- [5] [美] 西蒙. 现代决策理论的基石 [M]. 北京: 北京经济学院出版社, 1989 (3).
- [6] Lindblom. Politics, Economics and the Welfare. New York: Publishing Company of Harper Brother, 1953. p38.
- [7] 朴贞子, 李洪霞. 政策制定模型及逻辑框架分析 [J]. 中国行政管理, 2009 (6): 56 - 59.
- [8] 金太军, 钱再见, 张方华, 李雪卿. 公共政策执行梗阻与消解 [M]. 广州: 广





东人民出版社, 2005.

- [9] [韩] 米切尔·黑尧. 现代国家的政策过程 [M]. 赵成根. 北京: 中国青年出版社, 2004.

创新师资博士后制度 助推高校师资队伍建设

——以陕西师范大学师资博士后制度建设为例

吴晓杰 李磊 樊婧

(陕西师范大学人事处 陕西 西安 710119)

摘要: 师资博士后制度实施以来, 由于其制度本身存在待遇保障、学术要求、身份管理等问题, 未能很好地发挥其在高校师资队伍建设的作⽤, 从而制约该项制度的有效推广。本文以陕西师范大学实施师资博士后制度为例, 分析并探讨师资博士后制度如何更好地发挥作⽤, 有效推动高校师资队伍建设。

关键词: 师资博士后; 师资队伍建设

Abstract: Since teachers postdoctoral system is implemented, the system itself because of its treatment of security, academic requirements, identity management and other issues failed to properly fulfill its role in the construction of university faculty and restrict the effective promotion of the system. In this paper, the implementation of Shaanxi Normal University faculty postdoctoral system, for example, to analyze and discuss the postdoctoral system teachers how to better play the role of an effective role in promoting the construction of university teachers.

Keyword: Teachers postdoctoral; construction of faculty

2005年浙江大学在全国率先开展师资博士后制度以来, 全国多所高校也纷纷建立实施此项制度。师资博士后制度作为一项将博士后招收与选聘师资有效结合的制度, 打破了高校单一、静态的选聘模式, 有效地降低了人才选拔风险, 优化了师资队伍结构, 加快了学科梯队的建设, 对师资队伍建设起到了十分积极的影响。然而, 不容忽视的是师资博士





后制度在推广与实施过程中遇到了诸如：待遇保障、学术考核、身份管理等诸多问题^[1]，使得这项制度难以更好地发挥其对师资队伍建设的助推作用。

一、我校实施师资博士后制度的背景

（一）补充师资的现实需求

陕西师范大学大学现有专任教师 1500 余人，现有全日制本科生 17600 余人，研究生 17400 余人（其中免费师范生在职攻读教育硕士 9000 余人），继续教育和网络教育学生 41500 余人，外国留学生 900 余人。按照教育部对直属高校评估当量生师比 16:1 的要求，学校师资明显不足。由于陕西师范大学地处西部，且目前高水平人才缺乏，优秀的博士毕业生在双向选择的前提下，更多的选择东部沿海发达地区，短时间内需要补充大量的优秀人才存在较大困难。因此，亟需一种有效的政策，能够使得存在潜力的毕业生通过短期博士后培养，达到学校要求后留校聘用，作为一种有效的途径达到补充师资的作用。

（二）学科发展为制度实施创造了有利条件

陕西师范大学现有 18 个博士后科研流动站，在站博士后 200 余人。学校现有 15 个一级博士学位授权点，103 个二级博士学位授权点，涵盖了国家现有学科门类 12 个学科，现有博士后流动站覆盖了学校所有的一级博士学位授权点，在学校学科发展门类较为齐全的现状之下，由于历史原因，现有的在站博士后人员大多数为在职人员，一定程度上不能有效地发挥补充与储备师资的作用，也不利于构建科学合理的师资梯队，因此，逐步减少在职博士后的招收，实施师资博士后制度势在必行。

二、我校师资博士后制度模式的创新性探索

为充分发挥博士后科研流动站作为师资补充“蓄水池”的作用，加大吸引优秀博士来校工作的力度，加快优秀青年人才的培养，将博士后队伍建设成支撑学校事业发展的一支重要学术骨干力量，根据全国博士



后管理委员会和陕西省相关规定，结合学校实际，2013年陕西师范大学制定了《陕西师范大学师资博士后实施办法（试行）》，积极探索师资博士后制度，2014年又出台了《〈陕西师范大学师资博士后实施办法（试行）〉的补充规定》，进一步完善了师资博士后制度。

（一）相对宽松的选拔条件

师资博士后申请人除需具有一般性条件以外，如（1）身心健康、综合素质好、有良好的团队合作精神；（2）获得博士学位时间不超过3年，且年龄不超过35岁。还需要具有特殊性要求：

1. 毕业于海内外高水平大学（含科研院所）、且有志于到陕西师范大学从事教学科研工作、人事关系能够转入学校并全职工作的优秀博士均可自愿申请。

2. 在国内外本学科核心及以上期刊（以我校公布的期刊认定办法为标准）上发表有高水平学术论文（署名均为第一作者或通讯作者）或具有在国外本学科高水平大学或科研机构产出的高质量业绩成果。

3. 具有较高的外语水平。非外语专业人员应具备运用一门外语开展学术报告的能力，至少能运用外语阅读和撰写专业论文；同等条件下，GRE、托福、雅思等外语成绩达到国家留学基金委出国研修要求者优先考虑。

相对而言师资博士后的选拔相比学校常规补充教师的条件要适当的宽松，除了在年龄上要求35岁以下以外，并没有对科研成果的数量及质量做硬性要求，这样可以吸引更多可能存在潜力的毕业生加入到师资博士后的队伍中来。

（二）良好的学术平台与优厚的待遇机制

1. 良好的学术平台：师资博士后所确定的合作导师原则上应为学科带头人或学术骨干，具有较高的学术水平和丰富的教学经验，且研究经费充足；各博士后科研流动站及合作导师负责对师资博士后的教学科研能力、职业发展规划、团队合作精神和承担公共服务工作等方面进行指导。

2. 优厚的待遇机制：除了一般性日常经费（3万元）与科研启动费（文科2万元，理科3万元），还有以下待遇：



(1) 待遇标准。师资博士后待遇实行年薪制，每年 12 万元（含 2 万元租房补贴），按 12 个月平均发放，发放时间不超过 3 年（如遇学校津贴调整，可同步进行调整）。同时，师资博士后唯一署名单位为陕西师范大学的科研业绩可享受与校内在职教职工相同的科研业绩津贴，待出站正式转为我校教学科研人员后，一次性发放。

(2) 住房待遇。师资博士后在站期间住房由国有资产管理处根据学校房源情况在博士后公寓中安排，转为学校教学科研人员后住房由国有资产管理处按照学校在职教职工住房政策予以调整。

(3) 其他待遇。师资博士后在专业技术职务任职资格评审、子女上学、住房公积金、医疗方面享受与校内在职教职工相同的待遇。

据调查，陕西师范大学实施的师资博士后待遇在西北地区乃至全国都具有很强的竞争优势，为师资博士后进入科研流动站工作提供了良好的待遇保障，解决了进站后的后顾之忧。

（三）高度的身份认同管理机制

长久以来，博士后的身份既有别与学校固定教工，也不同于一般的研究生，身份较为特殊，由于其工作的流动性，多数院系习惯性将其视为“在岗不在编人员”^[2]，仅把他们当做职工使用，这在一定程度上挫伤了博士后的工作热情和积极性，让其找不到归属感。陕西师范大学在制定师资博士后制度时充分考虑到这一点，从多方面提升博士后在校的身份认同。

1. 参加教师岗前培训，与学校新进教师一起参加教师岗前培训，考取高校教师资格证。

2. 与在校教师一起参加职称评审。为激励优秀的博士来校做师资博士后，充分发挥他们的学术潜力，学校允许师资博士后在站期间一起参加教师职务的正常晋升和破格晋升。

3. 成立博士后联席会，设立学博士后学术沙龙。在博士后联谊会的领导下定期举行学术沙龙活动，邀请著名学者专家作报告，博士后就自己的研究工作开展学术报告，提高了博士后的教学科研能力，拓展了研究视野，提升博士后自身的能力，同时博士后联席会经常组织文娱、体育活动丰富博士后人员的业余生活，加强博士后队伍的整体团结。

4. 适当延长博士后在站工作时间。在不违反国家博士后管理办法的前提下，陕西师范大学适当延长了师资博士后的在站时间，在站时间不超过三年，尽量避免因学科差异造成的成果滞后而达不到出站要求。

（四）严格的出站要求，为师资储备打好基础

师资博士后在享有良好学术平台和优厚待遇的同时，也理应严格履行《师资博士后工作协议》，主要完成在站期间的工作职责：

1. 科研任务：（1）理工科原则上至少以主持人身份申请到1项国家自然科学基金项目；且原则上被SCI收录的论文不低于4篇（其中在本学科SCI一区刊物上发表1篇）；（2）人文社科至少须以主持人身份申请到1项省部级项目或中国博士后科学基金项目（特别资助或一等资助）；且原则上至少有3篇论文在学校认定的核心期刊上发表（其中在本学科权威刊物上发表1篇）。以上成果师资博士后本人署名须为第一作者或通讯作者，陕西师范大学为唯一署名单位。

2. 教学任务：注重自身教学能力的提高与培养，承担一定的教学工作任务（平均每年至少36计划学时）及社会服务工作。

3. 中期与出站考核：（1）中期考核。中期考核不符合教学科研人员岗位工作要求但符合其他类型博士后考核要求的，终止其师资博士后身份，停发相关待遇并调整为其他类型博士后；中期考核不合格的，按有关规定作退站处理。（2）出站考核。师资博士后工作期满并完成岗位职责后，由所在博士后科研流动站和拟补充学院（中心）对其进行综合考核。综合考核结果在良好及以上者，报学校教师队伍建设领导小组确认，通过后正式聘任为学校教师。

4. 关于科研成果的补充认定，如确属具有其它在本学科公认的标志性成果、奖项、专利等或做出在所在学科较之其他博士后无法比拟的优秀科研业绩，须经学校组织的专家评审委员会评审通过。

该政策既有对博士后建设的良好学术平台与优厚待遇，同时又具有较高的科研要求，对海内外优秀博士具有很大吸引力，可以说机遇与挑战并存。



三、师资博士后制度的意义及展望

学校在投入大量的人力、物力及财力的情况下，制定师资博士后制度，必然寄希望其发挥具有一定的现实意义。

师资博士后作为补充师资队伍的后备团体，将教师聘用制度与博士后工作制度进行有机结合，激励青年人才在培养过程中脱颖而出，在学校教学科研中发挥生力军的作用。自我校师资博士后制度实施以来，已有在站师资博士后31人，在站时间不长，其中近20人已成功获批国家基金资助，在高水平期刊发表论文40余篇，在2014年、2015年学校职称评审中有8人申报副高级职务评审，其中7人通过了评审。师资博士后制度的优越性已经初步显现。

陕西师范大学师资博士后制度在选拔机制、待遇问题与出站要求都更高、更严格的情况下，对于敢于把握机遇与挑战的优秀博士生，必须敢于在学术上具有“亮剑精神”，也必将在科研成果和科研水平上展现出强劲的进取势头，为师资队伍建设发挥应有的作用，也会为提升博士后在高校教师队伍中的学术地位和学术贡献发挥必要的作用。作为全国博士后制度建设，尤其是高校博士后建设中一个团体，陕西师范大学模式的试行成功与否都将为博士后制度建设与高校师资队伍建设提供有益的参考与借鉴。

参考文献：

- [1] 周刚，夏雪萍．师资博士后制度的构建与实践 [J]．中国高校科技，2013，1（5）：51-53.
- [2] 黄蓉．高校师资博士后制度的实施及其路径思考 [J]．江苏高教，2014，（10）：42-43.

浅谈超龄和在职博士后的管理培养问题

褚艳华 夏唐斌 安梅

(上海交通大学 上海 200240)

摘要: 随着中国博士后事业的蓬勃发展, 招收模式不断多元化, 博士后队伍迅速壮大。中国博士后制度培养了大批高水平的年轻科技人才和学术带头人, 也吸引了不少海外留学博士回归祖国及外籍博士来华从事博士后科研工作, 促进了国际化交流。同时, 博士后制度 30 年的历程中, 也突显出一些制度管理上亟需创新解决的新问题。诞生在计划经济大环境下的中国博士后制度, 管理体制革新跟不上时代的迅速发展, 市场经济下仍然面临“一刀切”管理模式的瓶颈。为了适应市场经济体制下的发展需求, 高校师资队伍都纷纷开始实行“分类发展”、“分类管理”等新制度。目前, 博士后队伍的建设是多元化招收模式, 若实行统一化管理制度, 难以满足市场经济体制下社会高速发展的需求。管理制度的不健全会导致博士后日常管理上的混乱, 如超龄博士后的报批及在职从事博士后研究工作人员的日常管理都应予以足够的重视与关注。

关键词: 博士后; 博士后制度; 超龄; 在职

Abstract: With the rapid development of China's postdoctoral career, the recruitment manner is diversified, and the postdoctoral team is growing rapidly. Chinese postdoctoral system has trained a large number of young scientific & technological talents and academic leaders, and attracted a lot of oversea students and foreign researchers work in China, which has really promoted international communications. Meanwhile, the course of 30 years of postdoctoral system experiences some new problems that need to be solved urgently in the management. In order to meet the development needs of the market economy system, the university teachers are facing the implementation of the "classification development", "classification management" and other new manners. At present, the construction of the postdoctoral team is a diversified recruitment manner. If the unified management is applied, it is difficult to meet





the needs of social development under the market economy. Unwell Management system will cause confusion of postdoctoral daily management, such as the management of the overage postdoctoral approval and working - in postdoctoral staff should be paid sufficient attention.

一、引言

1983 至 1984 年, 诺贝尔奖获得者、华裔物理学家李政道先生两次致信邓小平同志, 建议中国实行博士后制度。1985 年 7 月, 国务院批准了设立博士后科研流动站, 试行博士后制度方案 - 博士后制度在我国正式确立。建设中涉及到两个概念: 博士后和博士后制度。博士后 (Postdoctoral) 是指获得博士学位后, 在高等院校或研究机构从事一定时期研究工作的阶段; 也指在博士后流动站或博士后科研工作站进行专题研究的人员。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到这里, 在规定的期限内从事科学研究工作。博士后制度的管理与运行制度是由国家、省市和基层设站单位多层管理模式。引进博士后制度的目的是吸引、培养和使用高层次年轻优秀人才。

实践证明, 中国博士后制度对于选拔、培养优秀的高水平年轻科技人才, 加强国内外学术交流, 促进人才流动和创出高水平的科研成果以及吸引优秀留学博士回国工作等诸多方面发挥了重要的作用, 同时在博士后制度 30 年历程中也突显出一些制度管理上的瓶颈问题。

二、超龄博士后申请和管理的问题

凡事不能一刀切, 不宜过于片面, 要根据大环境的需求来制定相应的管理政策。博士后制度的宗旨是培养和造就年轻的学术技术带头人和科技骨干。复旦大学的一位资深老教授曾经这样说过: “人的思维最活跃、最能出成果的年龄是 35 岁左右, 是发展创新的黄金阶段”。有研究表明在人文社会科学领域与管理学领域科研人员峰值一般在 45 - 49 岁左

右。在实际博士后招收工作中也有不同程度的体现，申报超龄的学科人数人文社科类及管理类的偏多，理工类学科相对偏少。根据实际工作经验总结，政策制定上可以根据学科领域的不同，对年龄的限制可以做相应的调整。事实上，政策上限制博士后年龄并没有起到实质的约束力。随着学位学历教育年龄相继放开，且在国家倡导创业创新的大背景下，博士后作为研究性工作岗位，年龄限制已经不再适宜^[1]。从国际经验看，国外也没有对博士后研究人员的年龄限制规定，均是合作导师根据研究需要、申请人资质来确定^[2]。

年龄和科研能力的关系是一个对科技与教育政策有重大影响的研究课题。通过对美国所有四年制大学中约 536, 661 位全职教授科研情况调查研究，以教授的整个职业生涯（长期）和最近两年（短期）发表的文章作为他们科研能力的判断依据，得出以下三个结论（1）无论是从整个科研行业，还是从最近的科研行为来看，教授的年龄都对他们的科研能力有正面的影响；（2）科研能力的巅峰不只是出现在一个年龄阶段而是出现在多个年龄阶段；（3）当引入性别、专业、大学声望、出生地作为控制变量时，年龄对科研能力的正面影响不仅依然存在而且显得斑斓多彩^[3]。如今，为了给大龄有志之士提供更多人生机遇，促使其实现人生理想，教育政策上对于年龄的限制在逐步放宽，2001 年取消了高考年龄限制，2014 年取消了研究生招生年龄不超 40 岁的规定。那么，博士后呢？博士后不单纯的是在学术领域的进一步深造，更重要的是促使新的学术领域的学科交叉与创新，这样，就对博士后政策的制定增加了更多的限定因素。因博士后工作的特性所决定，年龄、在站时间及博士期间的研究方向等诸多因素都是政策制定时必须考虑的必要因素。

事实证明，限制太多反而会影响博士后制度的健康发展，正确的引导和人性化管理才是长久之道。博士后管理体制跟不上时代发展的步伐，市场经济时代的大环境下仍然带有少许计划经济的色彩。既然从国外引入博士后制度，何不借鉴国外的管理模式和成功经验再融入中国的国情、制定具有中国特色的又不失人性化的博士后管理制度呢？比如，博士后的人才选拔机制交由设站单位和合作导师根据学科领域的实际需求来招收和选拔，国家层面上应该加强的是对博士后在站期间研究成果质量过





程的管控和考核机制的监督。因此，对于博士后人员的选拔机制既不能死盯“年轻”也不用时刻想着“取消年龄限制”，我们关注的重心是博士后在站期间的成果转化、突破创新，博士后年龄问题自然就不再是问题了；或者根据学科领域的不同，对年龄限制做相应的调整，实现真正的人性化管理，为国家科技创新和高层次人才培养发挥出博士后制度特有的人才培养优势。

三、在职人员从事博士后科研工作问题

博士后科研工作是在规定的期限内从事科学研究工作具有短期和流动性，一般在站时间为两年，而这种科研工作往往具有探索、开拓、创新性质，需要从事博士后研究的工作人员全身心的投入。博士后科研工作的特性决定了从事博士后研究人员进站时的身份类型，招收类型主要以无人事劳动关系的具有博士学位的人员为主（统招统分、留学应届生、外籍等）。按照《博士后工作管理规定》国人部发〔2006〕149号的规定，在职人员不得兼职从事博士后研究工作。在办理进站手续时，必须由在职单位人事（干部）部门出具是否同意脱产从事博士后研究工作的意见。个人认为从国家层面上出发，允许在职（脱产）从事博士后研究工作人员（以下简称在职人员）的初衷是对经济及科技欠发达的地区重点学科建设扶持、为学术交流搭建平台。清华大学校长助理、英国皇家工程院院士宋永华教授在首届中国博士后创新论坛上指出，创新与中国的博士后制度紧密相连，要将博士后培养成为创新型人才，需要对我国的博士后制度进行改进，并提出，博士后科学研究应该实行全职制，让博士后真正在“做”中“学”，与导师组成“人才共同体”，一同成长^[4]。

实际工作经验总结，在职人员真正做到全职在设站单位从事博士后研究工作的寥寥无几。甚至，由于设站单位提供的福利待遇偏低及家庭生活压力，也会出现非在职博士后科研人员在站期间在站外需求兼职工作。如何对在职人员做到真正的监管，还是干脆就取消在职人员从事博士后研究工作，真正要看的是这几十年来在职人员从事博士后研究工作

所创造的价值和设站单位对长期逾期在站博士后日常管理所存在实际困惑等问题来综合考虑，值不值得其在博士后体制中继续存留，这还是管理体制的问题。以下是根据我校自 2007—2011 年（5 年间）招收在职与非在职博士后及两者在站满 3 年仍滞留在站人数的基本情况所做的统计，如图 1 所示：

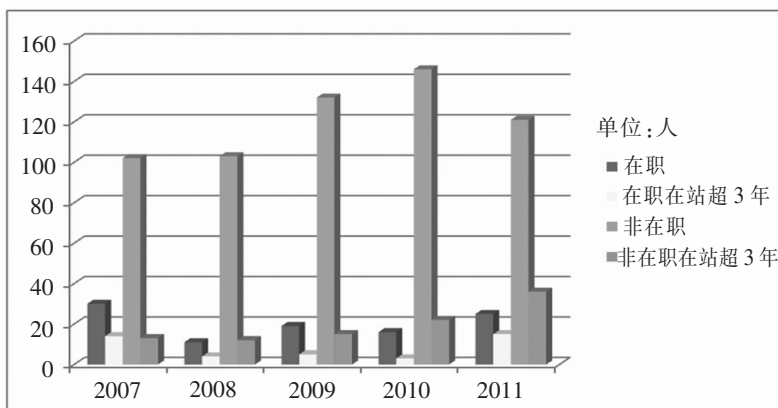


图 1

2007—2011 期间招收在职与非在职博士后人员在站满 3 年仍滞留在站人数与其相应招收总数的比率统计，如图 2 所示：

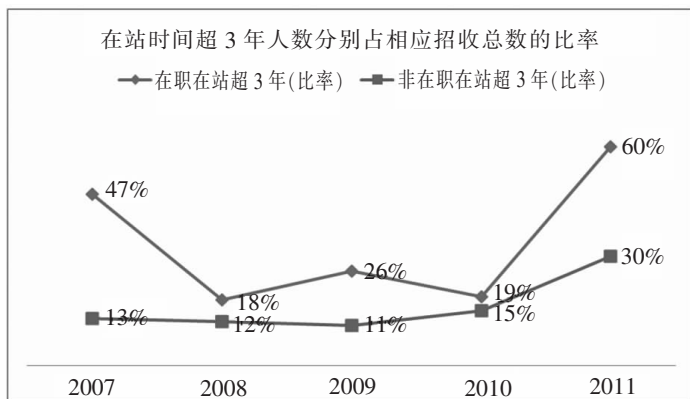


图 2

如图 2 所示，很明显在职人员逾期在站的比率明显比非在职的高，并且从 2010 年开始有明显上升的趋势。结合图 1、图 2 不难看出我校一直在严格控制在职人员从事博士后研究工作，但是，取得的效果并不明





显。最近几年，由于国家的各种博士后交流项目和资助计划不断推出，并且资助力度不断加大，这不仅吸引了大批优秀海外留学博士及外籍博士前来我国从事博士后研究，同时，也吸引了不少在职博士来申请博士后研究工作。据了解，上海几家985高校对在职人员学校不提供任何补贴政策，尽管如此，还是无法有效控制在职人员申请博士后，反而，这种单方面的压制政策会使得由于其生活等各方的压力促使其放弃进站时的承诺，重新权衡两份工作的重要性，进而，导致了社会资源的不必要浪费。

分析其原因很简单，即使设站单位不提供任何资金支持，他们可以通过博士后身份申请各种博士后资助计划，不管是科研平台还是交流平台对在职人员来说机会难得。简单一句话，在职人员真正在意的不是在站期间我做了什么，而是在站期间我得到了什么，拿着设站单位的资源在自己单位做工作的大有人在，这给博士后日常管理工作带来了很大困扰。尽管国家规定一站在站时间最多为3年，但是在实际工作中执行起来非常困难，尤其是对于在职人员。分析其原因大致有以下几点：首先，多数在职人员身兼双职，精力有限，达不到按时出站的要求；其次，子女上学问题，希望在站期间其子女能够享受博士后优惠政策；再次，由于在职单位的工作任务重，无暇顾及博士后出站事宜的办理。因此，建议国家层面对于在职申请博士后科研工作的人员，不仅对其在职单位及申请者本人要严格要求外，对博士后联系导师也应该有相应的监督要求，对此出台相应的约束政策，进行分类管理，或者考虑一下在职博士后是否有继续存在的价值。

四、小结

综上所述，在国际化大环境的趋势下，必需有与之发展相匹配的管理体系做支撑。要扩大博士后招收及培养规模，资金来源很重要，但更重要的是要有如何理性的进行博士后体制改革，不管是超龄还是在在职博士后的管理培养问题，只要有合理政策导向，相信他们都会在自己的学术舞台上扮演好自己的角色，促进我国科研事业，推进并引来学术创新

的高潮与飞跃。

参考文献：

- [1] 宣宇. 高考年龄都放开了 博士后就别设限了. 中国青年报, 2015 年 03 月 23 日 (10 版).
- [2] 宣宇. 高考年龄都放开了 博士后就别设限了. 中国青年报, 2015 年 03 月 23 日 (10 版).
- [3] 林曾. 年龄与科研能力的关系. 北京大学教育评论, 2009 第一期, 第 58 页.
- [4] 丰捷. 清华大学校长助理宋永华: 博士后制度需要改进. 光明日报, 2009 年 07 月 07 日.





合作导师和博士后之间的关系

——兼论如何充分发挥合作导师的作用

郎廷建 蒋 瑛

(武汉大学 湖北 武汉 430072)

摘 要: 博士后是从事科学研究的博士毕业生, 合作导师是博士后的合作、指导老师, 二者之间的关系最为直接而密切。要充分发挥合作导师在博士后培养和使用中的作用, 必须正确认识合作导师的作用, 进而通过设立评选机制、考评机制、流动机制、奖励机制等制度机制, 调动合作导师的主动性和积极性, 约束合作导师对博士后的不正当使用。

关键词: 博士后; 合作导师; 角色定位; 作用发挥

The Relationship between Post doctors and their Cooperative Mentors

——Also on how to give full play to the role of the cooperative mentors

Lang Tingjian Jiang Ying

(Wuhan University, Wuhan, Hubei 430072)

Abstract: Post doctors are the doctor of Philosophy who are engaged in the scientific research, and their cooperative mentors are the people who work together with them and give them help and advice. The relationship between the two is the most direct and close. In order to give full play to the role of the cooperative mentors in the cultivation and using of the post doctors, one has to correctly understand the role of the cooperative mentors, mobilize the initiative and enthusiasm of the cooperative mentors, and restrict their improper use of the post doctors by establishing the corresponding systems and mechanisms, such as selection mecha-

nism, evaluation mechanism, mobile mechanism and incentive mechanism.

Key words: Post doctors; Cooperative Mentors; Role Orientation; Role Embodiment

在博士后的培养过程中，国家、社会、学校和合作导师各自扮演着不同的角色，行使着不尽相同的使命，其中，合作导师的作用至关重要，他们与博士后的关系也最为直接且密切。然而一直以来，外界对合作导师和博士后之间关系的认识往往存在偏颇，甚至一些合作导师和博士后对彼此之间关系的认知也存在一定的误区。认识上的误区直接地反映了行动上，最终导致的结果是：合作导师的作用没有得到应有的发挥，博士后也没有得到应有的培养和使用。在这种情况下，准确定位合作导师和博士后的各自角色，明确二者之间的关系，无疑具有重要的现实意义。

—

要讨论合作导师和博士后之间的关系，首先要明确合作导师和博士后各自的角色定位。

博士后合作导师，顾名思义，就是博士后研究人员在博士后科学研究阶段的合作、指导老师。这种导师明显地区别于各学位攻读阶段的学位指导老师。从对象上来看，博士后合作导师的对象是博士后研究人员，而各学位指导老师的对象是各学位攻读阶段的学生（包括本科生和研究生）。从主要职能来说，博士后导师的主要职能是合作、指导，而各学位指导老师的主要职能是指导。显然，无论是在形式上，还是在职能上，博士后合作导师都区别于学位指导老师。

关于博士后的界定，中国博士后制度的建议人和设计师李政道先生于1984年5月21日向邓小平同志解释为何要设立博士后制度时曾指出：“中国作为世界大国，必须培养自己的科技带头人，而取得博士学位只是培养过程中的一环，青年博士必须在科研条件比较好、学术气氛活跃的环境里再经过几年的锻炼，才能逐渐成熟。……博士毕业后真正做研究前，还必须学习和锻炼如何自己找方向、找方法、找结果，这个锻炼的



阶段就是博士后。”^①也就是说，博士后不同于博士，它不是学位，而是博士毕业后的一段科学研究经历。

应该说，合作导师和博士后各自的角色定位是十分明确的，二者之间的关系也是十分清晰明了的，就是在博士后的培养与使用过程中的基于合作的指导与被指导关系。然而在具体的博士后培养与使用过程中，设站单位或流动站将博士后单纯地变成了培养对象或使用对象，很少有将培养与使用相结合并合理处理、成功拿捏了二者之间关系的。即便是合作导师、博士后及二者之间的关系这些本已清晰明了的界定，也出现了这样或那样的问题，如博士后导师单纯地变成了合作老师或指导老师，并没有真正地成为合作基础上的指导老师；博士后变成了同事或博士研究生，或是成为了单纯的科学研究合作伙伴，或是又变成了学生，成为了单纯的被指导和使用对象。这些问题的存在，制约了博士后制度设立初衷的实现，直接对博士后的培养与使用造成了严重的负面影响。

问题的归因来自各个方面和层次，其中，合作导师的角色定位和作用发挥至关重要，毕竟他们与博士后的关系最为直接而密切。所以说，要实现博士后制度设立的初衷，完成对博士后的正确、合理培养和使用，必须正确认识并充分发挥合作导师在博士后的培养与使用过程的作用。

二

作为博士后在博士后科学研究阶段的合作、指导老师，博士后合作导师的作用集中地表现在以下几个方面：

第一，与博士后一起合作完成博士后在站期间的科学研究。合作导师是博士后的合作、指导老师，尽管他/她可能同时还是学位指导老师，但博士后合作导师的身份区别于其他的学位指导老师的身份，职能方面也大不相同。究其原因就在于，博士后已经是具有一定科研能力并获得了博士学位的研究人员。这决定了，合作导师与博士后之间的关系首先是平等的合作，这种合作关系应体现在博士后研究报告的选题、开题、

^①庄毅：《李政道先生和中国博士后制度》，《科学时报》2007年3月26日。

写作、修订等，直至博士后完成出站报告并顺利答辩的整个过程中。

第二，在合作的基础上，指导博士后在站期间的科学研究。考虑到博士后研究人员大多是刚刚毕业的博士生，年龄基本处于28-35岁之间，尽管他们已经具备了一定的科学研究能力，但他们在学科交叉视野、问题意识、前沿关注、项目申报及攻关等方面显然还有欠缺，需要合作导师的进一步指导。此时，合作导师的指导对于博士后自己找方向、找方法，乃至最终的成才，具有直接的重要作用。这种指导同样集中地表现在博士后研究报告的选题、开题、写作、修订及项目申报和攻关等方面。

第三，配合设站单位和流动站对博士后进行管理。作为博士后培养与使用的直接责任人，合作导师直接参与了博士后的招收、培养、考核和评估，是博士后人员管理的重要环节，对博士后的日常工作具有最直接的管理作用。正确认识并发挥合作导师在博士后培养和使用过程中的管理作用，对于完善现有博士后管理体系、节约博士后管理成本、提高博士后管理效率具有重要的意义。

此外，合作导师在激发博士后的潜能，促使博士后找准未来研究的方向、方法，培养博士后的责任感和使命感，以及助其成长等方面，同样发挥着举足轻重的作用。



三

目前，国内的博士后合作导师主要来自两个群体：一是教授、博导，二是有项目且研究经费充足的副教授；合作导师的评选办法或是参照博士生导师的评选办法，侧重于考核申请者的学术水平和科研能力，或是看其是否承担了重大课题项目、拥有充足的科研经费。必须承认，这种合作导师的构成和评选办法适应我国的基本国情和实际情况，也最为行之有效。但我们也要看到，在博士后的培养和使用过程中，合作导师往往存在着缺位、越位或在位而少有作为等问题，这不仅影响了他们和博士后的关系，而且严重制约了博士后的成长与发展。为了妥善地解决这些问题，充分发挥合作导师的作用，以下几个方面不可缺少：

第一，建立严格的博士后合作导师评选机制。合作导师在博士后培



养和使用过程中的作用至关重要，他们和博士后之间的关系也最为直接而密切，因此，优质的合作导师队伍对于博士后的成才与发展具有重要作用，它同时也构成了充分发挥合作导师作用的前提。简言之，要充分发挥合作导师的作用，必须首先致力于合作导师的队伍建设。至于如何才能建立优质的博士后合作导师队伍，就需要各设站单位和流动站结合自身实际情况制定出适合的评选机制，其中，申请者的学术水平、科研能力、项目和经费情况、时间保证、前期博士后指导情况等显然应该成为重要的评选标准。

第二，建立严格的合作导师考评机制。建立严格的博士后合作导师评选机制有利于优化合作导师队伍，因此也构成了充分发挥合作导师作用的前提条件。但光有合作导师评选机制还不够，它无法保证合作导师一定会在博士后的培养和使用过程中履行职责。毕竟合作导师的评选机制主要是指向博士后合作导师的资格要求，而达到要求、获得资格与履行职责之间显然没有必然的因果联系。因此，为了充分地发挥合作导师的作用，必须引入合作导师考评机制。当然，具体的考评机制同样需要各设站单位和流动站结合自身实际情况来制定，但这样几个方面需要加以考虑：一是严格规定合作导师对博士后的使用范围，不能越位，更不能无原则、无底线；二是将博士后的考评与合作导师的考评相挂钩，将博士后的科研情况，特别是成果发表情况，纳入合作导师考评的范围；三是将合作导师对博士后的指导与合作导师的基本工作量相挂钩，严格规定并保障合作导师对博士后的指导时间；四是将合作导师的考评情况与合作导师资格取得要求相挂钩，对不达标者予以警告，并在一定期限内取消其博士后合作导师的资格。

第三，建立合作导师能上能下的流动机制。流动机制在某种程度上是评选机制和考评机制的补充，又是考评机制得以切实实行的保障。这一机制可以打破博士后合作导师队伍固化的弊端，增强合作导师的紧迫感和主动性，终极目的是为了督促合作导师真正发挥其在博士后培养和使用过程中的作用，促进博士后成才与发展。而为了这一机制能够取得实质性的效果，规范并严格执行合作导师的评选机制和考核机制势在必行。也只有这样，才能使能者、愿意者在其位，能力不及、不愿意者主

动让贤。

第四，建立合作导师的奖励机制。在当前的博士后培养和使用过程中，很少有合作导师会在博士后身上投入过多的时间、精力和资金，即便是十分认真负责的合作导师也不愿意这么做。导致这种局面的出现可能有合作导师自身科研、教学、业务繁重等原因，但一个重要的原因，即博士后的科研状况与合作导师的利益之间没有直接的必然联系，合作导师并不会因为博士后科研做得好或不好而受到任何实质的影响。这一因素显然不能忽视，它在一定程度上制约了合作导师在博士后招收、培养和使用中的主动性和积极性，也严重影响到博士后的成才与发展。为了改变这种局面，调动合作导师的主动性和积极性，促进其增加在博士后身上的时间、精力和资金的投入，设立博士后合作导师奖励机制十分必要。具体要设立怎样的奖励方案，需要各设站单位和流动站结合自身的实际情况来完成，不妨在这样几个方面加以考虑：一是将博士后完成的基本科研任务之外的科研成果归入合作导师的科研绩效，并予以资金奖励；二是对获得纵向科研项目 and 经费支持的博士后的合作导师，予以配套支持或按一定比例给以资金奖励；三是对获得省部级及以上奖励的博士后的合作导师，予以资金奖励；四是对按期并高质量完成博士后科学研究的博士后的合作导师，予以荣誉和资金双重奖励。

此外，考虑到合作导师作用的发挥与博士后的自身情况也有着密切的关系，往往资质和基础较好的博士后更能激发合作老师的热情和主动性。因此，提高博士后人员的进站要求，严把入口关，对于更大程度地发挥博士后导师的作用同样具有重要的作用。





对构建高校博士后评估考核机制的初步探索

嵇蕴洁

(北京市海淀区颐和园路5号 北京 100871)

摘要: 博士后评估考核机制是博士后管理制度不可缺少的重要内容。中国博士后评估考核制度从无到有经历了一个不断探索的过程,虽然初步形成了相对完善的制度体系,但是在执行中仍然存在不少困难。本文在分析博士后评估考核制度执行难题的基础上,探索提出构建高校博士后评估考核机制的若干对策。

关键词: 高校博士后; 评估考核机制; 程序

Post doctoral evaluation and assessment system is an important part of the post doctoral management system. Chinese post doctoral assessment system has experienced a continuous exploration process, although the initial formation of a relatively perfect system, there are still many difficulties in implementation. On the basis of analyzing the problems of the implementation of the post doctoral assessment system, this paper puts forward some countermeasures for the construction of post doctoral evaluation system.

一、问题的提出

评估通常指判定某一工作的发展绩效或者发现其存在的问题,从而推动该工作发展的一个过程。对中国的博士后教育和管理而言,客观的评估不仅有助于改进博士后制度,而且对博士后管理部门、设站单位乃至博士后的工作和发展都会有重大意义:国家管理部门依据评估指标所反映的情况,完善和修订政策规定,使下一步管理与指导更有针对性;博士后设站单位结合评估指标进行具体管理、系统规划,因地制宜创办



出适合学科发展和人才培养的发展模式 [1]；公正的评估是对博士后个人价值的肯定，为其步入社会提供可靠的鉴定。正因为如此，随着博士后事业的发展，博士后评估工作的必要性已经得到越来越多博士后管理工作者的认同。

二十多年来，中国博士后教育一直在探索一套行之有效的评估制度。这一评估制度从无到有经历了一个不断探索的过程，并初步形成了相对完善的制度体系，为博士后事业的发展提供了制度保障：一方面，形成了博士后相对完善的招收、评价、激励、淘汰制度。即主要着手于进站选拔、中期考核、出站评审三个环节，对博士后遴选及其科研工作实行科学管理，从而建立起以科研成果为根据评定博士后成效的管理模式，初步形成了促使博士后这一群体优秀人才脱颖而出的管理机制 [2]。另一方面，成立了博士后工作流动站的设站准入制度，并启动检查评估工作。例如申报试办博士后科研流动站（包括研究所或高等院校的系、所）、申报设立企业博士后工作站都应按规定具备相关的条件。可见，以对博士后人员和设站单位评估为核心，当前博士后评估考核工作有着多样化的评估措施、相应的评估程序，业已初步形成较规范的评估制度，促进了学术交流和相关学科、交叉学科、前沿学科的发展。具体而言，作为博士后管理制度中不可缺少的重要部分，博士后评估考核机制所起的作用主要表现在：第一，为不同专业博士后培养提出比较的策略，以保证科研队伍的培养质量。第二，有利于建立一套科学的指标体系以提高博士后质量。第三，将有效地促进博士后人才培养水平的提高。第四，为改进和完善我国博士后制度提供事实依据 [3]。近些年来，博士后研究人员数量越来越多，致使高校对博士后的管理工作也日益加重，包括博士后评估机制在内的相关管理制度运行中的弊端也显露出来，不得不引起人们的重视。本文就构建和完善高校博士后评估考核机制提出对策。

二、当前高校实行博士后评估制度所面临困境

尽管当前我国博士后教育业已形成较为科学有效的评估制度，但基于博士后工作评估较其他教育评估的特殊性，博士后评估中还面临不少

难题。

第一，“自我评估”和“他人评估”未能很好结合。在本科生和研究生的评估工作中，评估对象往往是任课教师、导师及管理人员等，属于“他人评估”。但是在博士后工作评估中，由于博士后是具有相当独立性的研究者，“他人评估”并不具有较大的意义和价值。具体说来，博士后个体间的差异很大，且在身体、心理、学科知识、工作内容、研究能力和时间安排等方面都有较大的自主性、自由度、独立性和成熟度，所以单纯的他人评估并不能较好地达到博士后评估的目的，相反易影响评估的信度和效度。如果设站单位不把自我评估作为博士后管理的日常工作去运行，没有建立规范、稳定、具有一定周期性的自我评估制度，那么设站单位博士后事业有效的自我发展、自我完善、自我监督、自我约束机制将难以形成。可以说，自我评估的日常性是未来博士后事业改革和发展的必然要求。

第二，无法根据学科差异制定不同评估标准。这主要体现为理工学科和人文学科的科研成果的表现形式通常存在很大差异，对不同学科成果的评判应有不同的评价标准。一般说来，尽管对理工学科的评估仍存在一些问题，但以该学科科研成果所产生的经济效益来作为近似的评判指标已经积累了不少经验。然而，对于人文学科及其成果的价值估量显得更为困难，故该学科科研成果的价值判断一直是一个公认的难题。值得注意的是，有的高校在进行考核和评估时，往往注重对博士后的科研成果数量、博士学位论文的质量等学术业绩进行考核和评估，而不注重考察和评估博士后人员的思想政治表现、学风及工作态度、探索精神、创新精神以及潜在的科研能力，从而使得考核与评估的内容失去合理性[4]。还有部分高校在制定考核与评估的标准时，并不注重不同学科的成果评判标准的差异性。例如对博士后人员在站期间发表文章数或出版专著数作了统一要求，以此作为出站合格或优秀的成果判定，而未对不同类型的学科、甚至是同一学科不同的专业提出不同的要求。

第三，博后评估内容及其指标设置较为模糊。当前各高校普遍存在着的博士后评估制度难以执行的一个重要原因在于，博士后科研评估内容和其指标设置较为模糊。事实上，就各高校对博士后培养质量的考核

而言，严格程度并不一致。一些高校缺乏对博士后人员的具体的考核指标和完整的评估体系，甚至没有明确的评估方向；有的高校则根本不重视对博后的相关考核，只将其当作例行程序，等等。在高校博后管理工作中出现的种种问题，均表明某些管理人员对于为何考核与评估博士后申请者或博士后人员的意义不清楚，这是导致博后评估管理工作绩效不佳的根本原因。还存在一些问题亟待解决，例如一些学校为鼓励博士后研究人员多出成果，以论文数量和刊物级别作为博士后中期考核与出站考核的主要依据。在博士后考核工作发展的当下，这种评估考核机制的出发点不难理解，但这些带有强烈急功近利色彩的硬性指标，很容易造成博士后人员过于注重短期行为，重科研成果数量而轻实践实用，重评奖而轻市场需求，这就会导致其无暇顾及那些切合实际又具有重大应用价值的课题。在评价指标方面，还存在着另外一种极端，即一些高校对博后评估指标过高，甚至超出实际或博后个人能力范围，导致博士后无法按期出站，延误了博士后自主择业的时机，亦失去了做博士后研究的真正意义。

三、构建博士后评估考核机制的对策分析

通过对博士后评估制度执行中难题的分析，我们认为构建博士后评估考核机制十分必要。一套完整的评估考核机制应贯穿博士后进站、在站和出站三个环节。以下是对建构评估考核机制的具体分析。

第一，鼓励社会中介机构参与评估，引入退出机制

对博士后设站单位进行评估，是目前国家对博士后工作实施管理的一个重要手段。1997年5月，全国博士后管委会办公室首次在全国组织博士后工作评估。1999年1月，人事部在中国博士后科学基金会内成立博士后评估与服务处，对博士后评估工作进行了进一步的研究并在个别地区进行了试评估。但这两次评估工作都由于一些原因而中断。这两次评估从设计评估指标、确定评估方案到具体实施都是由政府统一规划、统一组织的。评估的方式均是采用由受评者自我填写问卷的传统形式和方法 [5]。这样的评估带有明显的计划经济体制的痕迹，不仅工作量庞



大、复杂，也难以保证评估的真实性。总结这两次博后评估的经验教训，改革评审制度、建立科学评估体系成为当务之急。一方面，要根据各设站单位、学科专业、博士后类型的不同，在充分论证的基础上，确定相应的评估目标、评估标准和简便实用的评估方法，便于定期对流动（工作）站进行检查评估。评估结果作为奖优汰劣的依据，好的要表彰、奖励、增加资助，差的要限期改正直至取消设站资格。另一方面，要发展和鼓励社会中介机构参与评估。《中华人民共和国高等教育法》第44条规定：“高等学校的办学水平、教育质量，接受教育行政部门的监督和由其组织的评估。”随着我国博士后教育规模的扩大，对博士后研究人员评估的工作量越来越大，博管会不定期的评估是必要的，但却不是唯一的。事实上，发达国家在培育、管理博士后方面历史更为悠久、经验也更为丰富，可以适当吸收借鉴一些有效的且适于我国国情的经验为我所用。例如鼓励社会中介机构参与博后评估，即将中介机构作为评估主体之一，它的评估结论能够为政府部门和高校提供一种参考意见。考虑到社会中介评估机构不为任何利益所左右，能够因“超然”身份而提出较为专业的评估意见，不仅易为社会和学校所接受，且为博士后教育提供一种不同的监督范式。

第二，建立健全自我评估机制

自我评估指具体实施博士后培养使用及其管理的设站单位内部各种形式的评估活动。从层次上讲，既有设站单位组织对不同流动站的评估，又有流动站自己开展的评估；从动机上讲，既有设站单位根据流动站建设和发展的要求自发进行的评估，又有上级主管部门开展评估工作中要求设站单位组织的评估；从内容上讲，既有综合评估，又有单项评估。自我评估是设站单位内部组织的活动。是否组织自我评估，何时评估，评估的范围、内容、方式以及评估的指标体系等均由设站单位确定。同时设站单位要对评估的过程负责，并可以根据一定的标准和要求，对评估的结果进行处置。设站单位应当并且能够通过自我评估，在日常管理工作中及时发现、分析、解决博士后工作中遇到的困难、矛盾和问题；能够从本单位的实际出发，通过科学的方法、合理的途径，获取真实、可靠、有效的自我评估第一手资料，对评估的质量和效果能产生直接的

影响 [6]。根据自我评估的独立性和日常性,设站单位应当把对博士后研究人员出站考核和评价作为博士后管理的常规工作,出站一个评估一个;并根据设站单位及其所在地区的实际,认真研究确定评估的内容和指标体系,在反映评估内容和指标体系科学性的同时,体现其应有的自主性、相对性、针对性和导向性。博士后研究人员的考核,实际上是对博士后研究人员在站期间培养和使用质量的考核。它不仅应当反映博士后研究人员的科学素养、学术水平,还应当体现他们在站期间对设站单位实验室建设和学科建设所做的贡献。

第三,建立激励和约束机制

总体说来,当前各高校对博士后流动站的管理工作,尽管不同高校在执行过程中宽严不一,有的甚至看似严格有序,却多流于形式,但大致都包括了审批、计划招收、指标分配、进出站集中上报审批等流程,这使得博后管理呈现规范化、制度化。然而,这一管理制度在执行过程中由于缺乏严格的机制规范,诸如缺乏对博后的激励和约束机制,在一定程度上制约着博士后管理工作的发展。我们认为,博士后研究人员作为科研队伍的扎实的后备军,相关管理部门应在博后在站期间为其潜心研究提供充分的条件,并根据优秀博士后的评价和鼓励机制,鼓励其多出创造性成果,尽早成长为高素质的学术带头人。反之,对于质量不高、滞站的博士后出台必要的约束机制,督促其按时完成博后研究、并保证研究质量。为此,建立博士后激励和约束机制是十分必要而迫切的。激励机制主要体现在博后中期考核及出站评审中,通过对其科研成果及个人全面素质的评价,给予其应有的约束或激励措施。例如,对个别考核不佳的博后,可宽限其在规定时间内完成研究任务,逾期不达标则部分或全面收回对其的科研资助;对于考核合格的博士后,则可在增加本人科研资助的同时,以一半的奖励金额于该博士后的合作导师给予激励;尤其是对考核优秀的博士后,除了给予一定的基金资助之外,各高校和设站单位还应给予更多的奖励措施,为博后今后工作发展提供更多机会,诸如同意签收该博后出站后留校任教、在出国进修和参加国际合作交流方面有优先被推荐权利、在本单位职称评选中占据一定优势等。

我国博士后评估制度正在建立和逐步健全之中。政府主管部门和各





设站单位都应当以此为契机，不断构建和强化博士后评估考核机制，努力为我国高水平人才的培养和高水平科研成果的产出贡献力量。

参考文献：

- [1] 冯支越. 中国博士后制度沿革及其发展 [M]. 北京：经济科学出版社，2003：133.
- [2] 赵娟娟. 博士后的在站管理和评价方式初探 [J]. 理工高教研究，2002，(6)：51.
- [3] 刘丹华. 中国博士后制度的制度分析 [D]. 杭州：浙江大学，2004：21.
- [4] 徐静. 高校博士后管理面临的问题和对策 [J]. 扬州大学学报（高教研究版），2006（6）.
- [5] 王云鹏、陈谷纲. 对我国高等学校博士后作管理制度存在问题的分析与思考 [J]. 黑龙江高教研究，2007（4）.
- [6] 金家新、易连云. 论多元目标下的博士后质量管理与评价体系构建 [J]. 研究与探索，2011（29）.

厦门大学与特拉华大学 博士后制度比较与思考

何小芳

(厦门大学)

摘要：本文比较分析了厦门大学与美国特拉华大学博士后管理制度，建议中国大学从博士后招收、考核、培养等多个方面，借鉴美国大学博士后制度的优势和长处，加强博士后队伍建设，促进创新性人才的使用与培养。

关键词：博士后；比较分析

博士后是指获得博士学位后，在高等院校或研究机构从事科学研究的工作职务，一般是在博士后流动站或博士后科研工作站进行研究的人员。博士后研究人员已经成为一些高等院校、科研院所科研工作的重要力量。做好博士后的管理工作对于人才的培养和科研的促进产生重要作用。美国的博士后研究工作已经有 100 多年的历史，我国的博士后制度是借鉴美国博士后制度建立起来的。通过走访美国特拉华大学，从多角度比较分析了两校博士后管理制度。



一、博士后的定位

中美两国对于博士后的定位在以下方面具有相同之处：1. 在目的上，博士后制度的建立都是为了培养高层次创新型人才和产出高水平研究成果两个目标；2. 在定位上，都将博士后视为工作人员，而不是学历或学位阶段培养的一种学生；3. 发展人群上，主体都以年轻的研究人员为主。

不过，在具体的工作性质安排上，特拉华大学与厦门大学还是存在



一些区别。特拉华大学对于博士后的定位是临时工作 (temporary job)；在中国，人社部近期下发的《关于改革完善博士后制度促进博士后事业发展的意见》征求意见稿（以下简称《意见》）中提出，博士后研究人员在站期间是单位正式职工。因此我校对博士后的定位是经国家批准的不占编制、短期流动的正式工作人员。

二、管理机构

在美国，博士后的管理主要由招收单位自行管理。以特拉华大学为例，导师有经费就可以招收博士后，而招收的条件、经费来源、出站条件等主要由导师自行决定。在中国，博士后的管理则由博士后国家和学校设立专门办公室进行管理，博士后管理办公室负责博士后的申请、审批、在站管理等相关工作，博士后的进出站必须通过行政审批完成，未经审批是不被承认具有博士后经历的。就管理机构而言，两者各有利弊，国外博士后招收程序灵活，不需要提交一系列表格，不需等待繁琐的审批程序，但缺乏监管和保护，存在导师侵害博士后利益的情形。而我国博士后的管理较为有序，但是程序繁琐，博士从申请到进站正式工作，需要耗费一定时日，行政色彩浓。

三、经费来源

特拉华大学博士后招收经费大部分由导师的 funding 支持，小部分由 fellowship 支持。并且国家支持的项目对于博士后研究人员的劳务费用不做过多限制，有的项目中，博士后工资可能占到项目总额的 1/3 - 1/2。厦门大学博士后的资金很大部分来源于政府和学校，对于基金的管理和限制条款从国家到省市逐级都有严格规定。

四、招收条件

由于主管机构不同，中美两国在博士后招收的条件上有较大的差异。

总体上看，美国的博士后招收条件主要由招收博士后的单位规定，相对而言较为宽泛，视合作导师的要求而定。相比之下，中国对博士后的招收有更多更明确的条件。具体如下：

1. 科研要求

特拉华大学招收博士后对已有科研成果没有特别多规定，一般而言只需要具有博士学位，身体健康即可。由于导师要为其所招博士后支付经费，因此在实际招录过程中，导师会慎重考虑自身所需博士后的科研能力并对此进行把关。

厦门大学对于博士后的招收条件更为严格，除了应获得博士学位外，还要求是“211”工程以上层次的毕业生，博士期间（或近三年）发表2篇一类期刊论文或4篇二类期刊论文。做出这样的条件设置是从学校层面面对博士后的科研能力进行把关。

2. 年龄要求

特拉华大学对于博士后招收没有年龄限制。

目前，厦门大学遵循国家规定将博士后招收年龄限定在40周岁以下。而最新出台的《意见》提出，博士后申请者应为新近毕业的博士毕业生，年龄一般在35周岁以下。可以看出，我国有博士后年轻化的趋向，希望研究者在创造力、思维最为活跃的中青年阶段成为科研的主体力量。

3. 学科要求

特拉华大学招收博士后没有学科限制。在中国，为了促进多学科交流，避免近亲繁殖，国家规定申请人不得进入授予其博士学位的单位同一个一级学科流动站从事博士后研究工作。但在具体操作中，存在以下问题：首先，该规定没有充分考虑科研规律。许多学生在博士甚至硕士阶段就已经跟随导师开展研究，为了延续科研工作，博士毕业后才选择进入流动站继续从事工作。博士后招收的学科限制有时会起到阻碍科研工作顺利进展的反作用；其次，该规定的限制工作在现实中的制约作用不显著。为了规避学科限制的规定，有些单位通过其他站点招收博士后进站，但博士后实际工作地点仍在自己博士毕业单位。此外，多学科之间的合作和交叉研究会依据科研需要自然开展。无需额外通过学科限制





促成。综上，新出台的《意见》对博士后招收的学科限制方面做了适度放开，允许进入同一个以及学科流动站从事博士后工作，比例控制在20%以内。

五、在站管理要求

1. 在站时间限制

特拉华大学对于博士后工作时间没有限制，只要导师有资金，就可以资助博士后开展工作；博士后找到工作后，也可以随时结束博士后工作。有统计数据表明，美国博士后工作年限一般也不会超过6年。

厦门大学博士后在站时间为2年，一般不超过3年，博士后期满出站后，确有需要可转到另一个流动站从事博士后工作，但两站最长不超过6年。新《意见》做出一些调整，规定在站时间由设站单位、合作导师和博士后根据项目需要在2-6年内灵活确定，这一规定是对博士后灵活管理的开始。

2. 出国时间限制

特拉华大学推崇国际化，博士后在站期间可在全球范围内参加学术会议，开展科研合作是常态化的，不存在出国时间限制。

厦门大学遵从国家规定，博士后在站期间不得申请到国外做博士后，短期出国参加学术会议一般不超过3个月，短期合作研究一般不超过6个月。新《意见》要求大力实施博士后国际交流计划，提高博士后国际化水平，选派更多优秀年轻博士后赴国境外从事研究。在今后的博士后管理工作中，厦门大学将进一步破除种种行政壁垒，立足全球视野，招收优秀博士后，从国家组织的博士后国际交流项目中获取更多机遇。

六、考核方式

在特拉华大学，对于博士后在站期间的工作和科研绩效从两个方面予以保证。一是订立合同，对照合同条款考核博士后工作任务完成情况，权利义务明晰；二是导师评价。博士后寻找工作需要导师出具推荐信。

为了得到导师较高的推荐评价，博士后会尽力配合导师开展工作。

我校目前对于博士后的考核评价分两个步骤，一是中期考核，二是出站考核。其中，中期考核学校不设硬性的考核指标，更多赋权与流动站和合作导师，出站考核则从课题和研究成果两方面在制度上设置了硬性指标。我们认为，在考核指标的设置上仅有学校方面的要求，是无法充分体现各学科特点的。如若今后我校博士后招收经费由学校和导师共同承担，那么在博士后评价制度设计上，学校划出基本线，导师提出个性化要求，学校和导师意志的共同体现更为合理。

七、导师招收资格

在特拉华大学，并未对招收博士后的导师有特别的限制。只要导师有基金资助，团队需要人手，就允许导师招收博士后。

在厦门大学，目前规定 57 岁以下，正在承担国家、省部级课题或重要横向课题的可以作为博士后合作导师，并且每名导师招收的在站博士后人数不得超过 3 名；此外，虽未做明文规定，但实际操作中，还存在着只有博士生导师才能招收博士后的现象。我们认为，为支持我校中青年教师开展科研工作，对于博士后合作导师资格可以适当放开限制。

后记：2015 年暑假，笔者深入美国特拉华大学，关注中美博士后管理制度，通过专题讲座、走访座谈、个人访谈等多形式，多形式学习调研特拉华大学博士后管理制度，以期促进厦门大学博士后制度改革及发展。调研期间，受教于特拉华大学遥感中心主任严晓海教授、文理学院陈建国教授、化学系 Sharon Neal 教授，在此深表谢意！





流动站不能招收同站同学科 博士进站思考

赵雪珍

(浙江大学人事处 杭州 310058)

摘要: 本校毕业博士不能申请进同一个一级学科做博士后,这一规定有其特殊的时代背景,经过30年的发展,国家各项政策有了根本性变化,此博士后招收规定已不适应事业单位用人制度。本文通过对中国博士后制度建立的背景、现状分析,结合事业单位用人制度变迁等因素,认为博士后招收和定位应随时代变化而有所调整,取消不能招收同站同学科博士进站的规定。

关键词: 博士后; 招收; 思考

我国博士后制度是80年代初期借鉴国外培养优秀精英的经验,结合我国国情创立的一项由国家主导的吸引、培养和使用年轻高级精英的制度,目的是让一些取得博士学位的青年,在学术气氛活跃、科研环境较好的大学、实验室,经过几年独立工作的训练,培养成高级科技人才。为避免近亲繁殖,当时规定除特殊情况需经批准外,设站单位培养的博士,不能进本单位同一个一级学科的流动站从事博士后研究工作。这一规定在当时对打破近亲繁殖,培养国家急需的人才起到了重要作用,但随着国家各项制度的改革,特别是用人制度的变革,这项三十年前的规定,制约了事业单位用人自主权的发挥,已不能适应目前事业单位主要以项目研究为导向的博士后招收需要,值得思考和改进。

一、中国博士后制度建立的背景

1. 改革开放初期国内高校和科研机构中研究生,特别是具有博士学



下降。

三、我国事业单位人事制度的变迁

80年代初期，我国事业单位实行行政事业一体化的人事制度，国家以行政任用方式建立事业单位用人制度，没有独立的事业单位人事制度，国家是事业单位的真正用人主体，事业单位绝大多数工作人员都作为国家干部，按行政级别确定待遇。管理手段落后，事业单位缺乏用人自主权。

改革开放30年来，事业单位人事制度改革经过初期探索、深入、深化过程。到1998年，随着适应社会主义市场经济的人事管理体制基本建立，事业单位人事制度改革也逐步明朗，聘用制作为事业单位的一项基本用人制度不断推广完善。2000年以来国家人事部、中组部和国务院陆续出台《深化干部人事制度改革纲要》、《关于加快推进事业单位人事制度改革的意见》、《关于事业单位试行人事聘用制度的意见》、《事业单位岗位设置管理试行办法》等一系列事业单位人事管理改革方案。2014年国务院下发《事业单位人事管理条例》，事业单位能进能出、能上能下的用人机制真正建立。

随着事业单位以聘用制度、岗位管理制度和公开招聘制度为主要内容的人事管理制度的建立，高校在专业技术人员聘用上已拥有全面的用人自主权。目前国内多数研究型高校需要的是知名学者和学术带头人，对本校毕业生逐步采取限比例进入的办法，年青教师的引进已转向有海外经历的高学历人才。

四、高校博士后招收目的已发生根本变化

经过30年的建设和发展，各高校人才队伍规模和高层次人才队伍建设上有了跨越式发展，高校对普通人才的需求目的发生了变化。随着高校人事聘用制度的实施，招收博士后研究人员的目的发生了根本性变化，从原来的以培养为主、在培养中使用，转变为以使用为主、在使用中得

到培养和发展。

一方面，高校科研经费的大幅增长，需要招收一批在项目研究上能发挥作用的博士生作为助手充实到团队中，将科研项目进一步深化，提高项目研究的深度。第二，由于博士后制度在人事管理中的优点，能吸引到想进一步深入博士期间研究工作的本校博士毕业生，通过博士后期间的培养发展，出站后能找到更好的工作；同时，也能吸引外单位想来招收单位工作的博士生。第三，由于国家博士后经费投入的不足，招收博士后的团队或教授必须自筹一部份经费用于支付博士后津贴，招收主体已由国家为主导向有项目研究需要的团队或教授转变。

实际工作中，多数高校在招收博士后时采用通过相关流动站招收的办法，将博士生招聘到科研团队中作为项目研究人员使用，规避同站同学科不能进站的限制。

五、现有博士后管理制度的思考

经过30年的发展，事业单位人事制度已发生革命性变化，博士后制度作为人事制度的一个特例，也应按照时代的发展和实际需要，不断更新、改革，才能继续发挥特色，持续发展。

1. 建立规范和灵活相结合的管理体制，加大流动站博士后招收自主权

为规范博士后管理，全国博管会对博士后的进出站有一整套严格的管理制度。一个博士后从申请到批准要分级审批，虽然主要采用网上审核的办法，但由于各用人单位还需报各省级人事管理机构审核盖章后才能拿到进站批件，程序较复杂。应根据实际需要采用规范与灵活相结合的办法，由全国博管会负责流动站的申报评审，各设立流动站并有进人权的高校，根据工作需要办理博士后招收审批工作，简化流程，将招收自主权下放到有进人权的流动站单位。

博士后在站研究时间由招收单位、合作导师及博士后本人协商决定，并在进站时签订聘用合同或协议，聘用协议到期，单位不再续聘者，聘用关系自动终止。



2. 取消不能申请同站同学科的限制，高校按事业单位人事管理条例聘用博士后

博士后招收不能同站同学科是基于改革开放初期，国内人事体制僵化，人才难以流动，近亲繁殖现象严重等因素。随着时代的发展和事业单位人事制度的确立，按岗位需求为目的的人事聘用体系成为高校人事管理的基础，不能招收同站同学科博士进站的规定已不能适应《事业单位人事管理条例》规定的事业单位人事聘用办法。应赋予招收单位和合作导师更大的博士后招收权，并赋予合作导师对博士后的考核评价和管理责任，充分发挥合作导师在博士后管理中的作用。

3. 接轨国外聘用博士后模式，给予项目负责人充分的项目经费处置权

博士后制度起源于美国，美国高校大部分博士后招收由导师主导并雇佣，不受学科限制。通常会签订两年合同，如果导师满意并有经费支持，会继续聘用。通常导师科研项目经费中有大量预算可用于雇佣博士后或其他研究人员，雇员的薪资在国家规定的最低标准线以上，由各个导师自主决定。我国高校目前聘用博士后也基本由合作导师主导，但是由于受我国科研管理体制限制，国内研究型高校科研经费总量很大，但可开支研究人员薪水的比例却很有限，为了招收博士后，合作导师得想方设法甚至采用变通的办法筹集经费用于支付博士后津贴。目前只有打破这种项目经费管理体制，才能使我国博士后制度在人才培养中继续发挥其应有的作用。

扩大和完善博士后国际交流的思考

周 刚 夏雪萍 李战胜

(中国地质大学 湖北 武汉 430074)

摘 要: 随着全球经济一体化的快速发展, 国际重大地缘政治事件密集发生, 国家对人才国际化的需求愈发强烈。我国培养的博士后作为高层次创新和储备人才, 更需具有国际化视野, 不仅能在科研领域出类拔萃, 而且能在教育、经济、政治、社会等领域为全面建成小康社会出谋划策、贡献力量。但我国目前博士后的国际交流还处在探索阶段, 加强和完善博士后培养国际化, 应成为今后博士后培养制度改革的一个重要取向。

关键词: 博士后; 国际化; 国际交流; 培养

Thoughts on Expanding and Improving the International Exchange of Post Doctoral

Zhou Gang, XIA Xue - ping, LI Zhan - sheng

(China University of Geosciences, Wuhan 430074, China)

Abstract: With the rapid development of global economic integration, the international major geopolitical events occur, the country's demand for talent internationalization is increasingly strong. Postdoctoral training in our country as a high level of creativity and reserve personnel, more need to have international vision, not only can excel in the field of scientific research, but also give suggestions and devote energy in the field of educational, economic, political and social for building a moderately prosperous society. However, the international exchange of post doctoral research in China is still in the exploration stage, strengthening and improving the internationalization of post doctoral training should become an important direction in the future development of the system of post doctoral training.



扩
大
和
完
善
博
士
后
国
际
交
流
的
思
考

Key words: Post doctoral; internationalization; international communication; training

1983年,华裔物理学家李政道提出在我国建设博士后培养制度,经邓小平同志亲自审核决策,1985年国务院批准设立博士后科研流动站,试行博士后制度。经过30年的发展,截至2015年9月,我国设立博士后科研工作站2755家,流动站3011家,涵盖了理、工、医、经济、管理等13个学科门类,年招收博士后人数突破1.4万人,累计出站博士后已达8万余人,成为仅次于美国的第二大博士后科研人员培养基地^[1]。

李政道先生曾经指出,21世纪是以发展和创新为主题,以探索全宇宙的知识和发扬地球整体的经济为特征,更以人才为最重要核心的新世纪^[2]。在世界多极发展趋势的影响下,政治多元化、经济市场化、社会复杂化、科技高新化的特点愈发显著,而作为“第一生产力”的科学技术创新发展必将不断影响并改变着政治、经济和社会生活的方方面面。从国内看,国际环境的不稳定因素带来的影响逐渐体现,尤其是进入“十三五”开端的2016年,政治新生态、经济增速换挡、社会结构调整相互交织。面对这种国内外的新形势,培养具有国际视野和竞争力的博士后创新人才,为“四个全面”战略布局储备综合型人才,就显得十分必要和紧迫。

一、博士后国际交流的必要性

从发达国家的实践经验来看,教育培养国际化是创建世界一流大学和高水平大学,培养复合创新人才的重要因素。近年来,我国在高等教育、企业创新、行政管理等领域引进博士后人才的比例不断攀升,尤其是对具有海外留学经历的博士后人才,高校、企事业、行政单位籍此批判借鉴国外相关领域先进经验的需求不断提高。具有国际视野和实践经验的博士后已经成为教育、经济、政治和社会发展领域不可或缺的高层次人才。我国招收的博士后研究年龄一般处于28-35岁,年龄层次决定了其正处于思维活跃、创新意识强、易出成果的黄金阶段,理应成为国家智库和人才储备的生力军。因此,打造国际化、精英化的博士后人才

队伍，对国家战略人才储备、科研成果创新转化、产业结构升级调整、经济社会稳定持续发展有着极为重要的战略意义。

1. 有利于造就创新型、复合型、战略型人才。开展博士后的国际化双向交流，在积极组织国内博士后走出去的同时，加大留学人员、国外优秀博士来华（回国）从事博士后研究，抑或定期、不定期邀请国际知名专家、学者来华作专题讲座，通过国内与国外、学生与导师之间的双向交流，提升国际视域下的学习与合作机会，切身体会或聆听国际科研前沿动态，激发创新思维，以期能够造就创新型、复合型、战略型人才。

2. 有利于推进学术科研成果创新。一方面，博士后科研工作站或流动站有义务营造浓厚的学术氛围、搭建高水平的国际学术交流平台，开拓渠道引导博士后参加国际学术研讨会或项目合作洽谈会，开展跨学科、跨领域、跨国界的学术交流；另一方面，在站博士后也应树立成果实践应用化意识，紧跟自身学科前沿，定期非定期参与或组织本学科领域的学术交流活动，与相关学科的科研机构、企事业单位、知名学者间保持良好友善的合作与交流，以期把握学科国际前沿，推进学术科研成果的创新。

3. 有利于博士后科研成果转移转化。开展博士后国际化交流培养，可以促进青年学者或学科领域学者间建立学术生态圈，形成博士后的国际网络，冲破传统的“学术象牙塔”，及时能够洞悉国际科研前沿，掌握最新的科研方法。在网络新媒体、新技术不断发展涌现的当下，传统会议模式的国际交流已经被越来越灵活、方便的网络模式替代，这也有利于学术生态圈的网络化、平台化，让科研资源的共享和学术前沿的协同研究更加便捷，学科领域的创新和实体产业的升级能得到平衡发展，从而促进博士后科研成果的转移转化。

二、我国博士后国际交流的现状与问题

作为中国博士后制度的倡导人，李政道早在2006年就曾建议：中国博士后制度在提高质量的过程中要进一步走向国际化，希望博士后们不



和策略建议^[3]。人力资源和社会保障部部长尹蔚民在 2010 年全国博士后工作会议暨纪念博士后制度 25 周年座谈会上强调，博士后工作要坚持把培养造就创新型、复合型、战略性人才队伍作为主攻方向^[4]。人力资源和社会保障部副部长、全国博士后管委会主任王晓初在 2012 年高校校长博士后培养机制研讨会上指出，要建立多元化投入机制，加强博士后国际交流^[5]。

在各方努力和推动下，自 2011 年开始，全国博士后管委会办公室和香港学者协会计划每年选派 50 名内地优秀博士后研究人员赴香港部分知名高校开展为期两年的“香江学者”研究计划。2012 年 9 月，人力资源和社会保障部、全国博士后管理委员会又下发了《关于印发博士后国际交流计划的通知》（人社部函〔2012〕310 号），通过博士后国际交流计划设立派出项目、引进项目和学术交流项目，以进一步拓宽本土博士后的国际视野和交流范围，提高其国际化研究水平，同时，创造条件吸引外籍和有留学经历的博士毕业生来华（回国）从事博士后研究工作。同时，2013 年 12 月，全国博士后管委会办公室、中国博士后科学基金会制定下发了《博士后国际交流计划实施细则》对上述文件予以保障实施。自此，我国博士后大规模的国际交流有了平台依托，走上了探索阶段。但目前，我国博士后国际交流也表现出了问题，主要有以下几个方面。

1. 博士后出国交流机会少，国际交流政策存在校际不平衡现象。

在博士后制度建立之处，全国博士后管委会就曾对在研博士后出国交流做出了明确规定：“博士后在站期间，不能申请到国外做博士后或进修。但根据需要，建站单位可安排他们出国参加国际学术会议或交流活动，也可以短期出国进行与博士后研究课题直接有关的合作研究或实验工作，期限一般不超过三个月”^[6]。这项规定一直延续到现在，并没有根据我国招收博士后国际化背景的变化而改变，并且在 2006 年 12 月做出了细化规定：“博士后人员在站期间，根据研究项目需要，经设站单位批准，可以到国外开展合作研究、参加国际学术会议或短期学术交流，时间一般不超过三个月。”^[7]上述政策，对博士后国际化交流确实产生了较大影响。当前，国家不断普及高等教育的同时，越来越重视高等教育阶段优秀人才的国际输出和引进，仍然限制博士后的国际交流显得不合时

宜。事实上，博士后的国际交流比本科生、研究生更为必要和迫切，培养单位也有义务让他们尽早接触国际一流的科研条件和人才队伍，掌握学科领域国际前沿，而非“国内前沿”。

此外，相关部门在实施博士后国际交流政策时存在明显的学科和学校限制。例如，2011年开始实施的“香江学者计划”的学科领域集中在机械制造、信息技术、生物医学等方面，主要面向“985工程”重点大学，虽然2014年开始学科领域开始拓展到人文社科，范围也扩大到“211工程”重点大学，但实际入选的博士后研究项目主要由理、工、医三个大类组成。诚然，这些国内重点高校的国际交流体制已较为健全，实践经验较为丰富，理工医类专业的国际化程度较高，甚至达到世界一流水平，选派此领域的优秀人才交流更能代表我国在相关学科领域的先进性和创新性，但这也恰恰反映出我国博士后国际交流专业的失衡。笔者认为，博士后的国际培养需要突破领域和地域的限制，实现全学科、全覆盖。

2. 经费投入有限、国际宣传不足，“引进来”的比例偏低。

改革开放以来，我国经济 and 基础教育实现了阶梯式、大踏步的前进，尤其是进入二十一世纪，我国经济总量已超过10万亿，跃居世界第二位，基础教育覆盖率位列世界前茅。但不可否认的是，2014年我国财政性教育经费支出占GDP比例为4.3%^[8]，相较于美国的8%仍有较大差距，基础研究、高新科技、高等教育等领域的发展与欧美发达国家也存在一定距离，而这些领域恰恰是博士后研究的热点和难点问题，对比国外博士后培养成熟的学术环境、先进的科研设施、优越的物质条件以及全方位立体的国际宣传，我国的资金和软硬件匹配短时间内还难以达到相关水平。这就造成了两方面的突出问题，一是国内许多优秀的博士人才大量外流，谋求国外博士后培养和职业发展，二是难以吸引优秀留学博士或外籍博士回国（来华）进行博士后研究。

近年来，随着我国经济社会的成熟稳定发展，也有来自世界各国的博士在我国开展博士后研究工作。但总体而言，我国的外籍博士后研究人员并不是他们所在国家的顶尖人才，一直以来的突出现象是来自欧美发达国家的外籍博士后研究人员非常少，其多来自巴基斯坦、印度、亚



非拉、韩国等地区和国家。据相关统计，我国 2014 年全年进站博士后研究人员 14964 人，外籍博士后共 497 人，仅达到了约 3.3%^[9]，“引进来”的比例严重不足。相比之下，欧美发达国家的各项软硬件条件对很多国家特别是发展中国家的优秀博士、高级知识分子有着极强的吸引力。据全美博士后协会的资料统计，美国在职博士后有 15 万多名，从国籍来源看，持临时暂住证和永久居住证的外国者占到了一半以上^[10]。

3. 学术环境和平台保障尚有差距，留学博士回国做博士后人数较少。

我国建立博士后制度的初衷就是为了吸引留学博士回国继续开展学术研究，打造国际一流的人才队伍。1985 年，国家科委就下发《关于建立博士后科研流动站若干问题的通知》：“为使留学毕业博士尽早回国工作，各建站单位在招收博士后研究人员时，应当优先吸收留学毕业博士生”，“凡未被批准建站的单位，如果有两名以上国外留学获得博士学位者愿到该单位作博士后研究人员，可随时按申请办法向我委科技干部局申请建站”^[11]。在我国博士后制度开始实施的最初几年里，的确吸引了一批优秀留学博士回国，1985 - 1987 年留学博士回国做博士后占当年招收博士后总数的 50% 左右^[12]。

尽管我国的市场经济不断成熟和完善，各领域产业结构调整步伐不断加快和深入，但精英教育和博士后制度的改革似乎未能跟上时代步伐。博士后培养单位的学术研究氛围、软硬件平台保障、生活和家庭服务未能满足留学博士的需求，回国做博士后的期望值在逐渐减弱。1987 年，留学博士回国做博士后占当年招收博士后总数的比例几乎呈跳跃式下降，1990 年跌至 10% 以后才有所反弹，但一直都未达到 20%。这之后，虽然国家对留学博士回国做博士后采取“内外”有别的优惠措施，诸如“博士后流动站招收留学博士不占招收单位指标”，“留学博士回国做博士后给予国家资助”等，但依旧未能挽回颓势，2003 - 2013 年的比例一直在 3% 以内^[13]。

三、扩大和完善博士后国际交流的意见建议

1. 加强领导，出台政策措施，提升博士后派出比例。

2015年11月30日，国务院办公厅印发的《关于改革完善博士后制度的意见》明确要求，要完善博士后培养体制机制，健全服务体系，提升国际化水平，推动博士后事业科学发展^[14]。各培养单位应秉持博士后国际化培养的理念，加大国际化培养的宣传力度，批判借鉴国外建设国际化博士后队伍的主要经验和做法，因地制宜出台相关政策措施，从资金、平台等方面保障博士后研究人员的国际交流，形成“设站单位—管理人员—博士后研究人员”三维一体的国际化培养意识和思维。

根据国家留学基金管理委员会的规划，2015年博士研究生公派人数达到8000人，占高校博士研究生招生总数的11%左右^[15]。虽然国家留学基金管理委员会的派出计划中也包括了博士后，但却一直将它放在访问学者中，而且2015年名额总计才3000名（实际派出博士后占总数的15%，也即450名左右），特别是受到前文提及的博士后出国政策本身的限制，博士后在访问学者中缺乏竞争力。诚然，自2011年开始的“香江学者”计划、自2013年开始的“博士后国际交流计划”以及自2014年开始的“中德博士后交流项目”每年选派160名左右的博士后开展国际交流，但上述四项派出计划的总数不及2014年博士后进站人数的5%。鉴于此，全国博士后管委会办公室应抓住机遇，主动申请与国家留学基金管理委员会等教育部相关部门合作，争取更多的博士后派出名额，甚至作为单独派出项目来组织实施。笔者认为，国家相关部门应尽快出台或修改博士后国际交流的政策措施，将每年公派的博士后总数提升至进站人数的15%，以切实行动提高我国博士后培养的国际化水平。

2. 扩大宣传，“能引来、能留住”，优化博士后队伍。

除了出台措施保障博士后“走出去”以外，还应辅以“能引来、能留住”的交流战略。国家、地方、设站单位应不断加大博士后国际培养的战略宣传，吸引优秀留学博士回国从事博士后研究工作。拥有海外留学经验的优秀博士，通常经历了系统严苛的科研体系培训，熟练应用国际先进的科研方法，掌握最新学科前沿问题，已经在国际科研“生态圈”立足，在对外沟通交流上具有显著优势，吸引他们回国开展研究能够使博士后队伍构成呈现国际化的特点。

此外，博士后培养单位应建立良好的后勤服务保障体系，营造和谐





的生活语言环境，修正完善相关法律法规，放宽申请资格限制，简化申请手续，对其配偶在华工作予以推荐，放宽随行子女年龄限制，对亲属的保险、教育予以协助解决，通过安家费、科研项目补贴、特聘职称等措施主动吸引外籍或外籍华人优秀博士来我国从事博士后研究。同时，国家应适当考虑出台相关政策，对外籍博士后出站后意愿留华工作的，尽快发给居住证或工作证。同时相应地针对已完成博士后研究工作的外籍或外籍华人博士后，各方面条件也可适当放宽，吸引其来华留华，以便有效促进国际学术前沿与国内研究的沟通融合，使博士后队伍真正具有国际性的创新思维。2011年，全国博士后管理委员会和中国博士后科学基金会开启了中非科技伙伴计划“接收非洲国家科研人员来华开展博士后研究”等项目，这也标志着我国对外籍博士来华从事博士后研究越来越予以重视和支持。

3. 增加投入，健全经费机制，解决博士后后顾之忧。

充足的研究经费是博士后专心从事科研创新、转化科研成果的重要条件之一。建议国家、地方、企事业设站单位、高等院校进一步加大对博士后工作的经费投入，适当引入市场资金，除中国博士后科学基金外，开设更多博士后专项基金项目资助。目前，我国博士后人员的经费资助来源主要有国家财政资助、设站单位、合作导师项目经费等，已基本形成由单一的中央财政逐步变为由中央财政、地方政府和事业、企业多元投资的格局。然而，较为明显地是，在这一资金来源格局中缺少非政府组织的参与。在美国，自二十世纪二十年代开始，以洛克菲勒基金会为代表的民间基金会就已开始设立各种博士后基金，加速美国博士后制度的发展^[16]；在德国，德意志博士后研究联合会的经费一半来源于联邦政府，另一半则来源于各州政府和德意志科学基金会的捐赠^[17]，这些都是值得我们借鉴的。

此外，博士后培养单位应转变服务理念，将执行政策转变为主动服务和积极完善相关保障体制。在这方面，清华大学的做法值得借鉴和推广，清华大学于1988年率先在国内成立了首个博士后校友联谊会，并于2010年成立了博士后校友会，通过校友捐赠资金，设立博士后校友交流基金、博士后科技创新基金、优秀博士后支持计划、优秀博士后奖金等

举措,为一些高起点、具有市场潜力的博士后科研项目提供经费支持;开展博士后同政府、企业、高校间科技交流活动,健全项目申请、成果转化和科技咨询一体化的科技服务系统^[18]。同时,针对博士后研究人员的自身不同情况,博士后培养单位应批判借鉴国内兄弟单位、国外科研机构先进管理经验,以进出站科研项目为依托灵活调整在站人员薪酬和出站时间;鼓励博士后结合博士阶段及后续研究方向,开展跨学科、跨地域、跨国别的相关研究,借鉴和利用不同学科、地区、国家的研究思路、研究方法和技术手段,拓宽博士后研究视野,促进相关学科领域的交叉研究、创新研究,培育新的学科增长点,拓展新的学科研究领域。

4. 搭建平台,营造宽松环境,拓展国际交流新渠道。

博士后培养单位应积极营造自由宽松、和谐健康、开放浓郁的学术氛围与人文环境,针对博士后进出站建立科学、完善、多元化的学术评价机制,逐步形成质量与数量并重的论文、科研项目、发明创造的量化考评标准;大力倡导将学术成果创新转化为生产力,加大科研与经济的有机整合发展,提高科技成果的转移转化;合理引导出站后的就业取向,扩大博士后个人的发展空间和事业前景。

此外,博士后培养国际化还应积极探索国外学科领域顶尖人才、话语权人群的“引进来”机制,为博士后提供与国外一流专家交流的平台和机会,定期邀请国外知名学者、专家来华交流、讲座,积极组织博士后在研人员参加讲座,提高博士后的学术见地和国际化视野,形成国内不同学科领域的话语权“生态圈”。在条件成熟的情况下,可特聘一些国外知名学者、专家担任博士后的合作导师,效仿博士联合培养制度,打造博士后国内外联合培养平台,在国内外培养单位间构建学科、区域、国别的横纵向联合培养机制,最大程度地创造博士后国际视域培养的可能性,促进博士后研究人员的国内外柔性流动。

参考文献:

[1] 全国博士后管委会. 博士后工作统计数据 [EB/OL]. http://res.chinapostdoctor.org.cn/BshWeb/InnerPages_623ebe76-9731-46b7-a94c-011187683367.shtml.





- [2] 李政道. 独具特色的中国博士后制度前程似锦 [J]. 科学新闻. 2005. 10 (20).
- [3] 李政道. 中国博士后提高质量须国际化 [N]. 新华每日电讯. 2006. 11. 28.
- [4] 尹蔚民. 改革完善博士后制度 培养造就创新型人才 [EB/OL]. 新华网. http://education.news.cn/2010-11/28/c_12825727.htm.
- [5] 王晓初. 加强博士后国际交流 建立多元化投入机制 [N]. 中国组织人事报. 2012. 09. 03.
- [6] 全国博士后管委会. 关于当前博士后工作若干问题的通知 [S]. [1988] 博管发字1号. 1988年1月20日.
- [7] 人事部, 全国博士后管委会. 博士后管理工作规定 [S]. 国人部发[2006]149号. 2006年12月29日.
- [8] 李克强. 2015年政府工作报告 [R]. 第十二届全国人民代表大会第三次会议. 2015年3月5日.
- [9] 全国博士后管委会. 博士后工作统计数据 [EB/OL]. http://res.chinapostdoctor.org.cn/BshWeb/InnerPages_623ebe76-9731-46b7-a94c-011187683367.shtml.
- [10] NPA. Institutional Policy Database and Report [EB/OL]. http://www.nationalpostdoc.org/?policy_report_databa.
- [11] 国家科委. 关于建立博士后科研流动站若干问题的通知 [S]. 博士后工作文件资料汇编 (1985-2007). 中国人事出版社. 2008: 241-242.
- [12] 王建民. 中国博士后制度的现状与创新 [J]. 高等教育研究. 2001 (3): 21-22.
- [13] 姚云. 提高中国博士后国际化水平的思考 [J]. 现代大学教育. 2013 (2): 101-102.
- [14] 国务院办公厅. 关于改革完善博士后制度的意见 [S]. 国办发[2015]87号. 2015年11月30日.
- [15] 国家留学基金管理委员会. 2015年国家建设高水平大学公派研究生项目选派办法 [S]. 2014年11月14日.
- [16] 邵鹏. 美国学术界关注博士后管理制度 [J]. 文汇报. 2015. 03. 15.
- [17] DFG. Förderung auf einen Blick [EB/OL]. <http://www.dfg.de/foerderung/programme/index.jsp>.
- [18] 清华大学. 校友会章程, 联谊会章程 [EB/OL]. <http://postdoctor.tsinghua.edu.cn/bsh/bshcolumn.jsp?columnid=15&pid=5>.

基于马斯诺需求理论看博士后 培养体制的改进

梁龙 张宏

(中国农业大学 北京 100083)

摘要: 博士后作为未来科研骨干的后备军,这一群体普遍有着自我实现和超越性需求,但由于职业属性、自身特点、制度和环境的制约,同样普遍存在生理、安全、爱与归属、尊重等诸多需要,需要从制度上进行改进,以此促进博士后培养制度和博士后群体的良性发展。具体包括:提升博士后整体素质;实现博士后工作站和流动站的优质均衡发展;扩大自主权,对设站单位进行合理的考核评价并给以保障;对博士后建立有效的激励及评价制度等。

关键词: 多元需求;博士后;完善机制;自我发展



The improvement of postdoctoral training system based on Maslow's Hierarchy of Needs

Liang long Zhang hong

(China Agricultural University, Beijing 100083)

Abstract: The postdoctors process the needs of self-actualization and self-transcendence. But the needs of physiological, safety, love and belongs, esteem are also existed in this group, because some reasons including the nature and feature, the defect of postdoctors, systems and environments controlled. Improving the training system is necessary. Improving the quantity of postdoctor is the first step. Second, ensuring the equal development between postdoctoral research centre and mobile postdoctoral station is necessary. Third, the relative department should construct reasonable evaluation and safeguard system. And then, effective incen-

基于马斯诺需求理论看博士后培养体制的改进

tive and evaluation system for the postdoctors are also important.

Key words: Multi - needs, Postdoctor, Mechanism - perfected, Self - development

博士后工作制度已经在我国推行了近 30 年,取得的成就有目共睹。其间,就博士后制度本身的研讨一直没有中断,如何建立健全健康的激励机制,实现创建博士后制度的初衷,已经有不少研究,但大多是基于考核、评价等管理者视角,从博士后自身角度,通过分析博士的内在需求来完善博士后制度的探讨相对较少。本文基于马斯洛需求论,从博士后自身视野来分析博士后这一群体的内在需求,进而探讨我国博士后制度的改进策略。

一、辩证分析马斯洛的需求理论

马斯洛是美国著名的哲学家、社会心理学家、人格理论家,人本主义心理学的主要创始人,在基督教世界被视为“人本心理学精神之父”,美国人称赞:“马斯洛心理学是人类了解自己过程中一块里程碑。”其创建的需要层次学说在国内外被广泛应用于各种研究之中。

1943 年,马斯洛在《人类动机的理论》一书中首次提出人的需要层次学说,他认为人的需求呈金字塔形,从下到上依次是:生理需要,即人类维持自身生存的最基本的饮食睡眠等;安全需要,包括劳动安全、职业安全、生活稳定等等;爱和归属需要,指个人渴望得到家庭、团体、朋友、同事的关怀爱理解,包括社交欲和归属感等;尊重的需要,主要指自己的能力、行为和劳动成果受到别人的尊重、信赖和高度评价;自我实现需要,是指实现个人理想、抱负,发挥个人的能力到最大程度,达到自我实现境界,接受自己也接受他人^①。马斯洛晚年又提出第六种需要——超越性需要的,也可以称为精神性需要或超越自我实现的需要^②。因此,完整的马斯洛需求论体系由低到高依次是生理需要、安全需要、

①蔡继红. 马斯洛需要层次学说述评 [J]. 理论界, 2011, 5: 86 - 88.

②吴宏伟. 马斯洛的需要层次理论及哲学底蕴 [J]. 哈尔滨市委党校学报, 2006, 44 (2):

爱和归属需要、尊重需要、自我实现需要和超越性需要等六个层次。

马斯洛的需求理论，尽管早期具有机械主义色彩，但在某种程度上是符合人类需要发展的一般规律的。他自己也认为，人的需求不仅是多层的、也是多元的。尤其是他晚年提出的超越性需求，将需求论从个人主义扩展到社会结构，这是马斯洛需求论的自我完善。博士后作为一个群体，与其他群体比较而言，其需求有什么共性又有什么特殊性呢？本文基于马斯洛需求论来探讨这一问题。

二、博士后多元需求的动机及成因

按照需要层次理论，一个人在每个阶段都有一种需求占主导地位，而其他需求处于从属地位。一个人通常在低层次需求得到一定满足之后就会有较高层次需要出现，但低层次的需要并非灰飞烟灭，只是退居次要地位。但马斯诺自己也意识到，六项需求的顺序是相对的，不是固定不变的。

在普通公众看来，博士后是处于社会金字塔顶端的“优势优质群体”，应该对不存在生理、安全、爱和归属等系列“低端需求”，而是有着“自我实现、自我超越”的崇高理想的群体。但国内外相关研究与作者亲身经历表明，当前博士后的需求是多元化与综合化交织、低层次与高层次需求并举，博士后需求的复杂化是一种必然的趋势，其原因也是错综复杂的^①。要提高博士后培养质量，就理应了解、探讨博士后内在真实的需求，政府、管理者和博士后群体构建共同愿景，提出相应对策，建立稳定机制，促进博士后体制的良性循环，最终实现多方共赢。

（一）博士后的性质和特点决定了博士后缺乏安全感

研究博士后首先就要明确界定什么是博士后？美国大学联盟博士后培养委员会、澳大利亚学者玛索（Mareau）和普雷斯顿（Preston）、加拿



^①程福财，张海燕，黄海燕等. 博士后的价值观——对沪杭 56 位在站博士后的调查 [J]. 人才开发，2000，7：10-11.

大博士后管理部门从不同角度对博士后给出了定义^①。美国博士后教育大学委员会概括了博士后岗位的共同特征：要求受聘者是近期哲学博士学位或同等博士学位的获得者；是临时性的；不属于实践培训性质；属于专职研究性或学术性，为以后的专职学术研究做准备的；在大学或研究机构的高级学者或系部监督下开展研究；受聘者有权也应该公开发表其研究成果^②。

由此可见，尽管对博士后尚无统一定义，但“获取博士学位、临时性研究者、低薪、研究成果”是博士后的共同特征，获得博士学位是成为博士后研究人员的前提，但“研究员”的角色是“临时”、“低薪”；名义上决定博士后最终归属的是其“研究成果”。简而言之，博士后就是一种高起点、高压、低收入，归属不明确的临时性岗位，这一性质本身就决定了博士后是缺乏安全感的职位。

（二）博士后入职的动机的多样化反映了其需求的多元化

对于博士入职博士后的动机，冯之越利用北京大学1986-2002年12年的调查数据做了专门研究，结果表明，个体从事博士后研究的动机大致包括：迁移家属户口、转换地域、临时找工作以及学术兴趣。其动机产生将实现寻找出路、获取功利、满足兴趣、追求学术等目的。博士选择从事博士后研究，由当时的社会环境和个人的动机选择决定，同时受当年的就业形势、个人申请出国情况等多个因素的影响。总体来看，博士后研究人员受三大因素的驱动，依次是：学术兴趣（79%）、工作转换（29%）和调转户口（20%）^③。这一研究表明，选择从事博士后研究的动机和需求是多元的，既有生理、安全、爱与归属等“低端需求”，又有自我实现和自我超越等高端需求，但追求学术成就显然是博士后群体的主流。这一调查结果与程福才等2000年对宁沪地区的调查^④、杨昌勇

①范德尚. 中美博士后培养事业的比较分析 [J]. 学术界, 2010, 3: 217-223.

②Gerlese S. Akerlind. Postdoctoral researchers roles functions and career prospects [J]. Higher Education Research & Development 2005, 24 (1): 21-40.

③冯支越. 从事博士后研究的动机与能力之间关系的探讨. 北京大学教育评论, 2005, 专刊: 35-39.

④程福财, 张海燕, 黄海燕等. 博士后的价值观——对沪杭56位在站博士后的调查 [J]. 人才开发, 2000, 7: 10-11.



等2010年完成的全国性调查结果基本一致^①。上述结果充分表明,从1985年博士后制度实施迄今,博士后群体中的主流始终把学术追求、自我价值的实现放在首位,但同时对于功利、出路的需求又是确实确实存在的。对于那些在追求自我实现和自我超越的同时,利用博士后制度本身解决配偶、子女户口本身也无可厚非,这也验证了马斯洛需求论中关于特定阶段,某一需求占主导地位,同时其他需求客观存在的正确性。不过各种调查和作者观察发现,确实存在以追求户口和功利为主要甚至唯一目标的博士后,为数虽少,但对博士后群体的声誉和博士后制度潜在影响不容忽视。

(三) 博士后的在团队中地位的模糊性使其缺乏归属感

博士后的性质和博士后需求、动机的多元化决定了博士后与他们的合作导师以及导师身后的机构是一场比较微妙的博弈,如果能实现共赢固然是最理想的结局,但也存在零和博弈甚至是双输博弈,其原因是多方面的,其中制度的不健全或缺失是导致零和双输的主要原因。

博士后这一“职业”的“暂时性”以及博士后需求的复杂性和多元性,意味着所在工作站和单位应从制度建设和心理关怀上给予较多的帮助。就作者观察,大部分博士后在其所在团队起着一种承上启下的“骨干”作用,一方面,博士后基本都处于年富力强的黄金时代,学习力和创新力正逐渐进入人生巅峰阶段,其研究都是追踪国内外最新研究领域。因此,他们积极参与合作导师研究课题的申请、实施、结题,成为导师科研领域不可或缺的助手,另一方面,他们成为导师所招博士生、硕士生的指引者、辅导者、合作者和促进者。但国内外对博士后的制度保障显然与其发挥的作用不成正比。“几乎没有科研机构拥有整个机构范围内的统一的博士后福利待遇政策;几乎没有科研机构有专门的博士后政策。尽管多数科研机构声明针对所有教职员工的权益保护政策也适用于博士后,但是几乎没有机构拥有专门维护博士后在外部经济收益,咨询或教

^①杨昌勇,程瑞芳.中国博士后制度发展与改革调查[J].大学(学术版)2012,3:47-53.

学活动的政策。^①”上述美国博士后的制度缺陷在中国也同样存在。

总之，在大多数情况下，博士后人员在其团队和临时的单位既非学生，也非正式教研人员或者职员。地位的模糊既使校方、合作导师在处理博士后人员经济报酬、福利待遇、科研经费等问题上非常随意，总量偏少，让博士后在群体和单位感受不到应有的尊重。更重要的是，随着高校和科研院所对出站博士后接纳能力的弱化，出站留在所在单位的几率越来越低，博士后出路的不明确，既使博士后缺乏对团队的归属感，又加重了不安全感。并且由于入站及出站后研究领域本身具有连贯性，使得博士后对入站期间的研究成果或即将形成的成果很难与合作导师共享，这又无疑加剧了与合作导师的矛盾，造成恶性循环。

（四）培养目标和培养实践的脱节使博士后很到找到成就感

李政道先生在创立博士后制度之初就指出其价值所在，“在不同的环境中接触多方面的学者和工作……锻炼出独立工作的能力……能成为新一代的学术带头人，开拓新的科学，把科技应用于国民经济作出贡献。”培养出学术带头与科技创新的人才是创设博士后制度的初衷，也符合当前《国家中长期教育改革与发展规划纲要（2010-2020）》所提倡的培养“拔尖人才”和“创新人才”的目标。

但随着形式的发展，中国博士后制度在培养高层次人才的同时，制度本身也遭到滥用，相当一批博导通过聘用博士后来申请或者完成各级各类课题、协助完成各科教学等工作，博士后培养在现实中呈现出实用化、功利化趋势。对相当部分博士后来说，长期处在“象牙塔”内，使得他们有点过于“理想化”，甚至“不识时务”，不愿、不想也很难干与专业“无关”的事情，并且目前大部分博士后工资、福利都需要导师自筹，合作导师则更需要从整个团队的生存和发展等多领域和角度来考虑问题，因此，相当部分导师既忙于“跑部钱进”，同时要求博士后从事很多与研究“无关”的工作，又要求博士后再2年内“又好又快”地出成果，致使导师能够给予博士后学术、情感、经济等各方指导和关怀就是有限的，激烈、残酷的现实和博士后的期望值的差距使博士后很难找到

^①www. aau. edu/reports/PostdocRpt. pdf.

成就感。

（五）博士后出口缺乏很难实现自我超越

博士后的就业是世界各国都比较关心的问题 and 难题。美国一项主要针对研究生就业意向的研究发现，博士后岗位几乎成了“包容港”，而不再是通向研究性职位的“垫脚石”。加拿大对博士后调查结果显示，博士后最大的压力在于无法确定未来的就业，也得不到职业规划建议，而大部分博士后却把研究职位作为第一选择。澳大利亚情况也非常类似，由于缺乏研究职位，博士后很难进入教学和研究单位以及政府或企业的研究机构^①。目前，韩国、日本博士、博士后就业率也普遍不佳。

具体到中国，博士后就业更是面临诸多挑战。第一，与国外博士后一样，国内高达89%的博士后同样希望从事研究或开发工作^②，但每年七八千人的出站率与高校和科研院所较低的吸纳能力使博士后很难人尽其才；第二，国内各种招考、招聘，既有年龄限制、又需工作经验，或是海外留学经验，更怪异的是还需要第一学历“出身名门”，种类繁多的硬性规定，让相当部分博士后从事研究的理想灰飞烟灭；第三，由于长期处于相对单一的环境，众多博士后即使面向中西部地区、深入基层，入职之初也很难适应工作的繁琐和复杂的人际关系，更谈不上开展相关研究，实现自我超越。

综上所述，博士后本身虽然属于学子中的精英，未来科研骨干的后备队，但由于其本身的性质与特点、博士后自身的不足、制度和环境的制约等因素，这一群体虽然有着自我实现和超越自我的需要，但同样普遍存在生理、安全、爱与归属、尊重等诸多需求，需要从制度上加以改进，从而促进博士后制度和博士后群体的良性发展。

三、改进建议

（一）提高博士后准入条件、严把博士后培养质量关

^①祝伟. 国外博士后角色与就业状况分析 [J]. 2008, 35 (9): 36-40.

^②杨昌勇, 程瑞芳. 中国博士后制度发展与改革调查 [J]. 大学 (学术版) 2012, 3: 47-





目前,我国每年毕业的博士人数超过美国,跃居世界第一。随着拥有博士头衔人数激增,不少人把目光投向博士后。因此,要把好博士后的入口关,防止权力和金钱对博士后培养制度的干扰。目前,以权力和经济资本谋取了博士学位和博士后头衔的不在少数,这一群体既影响了博士的质量,又破坏了学术的严肃性和权威性,更严重的是他们占据大量政府部门和事业单位的研究职位,产生了一种经济学上“劣币驱逐良币”的效应,使相当部分优秀博士毕业后得不到研究机构接纳,只能出国或效力于外企,其次,则谋求做博后。可以说,目前博士后这一群体基本是博士群体中学术精英。因此,为保证博士后培养的学术性和纯洁性,必须进一步提高博士后准入条件,提高培养质量,让博士后成为具有较高荣耀和社会地位的“职业”,以此弥补其自身属性带来的不稳定性。

(二) 扩大单位招生自主权,建立合理的考核评价体系和保障机制

目前,基于主客观条件限制,很多博士后工作站、流动站招不到理想的博士后现象比较普遍,因此,适当扩大招生单位自主权,加大经费支持,保障高水准的研究队伍和拥有国家重大项目的团队能够招到合适成员。同时,我国对博士后科研流动站和科研工作站设置标准太低,造成了大量培养机构只重设置而不注意培养。因此,必须重新考虑工作站和流动站的设置标准,包括指导老师、承担课题、学术成果、科研经费、博士后待遇及激励制度等。对于考核合格的博士后工作站、流动站,建立以财政投入为主的博士后经费投入保障机制,同时建立博士后培养机构淘汰制度。

(三) 建立合理博士后激励机制和评价机制

为激发博士后创造性,必须满足其多元需求,因此,需要建立合理有效的激励机制,从形式上包括物质激励、精神激励和社会待遇激励,从时间上要贯穿博士后入站、在站和出站的全过程。要保证博士后的质量,必须把好博士后入站和出站关。但由于各招收机构的价值诉求以及学科不同,评估指标很难统一和量化,因此,国家相关管理机构职能制定原则性评价标准,而后由博士后科研流动站或工作站、合作导师和博士后本人三方明确彼此的权利和义务,强化三方间的协议约定和管理,

且与博士后激励机制直接挂钩。

(四) 合理扩展博士后科研流动站与工作站，坚持均衡发展，扩大就业平台

我国的博士后制度借鉴于美国，但在具体路径上又有所不同，美国大学提供了80%以上的博士后职位，而研究机构和企业所提供的博士后职位不到20%。我国采取的是一种高校和企业齐头并进、均衡发展策略。作者认为，这一策略符合我国国情，作为一个发展中国家，我国的大学基本属于公立，与市场联系较少，众多基础性、战略性研究任务，只能由大学承当；但大学培养的尖端人才又不能迅速适应企业和市场需求，因此，设立企业工作站能够快捷的解决企业需求，同时扩大了博士后的就业路径，扩大博士后自我实现、自我超越的舞台，同时也有利于高校和企业的相互促进。

总之，目前博士后的需求具有多元性，但这一群体的自我实现和自我超越的根本属性并没有发生变化。因此，采取多种措施，满足博士后的多元需求，给他们更多的展示平台，才能真正实现多方共赢。





基于质量和效益导向的博士后 管理制度优化

——以中国人民大学为例

刘涛 景珊珊

(中国人民大学人才工作领导小组办公室 北京 100872)

摘要:在国家不断加大博士后支持力度的背景下,中国人民大学立足学校自身特色,以“提高质量、严格管理、提升效益”为目标,总结、梳理当前博士后管理实践中存在的问题,从导向调整、体制优化、机制创新、流程规范等方面进行管理调整,探索出一套符合学校特色的博士后管理制度。

关键词:博士后管理;质量;效益;制度优化

中国博士后制度实施三十年来,在助力科教兴国战略实施和创新型人才培养方面发挥了重要作用。探索创新博士后管理体制机制,形成符合自身特色的管理规范,从而进一步用好用活博士后制度,成为高校推进人才队伍建设的重要着力点。

中国人民大学博士后培养始于人文社会科学领域。经过 20 多年的发展,依托强大的人文社会科学学科群,学校已构建了“主干的文科,精干的理工科”式的流动站布局。随着国家博士后资助力度加大及博士后国际交流、学术论坛等一系列配套支持措施的相继出台,学校博士后工作已经进入了发展的快车道,在站博士后规模逐年扩大,科研成果数量、质量不断提升。

一、当前学校博士后管理存在的主要问题

在回顾总结成绩的同时,如何进一步依托博士后制度和资源优势,



提高招收质量,实现资源使用效益的最大化,成为学校综合改革关注的重要内容。正基于此,学校对未来博士后工作面临的形势进行了预估,对管理实践中存在的问题进行了系统归纳,具体表现为:

(一) 工作规划不健全,招收导向不明确

在相当长时间内,学校缺少明确的博士后工作规划,招收工作单纯为招收而招收,与学校人才队伍建设、学科建设目标契合度较低,不能较好地支持和服务学校人才发展和学科发展。学校现有的高水平导师、优势平台、重大项目课题等稀缺资源无法与博士后人力资源形成有效对接,造成资源和智力的双重浪费。

(二) 两级管理分工不明,中梗阻现象严重

校院两级架构的管理体制尚未落到实处,管理体系欠缺层次性,校院两级职责分工不明。学校层面管得太死、统得太死,针对博士后个人开展点对点式服务的现象普遍存在,事务性工作过多导致规划制定和政策研究等重点工作无法开展;学院层面管理职能缺位,对学校管理政策和工作程序不了解、不熟悉,作为二级枢纽应承担的“上传下达”功能及“稳压器”功能未充分发挥,分担学校管理压力的积极性和主动性较差,管理工作浮于表面。

(三) 管理制度陈旧,难以适应客观实际

学校现行管理文件颁布于2005年,在近十年时间里,它作为学校博士后工作的指导性文件,在规范博士后招收、进站、在站管理及出站等方面发挥了积极作用。但随着各种新情况、新问题的出现,文件中关于招收类型、招收批次及进出站标准等方面的条款已难以适应客观实际,导致博士后招收质量不高,在站期间作用无法充分发挥,滞站人员数量较多,资源使用效益差等情况的出现,管理制度的更新已刻不容缓。

(四) 制度程序有待规范,管理风险系数较高

博士后管理工作部分环节还存在着缺少制度规范、存在程序漏洞的现象,规范化、制度化的长效机制尚未形成。如学校文件中未对博士后进出站专家评议制度进行统一规范,因此,专家评审会议是否需要召开,评议组成员如何组成,评议表决程序如何操作,评议结果如何使用,特殊情况如何应对等诸多问题,在实际操作中尚存在一定的主观随意性,



给管理工作带来了相当大的风险和隐患。

二、基于质量和效益导向的博士后管理制度优化

基于管理实践中存在的上述问题，在调研基层单位、访谈博士后个人、借鉴兄弟高校管理经验并征求国家主管部门意见的基础上，本着“提高质量、严格管理、提升效益”的原则，学校对旧版管理文件进行了系统修订，进一步明确政策导向、理顺管理体制、创新工作机制、完善制度程序，有针对性地更新了工作理念，填补了管理漏洞，化解了潜在风险，在博士后管理制度优化方面进行了有益的探索和实践。

（一）以助力人才队伍建设为中心，优化调整政策导向

2013年底，为凸现人才工作的重要性，学校调整组织机构，人才工作领导小组办公室（以下简称“人才办”）作为实体独立运行，博士后工作纳入其中。工作伊始，学校就从助力人才队伍建设的高度明确了未来博士后工作的主攻方向，将博士后招收培养工作与高端人才资源工作进行对接，提出了“优先保证重点研究基地、创新团队、重点实验室、承担智库建设的研究机构招收博士后；优先保证国家级人才项目入选者、重大及重点课题主持人招收博士后”的“两个优先”的政策导向，该政策导向已写入学校综合改革方案，将作为长期规划予以重点推进。

组织机构和政策导向的调整，充分体现了学校从人才队伍建设全局谋划博士后制度改革的整体思路，将优势平台及掌握丰富科研资源、手下欠缺研究人员的知名学者，与欠缺支持条件、研究工作举步维艰的博士后进行对接，搭建科研资源共享平台，有效解决了“重大课题项目缺人手，博士后作用无法充分发挥”的两难问题，在实现资源最优配置的同时，也有效缓解了学校在筹措博士后经费资源方面的困局。

（二）明确权责划分，切实落实校院两级管理体制

针对校院两级分工不明确、权责不对称的问题，学校在新修订的管理文件中明确提出了“博士后管理工作实行学校统一领导、校院两级负责的管理体制”。学校层面宏观统筹，负责制定博士后工作制度和发展规划，决定博士后工作重大事宜；学院作为博士后工作基本单位，须成立

由主管领导担任组长的博士后工作指导小组，负责制定本学院的博士后工作规划，决定博士后招收、考核、评审等有关事宜。

为进一步凸显学院二级管理环节的重要性，将学校层面管理从繁杂的日常工作中剥离出来，学校在新修订的管理文件中明确提出“博士后在站期间各项事宜，均须通过学院协调解决。确实无法解决的，可经由学院博士后工作人员咨询学校职能部门，学校职能部门不开展直接面向博士后个人的管理工作”。同时，为激励二级单位管理的积极性，学校支持其在现有规定的基础上，开展有利于提高博士后培养质量和工作效益的尝试，成效显著的，学校将予以奖励并推广。校院两级管理体制的落实，明确了学校领导作用和学院主体作用的职能定位，双方权责划分更加清晰，管理工作实现了协调统一。

（三）创新招收培养工作机制，优化调整管理制度

为保证博士后招收质量、提高资源使用效益，针对旧版管理文件中不适应现实需要的工作机制，学校也进行了优化调整：

第一，在招收方式上，将原来一年一次的招收机制调整为每年分秋季学期和春季学期两个批次分别招收，以方便各单位更加及时、便捷、灵活地选拔优秀人才来承担研究工作。

第二，在招收对象上，统筹导师招收需求和候选人实际情况，重新明确细化、界定了六种招收类型，其中四类博士后（为支持兄弟高校人才培养为目标而招收，已在教学、科研机构担任副高级及以上专业技术职务的）、五类博士后（学校履行社会服务功能，以支持与我校签署共建协议的国家机关、企事业单位培养专业化人才为目标而招收的）及自筹经费博士后等类型的界定，进一步拓展、丰富了博士后科研流动站的职能；招收对象中对于在职人员进站的明确界定，也有效减低了学校招收风险。

第三，在进站标准设计上，除界定了硬性的科研指标外，在导向上更加关注申请者的科研潜质、研究方向与合作导师课题方向的相关度，更加重视对近五年研究成果的考察，力求博士后进站后能尽快融入导师团队，充分发挥作用。

第四，在出站标准设计上，淡化了论文数量要求，突出质量导向，





明确高水平研究成果折抵标准，同时将教学服务工作纳入教学考核范畴，增强了考核的灵活性、针对性和可行性，拓展了考核维度，实现了立体评估，有效解决了出站标准单一、滞站人员较多的突出问题。

第五，在资源分配上，本着资源效益最大化和公平公正的原则，明确了向一类博士后（应届统分博士毕业的、在海外获得博士学位且回国无工作单位的以及外籍博士后）和二类博士后（师资博士后）倾斜的原则。

（四）规范管理流程，化解潜在风险

为规范博士后进出站评议组织机构及相关工作，体现学术导向和公平公正，提升博士后培养质量，配合博士后管理文件的修订，学校专门制定出台了《中国人民大学博士后进出站评议议事规则》，明确了进出站专家评议制度长效机制，对评议会议召开时间、评议组成员组成、评议表决程序及评议结果处理等进行了明确的规定。目前，文件已正式颁布实施，博士后进出站评议工作的统一化和规范化有了制度依据。配合评议制度的实施，在新设计的博士后工作网站上，学校专门开辟了进出站公示专栏，对每批次进出站人员的具体情况进行详细公示，接受校内外监督，从而有效保证了评审结果的真实性和公开性。

同时，针对博士后数据信息繁杂、变动频率高导致更新不及时、即时数据分析真实度不高的实际情况，学校从根本入手，对历年博士后基础数据进行了认真梳理，在此基础上专门建设了博士后管理数据系统，设立博士后信息填报客户端、学院二级审核客户端，并通过专题培训会的形式进行数据更新、数据审核方面的指导，从而有效保证了数据库信息的即时性和真实性。

三、博士后管理制度改革有待解决的问题

近年来，以服务人才队伍建设为目标，以提高博士后招收培养质量、提升资源使用效益为方向，通过调整工作思路，完善体制机制，更新制度建设，优化工作流程等举措，我校在博士后制度改革方面取得了一定的成效。但在改革过程中，仍有一些有待破解的难题，需要上级管理部

门给予大力支持。比如现有各类科研项目中，用于聘用博士后人员的经费限制相对严格，团队通过科研经费给予博士后生活补贴的设想迟迟无法落地；比如国家文件要求本校毕业的博士生开展博士后研究必须跨一级学科，直接破坏了博士阶段研究的连续性；比如国家加大了博士后出国交流方面的支持，但学校层面如何权衡博士后在站时间较短与国际化培养之间的矛盾；比如国家按人头拨付的日常经费能否由学校统筹，进而有倾向性地进行重点投入等等。上述问题均直接关系着博士后招收培养质量及资源使用效益，能否有针对性地予以解决，给予学校管理和博士后个人更充分的自由度，将有待我们进一步探索和思考。





拓展流动站平台职能 助力青年人才队伍建设

——中国人民大学博士后流动站管理有关实践

刘 涛

(中国人民大学人才工作领导小组办公室 北京 100872)

摘 要：近年来，中国人民大学紧密围绕人才队伍建设中心工作，通过深化博士后制度改革，创新博士后流动站管理体制机制，充分拓展流动站平台在遴选后备人才、汇聚高层次指导教师、联络建设实践锻炼基地及汇聚社会资源等方面的职能，在人才遴选发现、择优培养、海外人才本土融合及营造良好人才成长环境等方面有力助推了青年人才队伍建设。

关键词：流动站平台；职能；青年人才；中国人民大学

学以才立，校以才兴。高等学校事业的快速发展，从根本上取决于师资队伍建设整体水平，而青年人才是高校教师队伍的“生力军”和“突击队”，是知识创新和科技进步的重要力量，是推动学校事业发展的关键因素。中国人民大学通过研究青年人才职业生涯初期特点及成长规律，系统归纳青年人才队伍建设面临的相关问题，提出了依托流动站平台资源、拓展流动站平台职能来助力青年人才队伍建设的思路，并进行了一些有益的探索和实践。

一、当前青年人才队伍建设面临的几个问题

(一) 选拔过程缺少“试错”，进人质量有待提升

作为高校长期发展的核心竞争力，青年人才一直是各单位竞逐的稀



缺资源。随着青年千人、青年长江、青年拔尖等国家级人才项目的相继出台并纳入学科评估指标体系，高校间对于青年人才的竞争更加激烈。出于急功近利的心态，许多高校在人才选拔过程中，无视引才的可行性和适用性，未经一定周期的全面考察，仅凭学术出身及科研成果即做出进人判断，忽略了人才成长规律和高校对于人才在教学、社会服务能力等方面的特殊要求，引才失察现象严重。选拔过程中缺少“试错”阶段，直接导致青年人才队伍整体质量不高，加大了高校用人风险。

（二）青年人才职业生涯初期特点与教师管理体系不匹配

研究发现，博士毕业后的2-3年是青年人才科学研究的黄金期，如能充分利用这段时间，将博士期间的研究加以深化并形成系列成果，将对青年人才确定未来研究方向乃至个人发展起到至关重要的作用。因此，青年人才职业生涯初期最需要的是打磨前期成果和积累教学经验的时间保障。而现行高校教师管理体系中，教学任务普遍呈现“倒三角”式分配格局，以师资补充身份进入校园的青年人才，教学经验最欠缺、科研压力最大，却要承担最多的教学任务，这不仅直接打断了其科学研究的连续性，也难以保障人才培养质量。职业生涯初期的特点决定了青年人才不宜过早纳入教师管理体系，期间应有一个职业过渡期和缓冲期。

（三）青年人才成长欠缺良好的外部环境

德里克·博克在文章中指出：“绝大多数大学的自然科学和社会科学教师没有外界经费来源就无法开展科学研究”，学术资源对于人才成长的重要性可见一斑。但国内现有科研、人才项目的申报管理体制注定了学术资源分配的两级分化。受限于资历不足、知名度不高等客观因素，青年人才可以申请的基金、课题和人才项目数量少且层级不高，鲜有加入高水平团队、跨学科平台、与高端人才直接对话及外出了解国际学术前沿的机会，职业生涯多从单枪匹马开展研究起步，困难重重。同时，刚刚踏上工作岗位的青年人才也面临巨大的生活压力，住房、夫妻调动及子女就学等各类问题集中出现，尤其在北上广等大城市，薪酬待遇难以保证体面生活，“青椒族”的成长问题一直是社会关注的焦点。

（四）青年人才再培养手段单一、流于形式

相比于引进人才的出手阔绰，许多高校在人才再培养环节的重视程



度和经费投入完全不成比例，重引进轻培养的现象相当普遍。引进人才因为没有合适的平台和团队，缺乏良好的学术氛围，导致水土不服、作用不能充分发挥而选择中途调离或被解聘的情况也时有发生。作为实现高校青年人才职业专业化的重要保障，再培养环节对青年人才成长的重要性不言而喻。但当前青年人才再培养手段仍旧停留在各类注入式、满堂灌的授课培训，手段单一、内容陈旧，受制于教学任务需要、培训时间成本和资源成本等多方面因素，系统性、规模化的培训设计相对较少，青年人才的关注度和参与热情普遍不高。同时，现有青年人才再培养普遍缺少顶层关注，大都停留在一些细节上的小修小补，鲜有涉及教师管理制度本身的针对性、特色化设计，青年人才培养流于形式，效果有限。

二、中国人民大学拓展博士后平台职能的有关实践

中国博士后制度是一项具有中国特色、有计划、有目的地培养高层次人才的重要制度，在人才选拔、考察、管理及配置等方面已经形成了完整的制度规范，是被实践证明了的、有利于青年人才快速成长的重要途径。随着国家博士后资助标准的不断上调，加之科研基金申请、国际交流等“一揽子”支持措施的出台，博士后岗位待遇已经具备了相当的竞争力。用好、用活博士后平台资源，将其作为“二传手”和“中转站”来吸引和培养优秀青年人才已经具备了良好的基础条件。

（一）全面推行师资博士后制度，提高教师入口质量

作为后备教师遴选和培养的重要举措，师资博士后制度是近年来高校博士后平台职能拓展的最主要体现。师资博士后制度通过设置两年左右的考察期，供引进方和被引进方互相充分了解，然后通过双向选择的方式确定是否纳入正式教师序列。由此，在正式纳入教师序列之前，博士毕业生需要经过进站遴选和出站留校遴选两个环节，这与既往博士毕业生直接留校的办法相比，更具竞争性；并且能极大激发博士毕业生的学术潜能，也能有效减低人才选拔风险，提高师资引进质量，妥善解决高校在人才流转方面“进易出难”的共性问题。

中国人民大学从2013年起开始实施师资博士后制度，始终坚持较高

的准入门槛、提供有竞争力的岗位待遇，采取相对灵活的培养机制，并根据师资队伍建设的实际需求和博士后的自身特点，订制个性化、导向性的培养方案，有针对性地对师资博士后进行分类培养，有效缓解了师资培养压力，提高了人力资源配置效率。鉴于将博士后经历作为新教师选聘必要条件的作法已经成为趋势，学校正在积极借鉴中南大学等兄弟高校的作法，在法学、经济学、统计学等优势学科试点实施新进教师“全员博士后”制度，从资助指标、资助额度和政策导向上给予试点单位充分的支持，并逐步将此作法落实为长效机制，从而从入口上保证青年人才队伍的整体质量。

（二）择优推荐回炉博士后，助力优秀青年人才脱颖而出

为充分利用国家海归博士后资助政策、博士后面上资助基金、特别资助基金及各类出国交流项目资源，提高项目入选成功率，助推优秀青年人才脱颖而出，中国人民大学积极与全国博管会沟通，在国家规定的比例范围内，精心挑选具有较强学术潜力的青年人才进入博士后流动站进行回炉，并从学校“千人计划”、“长江学者”讲座教授、引进海外高层次人才文教专家、高端外国专家等海外高层次人才项目入选者中聘任兼职博士后合作导师，对回炉博士后进行“一对一结对子”式的重点培养，帮助青年人才拓展国际视野，提升国际水平；同时，学校积极支持回炉博士后申请国家博士后引进、派出和短期出国交流项目，支持其赴海外开展学术交流和国际研修，实现“派出去”和“引进来”相结合的双向国际化目标。此外，对于回炉博士后，学校在教学任务安排、科研考核要求方面也有额外政策支持，鼓励其将主要精力投入到发表高水平研究成果和提升国际竞争能力当中。

（三）设计组织“百名海归挂职计划”，推动海外青年人才接地气

近年来，中国人民大学海外青年人才引进力度日益加大，海外青年人才已经成为学校师资队伍补充的主要来源。在带来先进研究方法和国际前沿视野的同时，海外青年人才也面临着对于国情、社情、民情不熟悉、不了解的尴尬。

为帮助海外青年人才接地气，讲中国故事，学校自2014年起正式启动了“海外青年人才赴合作企业实践锻炼”项目。该项目充分利用学校





博士后平台积累的社会资源，首批遴选了中国保监会、中国工商银行、神华集团等 10 余家单位，选派 30 名海外青年人才，以流动站自主招收博士后和企业联合招收博士后等方式，以参与课题研究、参加日常管理等多种形式深入合作单位，加强对中国国情、社情和民情的了解，丰富实践研究和案例教学，实现国际化与本土化的有机结合，进而将科研优势转化为教学优势，提高人才培养质量。实践锻炼项目既充分发挥了学校作为人文社会科学排头兵在服务社会方面的重要职能，也有效实现了海外青年人才本土融合的培养目标。截至 2015 年 6 月，学校已分两批派出海外人才 58 人，前往 40 家合作单位挂职实践，产生了积极的社会影响，达到了良好的工作效益。第三批派出项目正在准备过程中。

（四）通过设立“人才教席”方式招收企业博士后，汇聚青年人才成长基金

既往与企业联合招收博士后的方式以零敲碎打为主，博士后流动站和企业工作站合作大都停留在博士后招收层面且双方在合作过程中权责不匹配，培养经费标准参差不齐且经费使用导向不明、效益不高等情况。

针对上述情况，本着与企业全方位深入合作、提高资源使用效益、实现互利共赢的原则，学校选取合作基础较好的企业工作站，试点了设立“人才教席”方式招收企业博士后的制度：即企业与学校建立合作关系不再采用缴纳导师指导费和行政管理费的传统形式，而是通过在学校流动站设站单位设立冠名“人才教席”的方式。“人才教席”类别包括但不限于高端教席、海外教席和青年教席等，筹措的资助经费专项用于支持相关单位人才队伍建设，如聘请海外高端人才来校讲学，支持青年人才国际交流、参加学术会议、发表论文或改善生活待遇等。学校鼓励各流动站设站单位与企业合理规划、统筹确定每年度“人才教席”设置类别、标准及数量，支持设立标准高、影响力强的“人才教席”。截至目前，学校已通过“人才教席”方式先后与腾讯公司、北京农商行、华夏银行、广发银行及瓮福集团等单位建立了合作关系，今后与我校新建立联合培养关系的以及合作关系到期需要续签合作协议的，均应优先采用设立“人才教席”的方式。“人才教席”方式招收企业博士后制度的实施，为青年人才队伍建设汇聚了专项基金，优化了经费投向，提高了经

费使用效益，密切了企业和学校之间的合作关系，对于做好企业宣传也发挥了积极作用。

（五）优化机构设置和政策导向，汇聚优秀师资，搭建良好平台

2013年底，中国人民大学调整机构设置，人才工作领导小组办公室独立运行，博士后工作纳入其中。工作伊始，学校就从人才队伍建设的高度确定了博士后工作方向，将高端人才资源与博士后管理工作进行了对接，提出了“优先保证重点研究基地、创新团队、重点实验室、承担“智库”建设的研究机构招收博士后；优先保证国家级人才项目入选者、重大及重点课题主持人招收博士后”的原则。组织机构和政策导向的调整，为解决青年人才职业生涯初期缺少高水平指导教师、科研平台资源匮乏等问题起到了至关重要的作用。

招收导向上的“两个优先”原则，将掌握丰富科研资源、手下欠缺研究人员的知名学者，与缺少科研经费、无法顺利开展研究的青年人才进行了成功对接，搭建了科研资源共享平台，实现了双赢的目的。同时，学校还积极鼓励学科交叉融合，搭建跨学科资源共享平台，如成立了国家发展与战略研究院，鼓励其以导师组的形式招收博士后，为博士期间专业领域相对狭小、交叉学科知识欠缺、视野不够开阔的青年人才在职业生涯初期提供了跨学科研究的绝好机会。此外，学校还积极利用校友资源，聘任最高人民检察院、中央统战部等单位负责人为博士后业界兼职合作导师，帮助青年人才在完成理论积累的同时，积极将理论用于实践。

三、拓展流动站平台职能需要的政策支持

国家博士后制度在选拔和培养高水平青年人才，加强教育和科研力量，推进人才合理流动及吸引海外归国博士等方面发挥了积极作用，是被实践证明切实有效的人才发现和配置制度。实施30多年来，中国博士后制度已经在资助经费、设站方式、招收形式、学科范围以及管理体制改革等方面进行了渐进式的调整，搭建了良好的资源平台，但依然存在着管理高度集中、经费使用僵化等制度问题。进一步拓展流动站平台职





能，释放博士后制度活力，需要国家做出相关制度调整，也需要流动站设站单位继续进行有益的探索和尝试。

（一）建议国家给予高校更多自主审批权

在博士后管理工作特色鲜明、成效显著的高校试点自主设站、自主审批进出站改革，适当放宽高校在候选人推荐、进出站时间及出站考核标准等方面的管理自主权。国家通过定期的整体评估对高校博士后工作进行宏观管理和质量监控，执行效果不好的，相应核减所在单位次年博士后的资助指标。

（二）建议设立实施特色项目申报审批机制

出于保证博士后培养质量的需要，国家对各单位每年在职博士后进站比例进行了严格限制。为更最大限度地发挥博士后流动站平台在青年人才再培养方面的积极作用，建议对上述规定进行灵活调整，建立项目申报审批机制，准许高校针对如何用好用活博士后流动站平台设计特色项目，国家组织专家评审，审核通过的，准许立项并在具体执行过程中适当放宽在职博士后比例限制。

（三）建议优化博士后资助经费标准及用途

建议结合青年人才职业生涯初期的特殊困难，对国家博士后资助标准进行上调，同时进一步优化支持经费中生活补贴和科研经费的比例分配，放宽博士后合作导师科研经费中用于向博士后发放生活补贴的使用限制，最大限度地为青年人才成长提供良好的生活条件。

优化企业博士后培养机制 提升企业核心竞争力

周元敏

(中南大学胜人事处, 长沙 410083)

摘要: 博士后流动站与企业工作站联合培养博士后是一种培养高水平复合型人才的最佳方式, 企业博士后制度既为国家培养了大批优秀的具有自主创新能力的科技人才, 也为流动站所在学科创新团队的建设注入了新的活力。本文就中南大学招收企业博士后的相关经验, 提出做好企业博士后培养工作的“三个机制”, 即: 以培养高端人才为导向, 优化选人机制、以提升企业核心竞争力为目标, 优化育人机制、以激发创新能力为根本, 优化待人机制。

关键词: 企业博士后; 培养机制; 核心竞争力

中南大学自 2000 年开始招收企业博士后, 至今累计招收企业博士后 203 人, 在站 123 人, 占我校在站博士后人数的 22%。目前我校与 111 家企业合作培养博士后, 合作企业跨越 18 个省及直辖市, 所在行业涵盖金属冶炼、计算机、采矿、能源、运输业、机械制造、医药等, 辐射支柱产业、装备产业、新兴产业。累计完成科研项目 400 多项, 获得专利 440 余项, 有多名博士后参与国家级技术标准的制定。为了提升企业核心竞争力, 我校与企业联合培养博士后工作中突出做了以下三个方面的工作, 概括起来就是“优化三个机制”。

一、以培养高端人才为导向, 优化选人机制

高校和企业联合招收培养博士后是产学研结合的一种非常典型的形



式，对提高企业的创新能力有十分重要的战略意义。在联合培养的过程中，做好优选人才工作是成功培养企业博士后的第一步。

为了确保博士后的招收质量，建立博士后进站考核制度，严把“三关”：第一关即思想品德关。选人德为先。我校注重招收对象的学术道德品质，防止学术腐败等不良现象发生；第二关即学术水平关。流动站所在学院专家委员会组织专家协助企业对每个招收对象的科研成果、专业结构、科研潜力等进行考核，确保进站博士后有一定的学术水平；第三关即实践能力关。主要考核招收对象是否具有独立思维和创新能力，能否把专业知识应用到社会实践中去，把科研成果转化为生产力，为企业服务，为社会服务，为经济发展服务。通过严把“三关”，真正把专业水平高、综合素质好、创新能力强的优秀人才选拔进企业。同时我校采取三种办法为企业网罗人才：第一，在校博士后网站进行招聘宣传；第二，到学院组织相关专业的博士生和企业面对面交流；第三，请相关专业的博士生导师进行推荐。我校与中冶长天国际工程有限责任公司联合培养的博士后王斌就是以这种方式选入，他进站后承担“中冶长天烧结综合控制专家系统”项目的研究工作，集我校、中冶长天国际工程有限责任公司和本人等多方技术力量，经过近两年的刻苦攻关，掌握核心技术，取得突破性的成果。打破了我国原来需从国外进口该类软件的格局。创造了两年内为我国钢铁企业节约软件购买成本4200万元、为中冶长天创造2100万元产值的奇迹。该技术通过省科技厅科技成果鉴定，达到国际领先水平，同时获得长沙市科技技术进步一等奖。中冶长天国际工程有限责任公司深感受益，此后，又陆续在我校招聘多名博士后进站工作。

二. 以提升企业核心竞争力为目标，优化育人机制

与企业工作站联合招收博士后是促进校企联合，激活博士后资源的一种有效模式。首先，高校科技专家通过联合培养博士后人员的形式及时了解企业急需攻克的技术难题，调整科研选题，始终面向经济建设主战场，促进科技成果的转化；其次，企业以博士后为纽带，利用高校科技力量，解决技术难题，形成高新科技亮点，达到招才引智的目的；第

三，博士后本身通过承担企业起点高，难度较大的研究课题，得到进一步的培养、锻炼，同时将自己的科技成果转化为生产力。总而言之，企业引进博士后的目的就是提升企业核心竞争力。

1. 以名师为指导。充分发挥我校合作导师的桥梁作用，企业依托流动站合作导师指导博士后实施高新技术产品的开发，实现资源共享、难关同攻、成果互惠，提高了企业的竞争力。博士后合作导师思想品德的优劣、学术水平的高低以及工作责任心的强弱是培养高素质博士后人才的关键。我校长期坚持合作导师遴选机制，把具有上述优良品质的合作导师作为招收培养博士后研究人员的必备条件。并与合作导师签订培养协议，明确合作导师职责，定期组织合作导师学习博士后工作的有关政策规定，交流培养、使用博士后的工作经验。目前，我校绝大多数企业博士后都由两院院士、“长江学者奖励计划”特聘教授、“国家杰出青年科学基金”获得者、国家级教学名师等知名专家进行指导。选择能力强、有责任心的合作导师不仅能加快为企业解决科研难题的步伐，同时也使企业博士后的人才培养更加有效，为相关行业培养一批批技术骨干。

以我校材料科学与工程博士后流动站合作导师易丹青教授为例，他带领的学术团队充分利用中南大学在有色金属行业中的影响和地位，在完成国家科研任务的同时，与全国 10 余家有色金属知名企业联合培养博士后，为博士后人员提供了一个充分展示才华的工作平台。他指导的博士后先后进入株洲硬质合金集团、华菱钢铁集团、宝鸡钛业集团、金天钛业集团、中国铝业、温州福达合金等知名企业的博士后工作站开展研究工作。此举为解决企业的重大技术难题，推动技术进步和人才队伍建设收到了很好的效果。2009 年他指导的吴湘伟博士进入株硬集团博士后工作站从事博士后工作。在两年多的时间内，吴湘伟博士同株硬集团的技术人员密切配合，协同创新，攻克了粗晶碳化物粉末制备技术及装备、超粗晶硬质合金生产技术与产业化等重大技术难题，申请并获得了多项国家授权的发明专利，为企业创造了显著的经济效益。2011 年，他完成任务出站后，又应企业邀请以产学研合作的形式，继续承担企业的课题，为企业的研发又开始做新的工作。



2. 以项目为平台。在合作导师的指导下，我们将企业博士后安排到



企业重大科研课题中进行培养。让博士后在重大项目中承担高风险、高难度的课题，委以重任，促其成长，培养科技创新能力。我校博士后合作导师、“长江学者”特聘教授郭学益承担多项国家重大课题，在有色金属提取冶金理论和工艺研究领域取得了重要成果，实现了有色金属资源循环及清洁冶金关键技术的突破，获国家科技进步二等奖2项（分别排名第二和第四），其科研团队中企业博士后就有6名。分别在湖北大冶有色金属公司、深圳格力美公司、广东先导集团开展研究工作，其指导的企业博士后田庆华牵头研发的线路板蚀刻废液中铜氨清洁回收新技术及产业示范项目，利用中南大学学科优势，联合湖南某公司攻克了线路板蚀刻废液中铜氨等二次资源循环利用过程关键技术难题及工程实践问题，发明了线路板蚀刻废液中铜和氨氮清洁回收新技术，实现了一次性同时回收蚀刻废液中的铜和氨氮。该工艺设备投资少，生产工艺流程短，铜氨回收率高，蒸汽、能耗和运行成本低，生产效率和产品质量高，可彻底解决大量高氨氮废水排放所造成的环境严重污染问题，使生产废水能达到高标准排放要求，符合循环经济和清洁生产的理念和要求。项目成功实现产业化应用，已在湖南某公司建成年处理12000吨线路板蚀刻废液的示范生产线，每年可回收金属铜1200吨，可减少氨氮排放量480吨，相当于减少氨氮对水体污染1920万立方米，项目投产后，近三年累计实现销售收入16117.9万元，实现利税5936.2万元，经济、环境和社会效益显著。项目立足于国内蚀刻废液处理现状，通过自主创新，实现了技术跨越，引领产业升级和行业技术进步，为解决线路板蚀刻废液达标处置提供了良好的示范。项目获得2014年度中国有色金属工业科技进步二等奖。

3. 以课题为核心。高等院校是技术创新的源头。企业是技术创新应用的核心。优秀的专家，不仅掌握行业前沿知识，还能把握市场前景的脉搏，协助企业根据博士生的特长选好题是我校为企业做好服务工作的关键所在。在此方面，我校土木工程学院土木工程专家李亮教授深有感触，他指出：“博士后是我国科研创新和解决技术难题的一支主力军，指导企业选取与国民经济建设相关的课题，是我们国家现阶段经济建设的客观要求，可以有效解决我国经济建设中的诸多难题，也是培养出优



秀博士的有效途径之一。此外，要为企业博士后选择有连续性的课题，否则难以在较短时间内解决企业需要克服的技术难题。”在这种思想的引导下，李亮教授多次深入合作企业，进入施工现场，和企业的专家一起分析市场需要，找准工程题目，为博士后前期工作进行铺路。比如，我校土木工程流动站和中铁一局培养的博士后聂志红，李亮教授根据其博士期间研究方向，帮助选题为武广高速铁路路基填料实验研究。该博士后利用校企合作平台潜心研究，成功解决了武广高速铁路湖南段路基填料就地取材的技术难题，创造的直接经济效益达千万元。另外，中南大学和湖南省交通规划勘察设计院合作培养的博士后邹金锋，在李亮教授的指导下，其选题为湖南省在建的破碎岩土富水隧道病害预报预防与处治技术。通过校企合作平台，解决了湖南省张花高速公路隧道建设中的一系列技术难题，并获得湖南省第三届优秀博士后荣誉称号。

4. 以实践为课堂。为了培养博士后的社会实践能力，我校多次组织企业博士后和本校其他博士后一起开展企业科技服务“三湘行”活动。先后组织医学博士后、博士后合作导师到衡阳、醴陵、湘西古丈、湘乡、平江等贫困山区进行义诊和技术指导，为贫困群众免费看病，并组织当地医生开展业务培训，得到了广大群众的高度评价和称赞。同时，还多次组织工科博士后到湖南、广东、浙江等地企业工作站进行项目对接活动，为企业排忧解难，深受欢迎。同时，我校还多次组织开展全国性博士后学术论坛、博士后优秀表彰及学术研讨会、企业博士后学术交流、校企博士后学术沙龙等活动。

三、以激发创新能力为根本，优化待人机制

1. 对企业博士后一视同仁。在企业博士后培养方面，企业博士后工作站是培养企业博士后的主体单位，高校配合企业进行培养。我校在博士后的培训、交流、实践中，将企业博士后与本校单独招收博士后共同对待。首先，组织新进站企业博士后进行入站培训。很多博士后刚从攻读博士学位的压力中走出来，会在情绪上有松懈或者暂无新目标的状况。同时，刚从象牙塔出来的学生，进入企业做研究工作，难免会有不适应



的阶段。为此，在博士后进站伊始，中南大学组织新进站企业博士后人员进行工作培训和职业规划，及时引导和帮助他们快速融入团队。根据博士后的个体特点和能力，引导他们设立个人发展的中远期目标，鼓励他们撰写高水平学术论文、申请各类科研项目，促使每位博士后保持良好的研究状态，力争在论文、科研和专利等方面获得新的突破；引导博士后快速融入团队，深入研究，多出成果。其次，定期组织企业博士后与各学科博士后开展沙龙交流，包括学术交流和工作经验交流。在交流中碰撞思想，产生一些好的科研和学术思路，同时也会邀请一些院士、长江学者等学术带头人为博士后进行讲座指导。第三，为企业博士后开放校内实验室及图书馆资源，享受学校科研和学术资源。

2. 重点推荐优秀博士后到企业开展第二站工作。

在博士后工作中，根据实际情况，我校推荐部分优秀博士后开展为期两站的博士后科研工作。第一阶段，进入我校重点学科流动站，安排到“211 协同创新计划”“973”、“863”等国家重大科研课题中进行培养，在这些大项目中获得经验，取得成果。出站后，进入第二站，由流动站和企业工作站联合培养。重点进行成果转化工作，让博士后在重大项目中承担高风险、高难度的课题，委以重任，促其成长，培养科技创新能力。我校粉末冶金研究院现任院长刘咏教授，1999年6月至2001年7月在我校冶金工程博士后流动站进行博士后研究工作，师从黄伯云院士，2002年至2004年在自贡硬质合金企业博士后工作进行第二站研究工作。他长期从事与粉末冶金相关的新材料、新技术和基础理论研究。研究多种梯度结构硬质合金制备技术，解决传统硬质合金的硬度和韧性的矛盾。所研制的三明治结构钴齿钻探性能比常规硬质合金使用寿命提高2-3倍。其技术已推广应用于高压潜孔钻头、牙轮钻头。生产产品成功应用于包括大飞机计划在内的我国重大项目建设，其技术在自贡硬质合金公司、中南凯大粉末冶金公司等国内重点硬质合金企业推广应用，使合作企业新增总产值3年内达2.5亿元。2011年获得国家科技进步一等奖，个人排名第2。至今已在国内外发表学术论文200多篇，获得专利26项，出版专著《粉末冶金钛基机构材料》和《梯度结构硬质合金》。承担或主持10多项国家重要科研。2004年获得教育部“新世纪优秀人才支持计

划”资助。2015年入选享受国务院政府特殊津贴专家。

实践证明，与企业工作站联合培养博士后是一种培养高水平复合型人才的最佳方式，企业博士后人员可以利用高校资源与国内外高层次学术界进行广泛交流，牢牢把握学科前沿问题，做出高水平的科研成果；也能将在站期间所遇到的实际问题及时反馈给流动站专家，共同寻求解决方案，使课题研究顺利完成，将科技成果直接转化为生产力，增加了效率，提高了效益。我们深刻体会到：企业博士后制度既为国家培养了大批优秀的具有自主创新能力的科技人才，也为流动站所在学科创新团队的建设注入了新的活力。我们将进一步完善制度，改进方法，规范管理，优化环境，力争为国家培育出更多、更优秀的高层次科技人才，打造出企业博士后管理工作的“中南”品牌。



优化企业博士后培养机制提升企业核心竞争力

博士后人员年薪制的实践兼谈其他

——以中山大学新修订“博士后工作管理办法”为例

陈华桂 葛 铿

(中山大学人事处)

摘 要：我校将博士后纳入学校师资队伍建设的总体思路中去考虑，紧密与学校出台的专职科研人员管理办法相结合，制定具有博士后特色的、多种经费来源的博士后人员年薪制收入体系，取得了较为显著的成效。

关键词：博士后待遇；年薪制；师资；专职科研人员

我国博士后制度自 1985 年创立以来，以国内一流高校为代表的流动站设站单位已建立起大规模的博士后队伍。博士后制度被看做是青年人才培养和筛选的重要渠道，是促进科技创新和产学研结合的重要平台。博士后研究人员作为国家科研队伍的生力军，发挥着日益重要的作用。

2013 年，全国的博士后进站人数已达 13718 人^①，在 2001 年这一数据仅为 3264 人，12 年间，博士后规模达成了逾 3 倍的增长。博士后规模的不断扩大也是“博士后事业‘十二五’规划”的题中之旨，可以说，博士后人员的规模倍增已经达成，人员队伍将进一步壮大。如何将扩大规模与提高质量相统一，将成为下一步博士后事业发展的重中之重。

一、博士后待遇存在的问题

自我国博士后制度创立以来，博士后人员的管理一直遵循国家、省、

^①根据全国博士后管委会公开数据整理。本文撰写时间截至：2014 年 11 月。



设站单位三级纵向管理的原则，绝大部分流动站自主招收的博士后的日常经费仅来源于国家和省财政拨款，未调动博士后招收导师、团队的积极性，且日常经费标准并未与通胀水平、社平工资水准提升，致使博士后待遇水平普遍偏低，与博士毕业生的薪酬期望相去甚远，一定程度上制约了博士后质量的提升。

以中山大学为例，在实行新的“博士后管理办法”前，博士后日常经费主要有两个来源：一是国家拨款，标准为5万元/人；二是广东省财政拨款，标准为8万元/人。其中，广东省会补足国家资助的博士后部分经费，亦即：每一位计划内博士后的日常经费标准均为8万元/年，值得注意的是，这8万元需要负担公寓住宿、公积金、社保、公费医疗等费用，且近五年来财政拨付的日常经费标准并无提升，考虑到近年来的通胀水平和社会平均工资^①的逐年上升，博士后的待遇非但已无社会竞争力可言，而且还远低于博士毕业生的预期工资。若非国家对于博士后有落户等较为优惠的政策，博士后人员的招收或者说招收质量会因为收入的低迷，会受到一定的影响。

在近年我校博士后联谊会定期组织召开的博士后主题调研会中，我校博士后反映最多的问题，除了科研、生活、交友等个性问题外，最突出的共性问题还是：待遇偏低，生活艰辛。

但同时，我们也看到，近年来，博士后工作站、企业博士后事业高速发展，企业依靠雄厚的财力和地方政府的大力推动，吸引了大批的优质博士后资源：以广东深圳为例，深圳市的企业博士后待遇一直位居全国前列，不仅在我省敢为人先，率先进行博士后创新实践基地的探索，而且深圳政府在资金配比上也进行了巨大投入。深圳的博士后科研工作站或博士后创新实践基地每招收一位博士后，地方政府所承担的人力资源成本高达32万元/人。

优厚的待遇和丰厚的中期考核、出站奖励，使大量优质的博士毕业生源向博士后科研工作站倾斜。

^①广东省社会平均工资为50580元，广州市社会平均工资为63756元，广东省省自筹博士后税前（8万/年）勉强超过广州市社平工资水平。



对于博士后科研流动站设站单位，尤其是对于高校来讲，提升博士后待遇水平，以吸引更多优质的博士后资源、助力青年教师队伍、科研人才的培育，已经迫在眉睫。

二、高校对于提高博士后收入水平的探索

近年来，提高流动站自主招收博士后待遇、充分调动博士后队伍的科研活力已经成为国内顶尖高校的共识。

这其中主要有两种思路，第一种思路是把博士后人员队伍纳入高校师资队伍中，作为高校师资的预备役来培养，“师资博士后”制度应运而生；第二种思路是将博士后制度逐渐与专职科研人员队伍并轨，采用体制外管理模式，跟着导师团队、项目，博士后人员作为专职科研队伍的重要组成部分。第二种模式在近年来得到了非常有益的探索：近年来，西安交大、上海交大、浙江大学和南京大学等国内顶尖高校相继出台各自的“专职科研人员管理办法”，一些高校的博士后管理办公室也已经成为临时聘用科研人员的管理办公室。

这两种思路的实践，都有利于提高博士后的待遇：

师资博士后解决了博士后身份的“临时”、“流动”之感，加强了博士后对于自身身份的认同，博士后出站后留校任教的成功率大为提升，甚至在博士后进站的时候就能确定讲师身份，成为高校的正式的体制内员工，师资博士后的待遇也普遍地高于非师资博士后和普通讲师。

专职科研人员强调团队、导师的作用，只有确有需求、经费充裕的导师团队才会有专职科研人员的设岗需求，由于采用市场化的管理，我国各高校推行的专职科研人员制度更强调待遇的绩效分配和聘用合同的个性化，多采用年薪制、人事代理来管理，且科研人员收入普遍高于同职级的讲师、副教授等。博士后纳入专职科研人员队伍管理，将提高博士后的待遇。

这两种思路对于博士后身份有了新的定义，并且在切实提高博士后待遇方面也有所探索，但也都存在共性的问题：两种思路似乎都着力解决博士后本身的身份认同问题，而从教师、专职科研队伍入手，试图通

过并轨将博士后人员吞并入更为主流的高校从业人员，短期来看，有利于教师队伍、科研人员队伍的扩充，也将较大提高博士后待遇水平；但长远计议，如能将高校教师管理政策与专职科研队伍政策的特色与优势同时融合于博士后管理办法，将为博士后事业发展带来更为开阔的思路。

因此只有从博士后制度本身的特色入手，结合师资培养和专职科研人员使用等两套制度积累的成功实践，再进行深入探索实践，才能找到提高博士后待遇、提高博士后身份认同和提高博士后招收质量的方法。

三、博士后年薪制的探索与实践

近年来，国家和地方政府高度重视博士后工作，密集出台了博士后相关文件，明确了博士后与高校教师队伍建设的关系，调整、提高了博士后工资总体水平，出台措施促进博士后国际化和创新能力建设。

例如，教育部、中组部等部委联合下发的《关于加强高等学校青年教师队伍建设的意见》中明确指出，要“发挥博士后流动站培养青年教师的作用，注重把具有博士后研究经历的优秀人才充实进高等学校教师队伍”；国家和地方人社部门分别下发了《关于博士后研究员工资待遇问题的通知》（国人部发〔2006〕89号）、《关于调整博士后日常经费标准的通知》（国人部发〔2006〕112号）和《关于提高博士后日常经费标准的通知》（粤人发〔2007〕68号文）等文件，进一步提高了博士后待遇；国家人社部出台了《博士后国际交流计划》（人社部函〔2012〕310号）、《“香江学者计划”实施细则》等文件，促进博士后国际化水平的提高。

结合国家政策利好，并深入研究我校博士后工作的实情，根据我们的先期调研，中山大学博士后工资待遇还存在以下几个问题：（1）经费来源渠道单一，完全依靠政府拨款；（2）工资总额偏低，博士后工资总成本8万元/年，只达校内相应职务职级教师工资水平的2/3；（3）工资结构未体现激励机制，没有形成梯度，所有博士后人员工资均同。

我校研究制定新的《博士后工作管理办法》，力求体现师资培育和专





了改进，借鉴了专职科研系列人员年薪制的做法，结合博士后收入分配的自身特点和师资培养的固有做法，制定了有博士后特色的年薪制管理办法：

第一，建立由政府、学校、团队共同出资的经费筹集模式，除财政拨款工资外，设立博士后津贴，由学校和团队各承担 50%；

第二，提高博士后工资水平，参照学校专职科研系列人员中助理研究员的工资标准来确定博士后工资水平，部分特别优秀的博士后可达到副研究员的工资水平；

第三，实行分类津贴，鼓励院系引进优秀博士，激励在站博士后安心工作、做出成果。按照申请人博士毕业院校、学术水平等条件设立三个津贴档次（分别为 4、6、8 万元），中期考核优秀者给予一次性奖励。另外，也可根据博士后首年在站的表现，在第二年提高博士后的津贴水平。

这样，我校自主招收的博士后年薪制基本建立，博士后税前工资待遇水平在 12 - 16 万之间浮动。

四、我校新修订博士后管理办法的其他内容

除了利用年薪制的方法较大地提高了博士后待遇外，我校新修订的博士后管理办法还主要地体现在以下方面的内容：

1. 明确了博士后的定位。

明确博士后人员是学校科研力量的重要组成部分。博士后制度是青年人才培养和筛选的重要渠道，是促进科技创新和产学研结合的重要平台。

2. 规范了进出站和日常管理。

一是明确了博士后人员的申请资格、选拔要求、招聘程序等。二是细化了博士后人员日常管理的条款，对进站、中期考核、退站、出站、专业技术评定等工作，根据有关文件和学校实际做了具体要求。

3. 紧密衔接学校教师队伍和专职科研队伍建设的总体目标。

将博士后纳入学校师资队伍建设的总体思路中去考虑，紧密与学校

即将出台的专职科研人员管理办法相结合。一是明确了博士后人员出站后申请专任教师职务或专职科研岗位的通道；二是参照专职科研人员相应岗位工资标准确定博士后工资水平；三是鼓励各流动站与国（境）外高水平研究机构以博士后的方式互派研究人员，提高科研队伍国际化水平；四是鼓励应用学科青年教师到工作站、基地从事博士后研究工作，使应用研究与生产一线相结合，促进学校应用学科和应用人才的培养和发展。

五、博士后管理办法制定后的成效

我校博士后数量稳步提升，质量也逐步提高。随着博士后待遇的提高，进站规模进一步扩大，以当年6月至9月间进站人数为口径统计，今年同期与去年相比，进站人数增长率为29.6%。此外，我校今年相继引进具有英国剑桥大学、日本早稻田大学等国际一流大学求学背景的博士研究生来校进行博士后研究。2014年度，我校两人获得中国博士后科学基金会“博士后国际交流计划”派出项目资助，两人获得博士后“香江学者”计划资助，将赴诺丁汉大学、台湾大学等国（境）外高校进行博士后研究。

参考文献：

- [1] 《博士后事业发展“十二五”规划》。
- [2] 马晨华. 论高校博士后与专职科研队伍的一体化建设. 教育教学论坛, 2013 (36).
- [3] 韩东林. 论中国博士后创新人才培养的激励机制构建. 教育与人才, 2010 (1).
- [4] 范德尚. 知识经济背景下中国博士后培养事业的思考. 第十四届全国高校博士后工作研究会年会论文集.





关于广东省博士后人才国际化的探讨

陈华桂

(中山大学 广东 广州 510275)

摘要：国际化人才日益成为世界各国经济发展与综合国力竞争的主要标志，引进和培养国际化高层次人才成为了国家、各级地方政府在新世纪的重要人才战略目标。博士后人才是高层次人才的重要构成，推动博士后人才国际化是未来一段时间内全国博士后工作的重点内容，博士后人才国际化是国家和地方的期望和要求，如何提高博士后人才国际化水平是博士后管理工作的重点和难点问题。

关键词：博士后；国际化；引进；培养

今年是中国博士后制度实行三十周年，作为在 1985 年全国首批设立博士后科研流动站的地区之一，广东省在创新博士后实践基地、实现博士后形式多样化等方面一直走在全国前列——最早提出了博士后制度实现形式要多样化，率先通过省财政拨款招收国家计划外的博士后，经过多年探索，已形成了独具特色的博士后培养制度。随着国家人才体系的建设与发展，特别是近年来实施“博士后国际交流计划”，广东省结合地方社会经济发展需要，建立相应的激励机制、制定配套政策来推动广东省博士后人才国际化，提高博士后人才国际化水平，从而促进广东省博士后事业的长足发展。

一、广东省博士后人才国际化的背景

国际化人才日益成为世界各国经济发展与综合国力竞争的主要标志。因而推动人才国际化工作，引进和培养更多具有广阔国际视野、胸怀，具备先进知识结构和跨文化沟通能力，有全球化竞争力的高层次人才成

为了国家、各级地方政府在新世纪的重要人才战略目标。

博士后人才是高层次人才的重要构成，推动博士后人才国际化是未来一段时间内全国博士后工作的重点内容，也是《博士后事业发展“十二五”规划》的目标任务。2011年以来，国家人力资源与社会保障部、全国博士后管理委员会已陆续出台了《博士后事业发展“十二五”规划》（人社部发〔2011〕91号）、《博士后国际交流计划》（人社部函〔2012〕310号）、《博士后国际交流计划实施细则》（博管办〔2013〕77号）、《“香江学者计划”实施细则（暂行）》（博管办〔2011〕92号）等一系列加强博士后国际化交流的文件，从国家层面对全国的博士后流动站设站单位，特别是985高校等重点高校流动站的博士后人员进行国际会议交流、派出及引进的资助。

作为经济大省和改革开放的窗口，广东省开放的人才战略一直以来都是推动创新、实现发展的坚实基础。2010年以来，全面贯彻落实《广东省中长期人才发展规划纲要（2010-2020年）》有关要求，在推动人才国际化、实现人才来源的多样化和人才结构的国际化，以及培养国际化人才方面，广东省也取得了诸多成效。2011年，出台了《广东省博士后培养工程实施意见》，明确提出促进博士后人员国际交流，发挥广东地区地理优势，通过多种形式培养国际化博士后人才。广东省是全国最早开展博士后工作的省份之一，经过三十年的努力探索，已经形成了具有广东特色的博士后培养制度，近年来出台了多项促进博士后工作发展的政策措施。

但是，针对博士后这一群体，广东省在国际化培养、交流等方面与博士后事业未来发展的要求相比仍存在一定差距。而一些兄弟省份及其设站单位在实施博士后国际化战略方面进行了卓有成效的探索，并已初见成效，例如，2013年，山东、浙江两省的博士后进站人数已赶上广东博士后进站人数，在高层次博士后引进上也已优于广东。

人才的竞争是发展潜力的竞争，为进一步贯彻落实《珠江三角洲地区改革发展规划纲要（2008-2020年）》所提到的广东省五大战略定位：探索科学发展模式试验区、深化改革先行区、扩大开放的重要国际门户、世界先进制造业和现代服务业基地、全国重要的经济中心，形成国际人





才竞争优势，提高人才国际交流与合作水平，应该说人才制度的进一步配套，特别是高层次人才制度的重要组成部分——博士后人才国际化迫在眉睫。

二、广东省博士后人才国际化程度分析

1. 广东省博士后招收与需求情况分析

2014年，全国的博士后进站人数为14964人，其中北京、江苏、上海三个省市的招收人数最多，分别为4007、1569及1445人，分别占全国总进站人数的26.78%、10.49%及9.66%，三省市进站人数累加，已接近全国一半。

广东、山东与浙江等经济发达、高教资源优质地区紧随北京、江苏与上海之后，也位居全国前列。值得关注的是，2014年广东地区的博士后进站规模虽仍位列全国第四位，但与紧随其后的山东、浙江等相比已不占优势。

《广东省国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》指出，“十二五”期间，要着力打造创新人才高地：“把引进项目、技术和引进人才紧密结合，多渠道、多形式引进高层次人才，广泛吸纳各类学科带头人、管理专家和优秀青年人才。深入实施并不断完善引进领军人才和创新型科研团队计划，引进1000名高层次科技创新人才……继续实施南粤杰出人才培养工程，打造‘珠江学者’品牌工程，加强院士、博士后工作站建设。”创新人才的引进与培育、高精尖人才项目团队建设，离不开优秀青年人才的支持，博士后人员是优秀青年人才的重要组成部分。将博士后人员作为优秀青年人才生力军进行培育与扶持，有利于高层次科研创新人才团队的打造与建设，广东省各高校、科研机构对博士后人员的需求依旧巨大。

2. 广东省博士后人才国际化水平分析

我国博士后人才国际化水平不高，主要体现在在引进和派出两方面，即引进的外籍人员和回国留学人员占当年博士后招收总数的比例不高、派出到国（境）外研修或交流的博士后的比例不高。我国从1988年开始

招收外籍人员进站从事博士后研究，截至 2014 年，招收的外籍博士后占当年招收博士后总数的比例历史最高点为 3.3%，累计招收博士后 133367 人，其中外籍博士后 1988 人，占招收博士后总数的 1.49%，招收的外籍博士后的数量很少。同时，随着博士后招收规模的不断扩大，博士后人员中回国留学人员比例呈现下降趋势，从实行博士后制度初期的 50% 降低到 3% 以下。广东省博士后人才国际化水平也不高，以 2014 年广东省博士后招收情况为例，主要表现在：

(1) 外籍博士后比例低。招收外籍博士后 37 人，占当年招收博士后总数的比例为 4.14%，略高于全国外籍博士后招收的比例，但大部分来自印度、巴基斯坦等第三世界国家。

(2) 国（境）外留学人员比例低。国（境）外留学博士仅有 91 人，占博士后在站人数的 10.18%。91 位国（境）外留学人员中，在港澳台地区获得博士学位的占 38.46%，在欧美、日本、澳大利亚等发达地区和国家获得博士学位的占 49.45%。

(3) 不同类型博士后的国际化水平具有一定差异性。流动站自主招收的博士后，从国（境）外获得博士学位的占此类博士后招收总数的 13.48%；流动站与工作站联合招收的占此类博士后招收总数的 9.5%；工作站独立招收的，占此类博士后招收总数的 7.89%，但此类博士后招收的数量较少。

(4) 博士后派出的比例低。从“香江学者计划”派出项目的遴选结果来看，2011、2012、2013 和 2014 四年全国共遴选 221 人，广东省仅入选 33 人，占全国总数的 14.93%。从“博士后国际交流计划”派出项目获选结果来看，2013 和 2014 两年全国共资助 189 人，广东省仅 4 人，仅占全国总数的 2.12%。派出项目入选比例与广东省当年进站人数占全国比重并不相符，2013、2014 年广东省进站人数占全国的比重分别为 5.52%、5.97%。国家层面上博士后派出项目资助的覆盖面极为有限，经费来源仅依靠国家，地方层面博士后国际交流政策尚未出台。





三、关于提高广东省博士后人才国际化水平的讨论

1. 确立顶层设计，出台广东省博士后人才国际化政策，加强优秀博士后人才的引进与派出。

充分发挥广东省毗邻港澳台的地理优势和博士后招收数量的优势，根据招收博士后特点，适时出台广东省博士后人才国家化政策，加强顶层设计，确定国际化博士后人培养框架，以国家计划为支撑，拓展地方培养计划。积极配合国家层面实施的“博士后国际交流计划”、“香江学者计划”项目，吸引更多更优秀的博士来粤从事博士后研究工作。同时，在地方层面，按优秀博士后人员“请进来、走出去相结合”的原则，以良好的工作环境、优厚的待遇引进具有国（境）外学习背景的博士，并资助在站的优秀博士后人员赴海外进行博士后研究、参加国际学术会议。正如，李政道先生在祝中国博士后制度实施 25 周年的贺信中，指出“开发利用境外博士后人才资源，不妨先从港澳台做起”，广东省要充分发挥毗邻港澳台的优势，加强引进港澳台博士来粤进行博士后研究、加强派出优秀博士后赴港澳台地区合作研究与交流。

2. 优化资源配置，鼓励高校、科研院所等以团队方式引进、派出博士后人员，加强与国外科研力量的合作。

积极鼓励流动站、工作站设站单位引进、派出优秀博士后人才，借鉴顶尖科研团队的合作方式，以国内外科研机构互派博士后、联合培养博士后等灵活的形式，延揽优秀博士后人才，对在引进、派出博士后方面成果突出的设站单位、科研团队等予以配套奖励或其他支持。

3. 加强对高层次人才的支持力度，鼓励高层次人才科研团队配备国际化博士后人员。

为贯彻落实《广东省国民经济和社会发展第十二个五年规划纲要》中关于“十二五”期间拟引进 1000 名高层次科技创新人才的工作任务，结合广东省“千人计划”团队、“青年千人计划”团队、“长江学者”团队、杰出青年基金获得者团队、两院院士增选有效候选人团队、“南粤百杰培养工程”培养对象团队、“珠江学者”团队等高层次人才团队对于科

研人员的巨大需求，对高层次人才团队招收国际化博士后人员给予博士后指标、博士后资助等方面的政策倾斜。

4. 加大对博士后人员的资助力度，稳步提高具有国际化背景的博士后人员比例。

进一步加大对博士后工作的投入和提高资助博士后资助比例和资助力度，为博士后人员进行科学研究提供保障。一方面，探索博士后薪酬制度改革，加大对博士后培养经费的支持力度，提高博士后人员的薪酬待遇。针对博士后人员的来源结构实行差异化的资助政策，鼓励招收海外顶尖高校、研究机构的外籍人员及回国外留学人员，并提高博士后培养经费的资助额度。另一方面，探索博士后研究资助改革，设置外籍博士后科研启动费支持项目，同时建议中国博士后科学基金适当向外籍博士后倾斜，提高外籍博士后面面上资助的比例。

参考文献：

- [1] 曾明彬. 博士后培养国际化：现状、目标与举措. 清华大学教育研究, 2013 年第 2 期.
- [2] 张洪娟. 高校博士后的国际化培养研究. 中国科教创新导刊, 2012 年第 32 期.
- [3] 汪健, 邓芳. 博士后制度的再起航：清华大学的探索. 清华大学教育研究, 2012 年第 5 期.
- [4] 姚云. 提高中国博士后国际化水平的思考. 现代大学教育, 2013 年第 2 期.
- [5] 中国博士后, 博士后工作统计数据栏目 (2015 - 04 - 16): <http://res.chinapostdoctor.org.cn/BshWeb/info.shtml?id=9fbff807-7f3c-4dda-907d-5240c760374c>





浅谈博士后与合作导师关系及存在的问题

丁 林^{1,2}

- (1. 重庆大学, 矿业工程博士后流动站, 重庆, 400044;
2. 重庆大学, 低品位能源技术及系统教育部重点实验室, 重庆, 400044)

摘 要: 中国博士后制度建立 30 年来, 为国家经济建设培养了一大批年轻的复合型人才。随着社会的发展, 博士后制度不断完善的过程中仍然存在一些不容忽视的问题。博士后合作导师是提高博士后培养质量的关键, 是博士后培养和使用的核心。合作导师是博士后研究人员的良师益友, 是博士后学术研究的领路人和科学创新的咨询师。本文根据博士后的亲身工作经历, 浅析了博士后与合作导师之间的关系和其中存在的问题。

关键词: 合作导师; 博士后; 科研项目; 培养

Notes on the Problems and Relationship between Post – doctors and Their Supervisors

Lin Ding^{1,2}

- (1. Postdoctoral research station of mining engineering, Chongqing University, Chongqing 400044, China;
2. Key Laboratory of Low – grade Energy Utilization Technologies and Systems (Chongqing University), Ministry of Education of China, Chongqing 400044, China)

Abstract: Chinese postdoctoral system has been established for 30 years. It has trained a large number of young compound talents for our country. With the development of the society, there are still some problems that can not be ignored in the process of the development of the postdoctoral system. The post – doctor' s supervisor is the key to improve the quality of

post - doctor, and is the core of post doctoral training and use. Supervisor is the postdoctoral researcher's mentor, academic guide and scientific innovation consultant. This paper analyzes the relationship between the post - doctor and the cooperative supervisor and the problems during the postdoctoral research.

Key words: supervisor; post - doctor; project; training

我国于 1985 年建立了中国博士后制度，到 2015 年已经走过了 30 年历程。30 年来，我国博士后事业迅速发展，取得了重大成就。博士后工作紧密围绕社会经济发展的需要，形成了具有中国特色的博士后管理制度和工作体系^[1]，为国家社会经济建设培养了一大批年轻的复合型人才^[2]。然而，随着社会的发展，博士后制度不断完善的过程中仍然存在一些不容忽视的问题，比如博士后招收质量的提高滞后于招收规模的增加、博士后科研产出不多、合作导师参与度不够等等^[3, 4]。造成这些问题的原因是多方面的，包括博士后研究项目与重大科技项目结合不够紧密、博士后研究人员国际交流不够广泛等^[5]。值得注意的是，提高博士后培养质量的关键还在于博士后合作导师，合作导师的良好指导有助于博士后实现自己的目标^[6]，合作导师是博士后培养和使用的核心。本文根据作者的博士后研究工作亲身经历中获得的认识和思考，浅析了博士后与合作导师之间的关系以及其中存在的问题，并就如何充分发挥合作导师的作用提出了一些意见和建议。

一、我的博士后经历

2013 年 7 月，我在重庆大学开始了博士后研究工作。在进站之前，我的合作导师就我进站后计划研究的课题方向进行了多次讨论，结合他的研究项目和我的博士研究方向，制定了初步的研究框架。博士后期间我选择了一个与博士研究方向一致的研究课题，除了能够继续深入研究博士课题外，也能利用已掌握的专业技能梳理研究思路、开拓新的研究方向。博士后研究课题开题之前，为了制定可行的研究计划，与合作导师的交流与讨论显得极为重要。在合作导师的指导下，进站后我很快确





定了合理的并且双方均认可的研究目标，节约了大量时间的同时，也使我的博士后研究工作早日进入了正轨。博士后工作不是单纯的科学研究，还涉及科研项目申报、计划制定、实施、总结等项目研究的整个过程。

博士后工作期间，合作导师如同一位顾问，他拥有丰富的专业经验。比如当我出现学术上的难题时，合作导师总能及时提供帮助，而且在与导师的交流和讨论中，导师能够提供高质量的反馈，给了我很多课题上的启发和激励。同时，我所在的实验室是一个以合作导师为中心的科研团队，在学习和研究过程中，导师不可能全方位的指导博士后开展研究工作，这时候团队中其他老师的帮助和指导就显得非常必要。因此，我认为博士后、合作导师及所在的研究团队这种组织模式对于博士后的培养和发展都具有极为积极的意义，我的合作导师以及整个团队的其他老师的教诲都将成为我的珍贵回忆。另外，作为一名重庆大学的博士后，还有机会参与教学和社会活动。这使博士后进行研究工作的时候，又能为我们提供丰富的教学经验，这种经验对于目前以教学为中心的高校的职位申请非常重要。毕竟对于大多数博士后来讲，选择做博士后很大程度上是选择学术作为个人的发展方向。虽然这些工作不会纳入博士后考核指标，但这些经历无疑对个人能力的拓展具有很大的益处。

两年过去了，我的研究和成果得到了老师和同行们的肯定，发表了多篇高水平学术论文，获得两项发明专利授权，并参加了学校和流动站资助的多次学术交流活动，很好地完成了博士后工作任务，并获得了国家自然科学基金和博士后科学基金项目。这些成果的取得与国家、学校、流动站以及合作导师的支持是密不可分的。

二、博士后与合作导师的关系

不可否认，国家、学校和流动站在博士后培养工作中起到了非常重要的作用，国家在方针政策上引导博士后工作的发展方向，学校和流动站根据国家各项政策开展更为具体的博士后工作，是博士后制度的具体实践者。但是，对博士后的培养质量起决定性作用的还是博士后合作导师。《博士后事业发展十二五规划》中明确提出“发挥合作导师在博士后



研究人员招收、培养、质量管理过程中的主导作用，明确合作导师在博士后培养过程中的权利和责任”。由此可见，在博士后培养过程中，合作导师发挥着重要的作用。人们通常认为博士后导师与博士后之间是一种合作关系。但是，这种认识过于片面，远远不能涵盖博士后与合作导师关系的全部内涵。

首先，合作导师是博士后研究人员学术研究的领路人。博士后研究阶段与研究生不同，面临更多的困难和更大的挑战。当博士后在研究工作遇到困难时，合作导师能在关键时刻给出指导性建议，提升博士后研究人员的科研能力，指引学术前进的方向。

其次，合作导师是博士后研究人员科学创新的咨询师。虽然博士后研究人员都具有自己擅长的研究领域，而且在之前的研究工作中累积了大量的研究经验，但是合作导师具有更为丰富的专业知识和经验。他乐于将他掌握的知识进行分享，因此又可以说合作导师是一名知识的传递者。

再者，合作导师是博士后研究人员的师傅，博士后是向他们学习如何从学生向职业学术生涯顺利过渡的学徒。博士后各个方面都会直接受到合作导师的影响。在合作导师的指导下，博士后的科学研究能力、创新实践能力将进一步得到提升，因此合作导师对于博士后又是一名能力的培养者。

最后，合作导师与博士后是亦师亦友的关系。一般来说，博士后都是刚刚从高校毕业的博士，没有太多的生活阅历，而且在生活和学术上还有很多的困难与困惑。合作导师具有更丰富的人生阅历，可以为博士后提出合适的建议和意见，从而为博士后在生活和学术上给予更多的启发和激励。

总的来说，合作导师是博士后研究人员的良师益友，是博士后的学术研究的领路人，是博士后进行科学创新的咨询师。同时，合作导师和博士后也是学术上志趣相投的朋友。



三、博士后与导师合作中存在的问题

经过两年的博士后研究，博士后可以发挥自己的研究特长，对合作导师的课题做出了重要的贡献。在这个过程中，博士后得到了培养，合作导师也得到了提高。博士后可以从合作导师那学到如何成长成为所在领域的专家，接触到更加先进的研究设备和良好的科研环境，而且还能学会如何撰写项目申请书，并有机会获得科研经费，积累更多的研究经历，有利于今后的个人发展。同样，合作导师在博士后的协助下能够共同取得更多的创新性科研成果。由此可见，博士后与合作导师是一体的，是密不可分的，二者的合作是有益的。博士后与合作导师之间良好的沟通和交流是提高博士后培养质量的关键因素之一，虽然博士后培养机制在运行过程中逐步得到完善，但是博士后与导师合作中仍存在一些問題。本文讨论几个常见的却容易被忽视的问题。

博士后合作导师的主要职责是让博士后参与到导师的科研项目之中，指导博士后找到自己的课题研究方向，并选择合适的研究方法。对于新进站的博士后研究人员，合作导师及其科研团队应帮助博士后尽快适应新的科研氛围。然而，能否快速融入新的科研环境对于大多数博士后仍是一个不小的问题，这不只包括博士后与合作导师之间的交流，还包括博士后与整个科研团队的磨合，合作导师也往往忽视了这个问题，从而可能导致博士后所研课题进展缓慢。

值得注意的是，博士后从事的研究课题是基于合作导师的科研项目，对合作导师的依赖程度较大，合作导师也是根据实际情况对博士后投入相应的科研经费，自主性往往不足^[7]。大多数博士后在参与合作导师的科研项目外，并没有自主的科研项目。对于博士后来说，在博士后期间能够申请的项目主要包括博士后科学基金和地方博士后资助。近年来，对于高校的部分博士后，他们也有了申请国家自然科学基金的资格。但随着博士后规模的不断扩大，能够获得科研项目的博士后仍占少数。当然，依靠合作导师出资从事合作导师拥有的科研项目是目前博士后研究工作的主要模式。然而，博士后希望在完成合作导师要求的科研任务外，

合作导师能够给与进一步支持和指导，取得自己的科研项目，这样可以使博士后在项目调研、策划、申请、实施和结题的整个科研过程中都得到锻炼，从而培养出创新型科研人才。

另外一个共性问题在于博士后的培养与使用。培养和使用是我国博士后制度的基本原则。然而，合作导师在培养和使用博士后研究人员时，常常重使用而轻培养。使用而不培养只能称之为“用人”，而将培养和使用相结合，可以称之为“育人”。用人与育人虽然只有一字之差，但其中的内涵完全不同。每一位博士后的培养都是合作导师为国家“育人”的一个过程。比如合作导师吸纳博士后参与科研项目，不仅要指导博士后独立从事研究，更应该通过项目的团队优势，借助项目或科学研究工作去培养博士后，让博士后在实践中得到真正的锻炼，培养博士后在今后的工作中具备独立承担科研项目的能力。

四、结论

2015年，中国博士后制度已经走过了30年风雨历程，博士后制度随着社会的发展逐步完善。博士后制度在培养人才、促进学科建设与发展的同时，不可避免会出现一些不可忽视的问题。问题的解决与提高博士后培养质量息息相关。其中，博士后合作导师是提高博士后培养质量的关键。合作导师与博士后是亦师亦友的关系，合作导师是知识的传递者、能力的培养者，是博士后研究人员学术研究的领路人和科学创新的咨询师。本文基于博士后的亲身经历，浅析了博士后与合作导师之间常见却容易被忽视的问题，博士后的培养要从“用人”转变为“育人”，让博士后在项目或科学实践中得到真正的锻炼，培养创新型科研人才。

参考文献：

- [1] 王建民. 中国博士后制度的现状与创新. 高等教育研究, 2001, (3): 20-24.
- [2] 陈谷纲, 王云鹏, 刘丹华. 试论中国博士后制度的创新. 中国高教研究, 2004, (11): 56-58.
- [3] 徐静. 高校博士后管理面临的问题和对策. 扬州大学学报: 高教研究版, 2006,





10 (6): 30 - 32.

- [4] 姚云. 中国博士后制度的发展与创新. 教育研究, 2006, (5): 36 - 40.
- [5] 王敏, 杨红英, 张奇伟. 试论合作导师在博士后培养与使用中的角色定位与作用. 中国高校师资研究, 2013, (4): 22 - 26.
- [6] 许林玉. 博士后导师制: 点亮博士后前程的秘方. 世界科学, 2015, (2) .
- [7] 陈秀珊. 博士后的劳动供给与合作导师的劳动及投资供给分析. 韩山师范学院学报, 2011, 32 (2): 77 - 81.

中国 - 新加坡博士后与合作导师 的合作策略与制度比较

罗 忠

(重庆大学/新加坡南洋理工大学博士后)

摘 要: 为更好的培养和造就有潜力的年轻学术带头人和科技人才, 1985 年我国率先试行了博士后制度。通过在有一定影响力的高等学校和科研机构里建立优势学科的博士后科研流动站, 并挑选已获得博士学位的优秀学术人才进站, 支持其在两年期限内自主选择课题从事研究工作, 从而培养和造就高级专业人才的制度。我国与国外的博士后制度相比具有一定的政策和管理优势, 同时也存在一定的差异。为此, 本文通过比较国内外博士后制度, 探讨博士后与合作导师间的合作策略; 从而为博士后与合作导师间的沟通以及我国的博士后管理制度改革提供一些策略。

关键词: 博士后; 合作导师; 合作策略; 制度

Cooperation Strategies between Postdoctor and Supervisor in China and Singapore

Abstract: To better train and bring up a great number of promising young academic leaders and technology professionals, our country tried to implement the postdoctoral system in 1985. And some postdoctoral research stations were firstly established in the distinguished university or scientific research institution with preponderant discipline. They could provide an optimal environment for train and bring up a great number of young doctoral researchers to academic leaders and senior professionals. Compared with the overseas postdoctoral systems, our system has superiority on the policy and management advantages, but there are some differences. Therefore, this article focused on discussion on cooperation strategies between the supervisor and postdoctoral based on the different postdoctoral systems in China and Singa-





pore, thus providing some advices for improving the postdoctoral systems in China and the relationships between the postdoctor and the supervisor.

Keywords: Postdoctor; Supervisor; Cooperation strategies; Systems.

本人有幸受到博士后国际交流计划派出项目的资助而在新加坡南洋理工大学理学院化学与生物化学系进行为期两年的博士后研究工作。回顾国外博士后的学习和进修时光,觉得艰辛而又快乐,短暂而又充实,这是一段令人难忘的岁月,为我未来的科研工作奠定了坚实的基础。

博士后介于学生与教师之间,是一个从学生过渡到独立科研人员的一个缓冲时段,有机会对自己整个学习生涯进行一次总结,并初步开始形成自己的思想,建立自己的研究兴趣和研究目标。一般来说,博士后阶段通常已经具备了良好的科研技术训练,对自己的研究领域已经有了初步的认识,科研“生存”上的压力不是很大,通常都会有博士后导师的强大基金支持。因此,博士后阶段可以静下心来好好思考自己的学术发展方向和本学科的发展动态,并努力独立的组织科研课题,独立地思考本领域的科研难点和突破点。在如何做好博士后研究工作方面,我力求结合自己的亲身经历和感受而从下面几点阐述,在此与大家分享。

一、关于合作导师和博士后

国外博士后合作导师和博士后之间的关系比较复杂,完全不像博士生导师和博士间的关系,但是也不像许多人认为的老板和科研雇佣工的关系。就我个人经历来说,我和我的博士后合作导师的关系就是一种合作关系。当然,博士后合作导师是一种处于绝对优势地位的支配者。为了解博士后合作导师的想法并处理好与合作导师的关系,我进入南洋理工大学工作后的两周,我就把博士阶段的工作做了总结向他汇报,同时提出了我自己在博士后期间的研究计划。合作导师很愉快的与我进行了一次深入的谈话,他结合我的想法、思路,策略性的给出了宏观的指导,并简要地提出了几点建议。一般来说,博士后合作导师的要求相对会比较高,他的研究目的也会很明确,不会因为博士后的背景而偏离自己的

方向。我非常尊重合作导师的工作安排，尽量配合导师的科研兴趣、研究项目和课题组的发展需要来开展新的研究工作。在平时的科研工作中：当我取得一些科研进展和发现的不确定现象，要向合作导师汇报并讨论，但是一般都要提前预约，而且将结果和现象，自己的假设给出一个大体的解释，并提前 Email 发给博士后导师；课题进展受阻时，不要期望导师给你解答，但是你也可以尝试性的将结果和试验中存在的问题，向导师进行汇报，合作导师的经验和知识有时可能会给你指出一条明路。自始至终，我与合作导师都保持良好的合作关系，导师提出的问题，我一般在一两周内都会给予答复，因而相处非常融洽，也共同发表了多篇学术论文，包括一篇 Acs Nano 和一篇 Biomaterials。合作导师也积极的给我创造机会，派遣我参加多次高级别的学术会议。总的来说，博士后导师是课题组的顶层核心人员，博士后必须尊重导师的意见和课题组的发展方向，不要轻易的挑战导师的权威。博士后是课题组内的高级研究人员，要勇于挑战导师指出的科研问题；当遇到问题时要和导师多讨论，尊重科研现象，尊重结果，实事求是的分析，一般都会在博士后阶段有所收获。



二、合作导师的功能

国外大学基本上都实行独立的 PI 制度，新加坡亦不例外。因此博士后导师都必须建立自己的课题组和实验室，有点“自足经营、自负盈亏”的味道。此外，国外的大学对教学是有硬性规定，必须完成确定的任务，并得到学生的好评，否则是无法参评学校的终生 tenure 职位，因此导师必须每年完成雷打不动的任务。归根到底，博士后合作导师就主要负责两件事：教学和科研项目。其中，争取获得科研项目的支持并获得更多科研成果是课题组发展壮大的一个最重要的任务。因此，博士后合作导师一般都会花一半多的时间在申请经费和科研论文上。导师一般会给出一个大体的想法和构想，建立起项目的整体框架，然后找课题组的成员（包括博士后和博士生）进行讨论，博士后和博士生负责项目框架下具体实验细节和方案的设计。一般来说，导师的项目会要求大家各司其责，



也不会过分的要求大家脱离自己的研究背景。当获得了一个项目后，合作导师会适当的给出力的博士后增加薪水，给博士生学术交流的机会。国外的项目大约一半或一半以上是人员劳务费，而且老板有非常大的自主权，可以根据表现进行薪酬调整。但是经费的管理非常严格，导师可以决定经费的使用，但是使用过程有许多的手续，基本上不可能有违规操作，暗箱操作的可能。令人称赞的是，国外的项目经费也没有严格的各项预算，可以根据需要进行调整，不用进行国内那样的严格审批和申请。

此外，博士后合作导师会给课题组的每个成员提供所需要的实验条件，并建立完善的权威的实验室规章制度。当实验室获得经费支持的时候，合作导师就会尽量的改善实验室的条件，根据课题组的需要，购买各种大型或必须的日常仪器，按照项目的需求进行灵活的变动。国外的仪器购置过程与国内类似：当低于 3000 新币时，可以自行采购；当高于 3000 新币，就必须进行网上招标，实行竞争。但是，大型仪器一旦装配完成，必须对全校或全院公开使用，绝不允许课题组内独霸。尤其是大型的公共仪器，只要通过了仪器使用考试，就可以独立的操作使用。当仪器出现问题，一般都会在一个星期内进行维修，并使用学校的公共基金，确保仪器的畅通使用。因此，国外的实验条件非常优异，能够跨系、跨专业的合理使用，减少了仪器壁垒，达到了实验设施的全面共享。实验室的公共条件，学院会给出一定的资金而进行全面维护，基本上一个星期就会全面检查一次。新加坡对实验室安全的管理非常的严格，各种防火措施非常完备，可以确保一分钟内自动启动灭火装置并激活自动报警器。

通常来说，博士后合作导师都会鼓励博士后与课题组内其他成员或课题组外的研究人员进行合作。国外的科研评价体系异于国内，没有所谓的“第一单位”“第一作者”等限制；因此，国外的合作更加的开放、自然、无私。就我个人经历来说，与其他课题组的合作，增加我的知识量和科研深度；同时我也提出了一些见解，并帮助他们设计了一系列的纳米材料和合成方法。因此，过度的严格的死板的评价指标可能会制约科研的发展和可能的合作。



三、合作方式及机制

新加坡博士后的费用，主要是来源于项目基金或国家拨付的科研项目经费，科研项目申请书中都会有大量的博士后人员费用的预算。当然也有国家设立的博士后基金（李光耀奖学金），供全世界的博士毕业生申请，以吸引优秀人才。

因此，新加坡博士后招收工作坚持“项目为基础，合作导师为核心”的基本原则。“项目为基础”是指博士后进站应依托重要科学研究项目。“合作导师为核心”就是说，只要是大学里的已承担科研项目的研究人员，就可以根据需要，自主招收博士后，并对待遇、聘期等具有完全的自主决定权。博士后和导师的合作必须遵循上述原则。具体表现如下：

导师提出科研设想，博士后进行具体操作。导师由于时间和精力所致，不可能亲历进行实验操作。因此，早期的博士后合作导师会要求博士后进行他曾经所感兴趣的科研问题或未完成的科研目的。

博士后提出科研设想，博士后导师鼓励其进行科研实验。博士后结合自己的科研经历，提出科研设想并与导师的研究方向吻合，导师一般会鼓励博士后进行实验操作，并对其经费支持。

博士后和导师的思想融合，进行科研上的进一步创新，并提炼出一个新的方向。资深博士后一般都已对某个科研问题已经有很深入的了解，而且处于科研的第一线。当与导师进行深入讨论后，对导师所感兴趣的科研问题进一步升华，并得到导师的大力支持。

总之，新加坡大学里面博士后与导师的合作关系必须遵循“项目为基础，合作导师为核心”的思想。

四、合作现状及体会

经过近两年的相处，本人与博士后合作导师建立了良好的合作关系。导师鼓励我多参加学术会议，给我创造了很好的工作条件。我基本上圆满的完成了导师交代的各项科研任务和其他任务。尽管博士后这两年的



科研工作很繁重，但在整个科研工作中都能保持一个良好的心情，工作很有劲也很顺利。

我个人的体会是：尊重导师的决定和学术地位，多和导师讨论。科研工作中，勤奋刻苦，认真分析，多总结；要经常参加学术交流，多看看，多听听，取长补短，相互启发。学术在于交流，闭门造车很难造出好车。有时候我通过导师或者课题组其他成员的交流，会有“一句话点醒梦中人”的感觉，俗话说：三人行，必有我师。还有，要及时总结实验结果。其实，总结是件很愉快的事情，经常总结意味着不断地取得进展。通过总结，我不但能知道自己都做了什么，取得什么进展，而且还知道还缺什么，发现问题所在，要解决这些问题，也正是下一个想法所在，这也就是我能在博士后两年时间里取得进展的重要保证。

我导师聊天的时候，曾和我感慨的说：学术不分等级，不分高低，只有对和错。我导师就常鼓励我，要敢于挑战学术权威，不要迷信权威。他就说他自己对很多东西不懂，包括你们做的，他有的还是临场学习。他说，要尊重博士后，和你们是平等的，有时候博士后的创造力和创新能力是最强大的。博士后是人生科研的起步阶段，科研思想不受拘束，天马行空，要敢于挑战科研难点。常鼓励我们要经常参加学术交，取长补短，相互启发。导师谦虚、博学而又彬彬有礼，从没见过他骂过人。

五、双方合作沟通存在的问题

我的导师是南开大学博士毕业，后在美国西北大学做过5年的博士后，师从美国科学院院士 Fraser Stoddart 爵士；他了解西方和中国的交流方式，因此合作和沟通基本上都没有问题。总体来说，导师在学术指导上更加西方式，有问题就说问题，从不含糊；当然有时候会比较严厉，不留情面。日常生活中，他的处理方式比较东方式，谦虚而又谨慎，温和文雅，从不发火，给人感觉就是犯错了自己都不好意思。

六、建立良好合作关系的对策

首先，必须尊重导师的决定和学术地位，多和导师讨论。导师是课题组长，必须具有绝对的权威。要为导师分担各种科研任务和实验室其他服务性任务，比如指导组内的本科生和交流生。必须遵循导师定下的各种实验室规章制度，不要做任何有损实验室的事情。

科研工作中，勤奋刻苦，认真分析，多总结。我所从事的是一门实验性学科，很多重要发现和重要结果都来源与实验。不要拍脑门子，一定要用实验结果、实验数据、实验现象来支撑科研结论。因此，平时工作中，要刻苦实验，细致分析，还要及时总结实验结果。

日常生活中，保持乐观的心态，并承担导师分配的其他任务，比如帮助导师管理实验室的各种仪器，维持实验室的安全条例等。实验室必须有人付出，不要计较得失，多承担点实验室公共事务。





关于博士后与合作导师合作关系的思考

孙 伟

(重庆大学生物学博士后流动站)

摘 要: 中国博士后制度是我国培养高层次人才的一项重要制度,为我国科技创新提供了推动力。博士后在成才过程中,合作导师发挥了重要作用。合作导师能否在博士后的培养中发挥主导作用,将在很大程度上影响博士后研究人员的培养质量。但是随着博士后招收规模的扩大,博士后与其合作导师的关系发生了变化,也存在一定的问题,如合作导师对博士后只重使用而轻培养的情况。为此,本文以明确博士后与合作导师的角色定位为出发点,探讨博士后培养过程中博士后与合作导师的关系,并对合作导师与博士后合作沟通存在的问题提出了一些对策。

关键词: 博士后; 合作导师; 关系

Relationship between post – doctor and collaborating advisor

Abstract: Chinese postdoctoral system is a high – level talents cultivating system. This system provides driving force to the technological innovation of our country. Collaborating advisor play an important role in the cultivation of the post – doctor. However, the relationship between post – doctor and collaborating advisor is changing with the expanding the scale of recruitment of post – doctor. Therefore, this study discussed that relationship during the cultivation of the post – doctor, and propose to resolve the problems of cooperation between post – doctor and collaborating advisor.

1985年,在邓小平同志的支持下,由李政道先生倡议,我国建立了博士后制度。30年以来,国家不断加大招收力度,增加经费投入,全国博士后招收规模不断加大,博士后制度对我国科研事业的发展做出了重

要贡献。博士后制度建立之初，邓小平同志就明确指出了博士后的培养模式，“培养和使用相结合，在使用中培养，在培养和使用中发现更高级的人才”。博士后的培养和使用，除了博士后自身以外，合作导师应该起到核心作用。因此，合作导师与博士后是什么样的合作关系？合作导师在博士后培养过程中起到什么作用？对博士后能取到什么样的科研成果有着至关重要的影响。

1 博士后角色定位

李政道先生在向邓小平同志解释博士和博士后时说过：“大学生毕业后进入研究生院，老师除了上课以外，还给你一个研究题目，老师不知道答案，别人也不知道答案，让你自己按老师指导的方向，求知一个新的结果，老师与同行专家评议你的结果是对的，你的研究就结束了，老师给你一个学位叫博士；但是，正式做研究，必须学习和锻炼如何自己找方向、找方法、找结果，这个锻炼的阶段就是博士后。”也就是说，博士后需要自主地正确地提出问题，并对提出的问题找出解决的方法^①。如同国外一样，虽然博士后只是一个临时性工作，不是正式在编人员，但却是规范化学术研究训练的必经阶段。博士后的角色应与博士生不同，博士后研究人员是能够独立从事科研工作的科研工作人员，而不是学生。由于博士后出站后主要进入高校和科研机构，博士后在站期间协助合作导师开展着工作同时也锻炼着逐渐独立，为终有一天成为独立的科研人员进行着各种积蓄和准备。该阶段与博士生阶段不一样，除了继续进行专业性研究外，还需要主动提升申请项目的能力，项目实施的能力，总结发表的能力，技术转化的能力，带教学生的能力等等。这是一种角色的转换，也是一个独立研究人员必备素养。现目前，我国博士后大部分是博士生毕业后直接进入各博士后流动站，这些博士后角色转换的成功与否，与其合作导师密切相关。



^①李政道. 独具中国特色的中国博士后制度前程似锦. 科学新闻, 2005, 20.



2 合作导师的基本作用

博士后合作导师含有两层含义，一是合作，表示合作导师与博士后之间是平等的合作关系，或者是同事关系；二是合作导师对博士后的指导，这种指导不仅仅在科学研究方面，而且在博士后心理和生活等各方面。因此，下面将从两方面来探讨合作导师在博士后培养和使用中的作用。

2.1 合作导师在博士后科学研究方面的作用

在博士后人员的管理中，合作导师实际上参与了博士后招收、培养、考核、评估的全过程，是博士后人员管理的重要一环。尤其在博士后培养环节上，合作导师参与了博士后课题选题、申报、实施、评价以及成果发表等全过程。从某种意义上说，强化合作导师作为博士后培养与使用过程中的第一责任人的角色，对有效管理博士后人员具有十分重要的意义。各高校博士后管理者要充分认识并肯定博士后合作导师的这种管理作用，合作导师所发挥的管理作用，是高校博士后管理工作的有机组成部分和有效延伸。

在欧美等发达国家，博士后阶段是成为高校或研究机构内独立科研人员的必经阶段，如在美国生物化学和物理学相关学院，有 80% 的调查院系认为如果助理教授的申请者没有博士后经历，他们根本不会考虑对其加以聘用^①。目前，国内高层次人才招聘中是否有博士后经历也显得愈发重要。在这段期间，博士后研究人员需要增强自己独立研究的能力，树立学术声誉，同时还要学习申请科研项目，这些都是日后能够独立开展研究工作所必备的。合作导师则充当了博士后科研工作中的引路人，在关键时刻给博士后指点迷津，指引方向，对博士后遇到的难题给出指导性建议。而这方面就是我国博士后制度优越的一方面。在国外，任何研究人员，只要有充足经费，就可以招聘博士后。相反，在国内，具有合作导师资格的老师是经过学校挑选的，通常是在科研上水平较高的，

^①范德尚. 中美博士后培养事业的比较分析. 学术界, 2010, 142: 217-223



这为博士后学习如何开展独立研究创造了很好的条件^①。例如重庆大学生物学流动站，通过筛选高水平合作导师来培养博士后，2013年共进站4名博士后，在合作导师的指导和帮助下，依托合作导师的科研团队，独立申请并获批国家自然科学基金4项，申请并获批中国博士后科学基金面上项目1项，重庆市博士后特别资助项目4项，展现出了较高的自主科研能力，这些与合作导师的指导密不可分。

2.2 合作导师在博士后心理转换和生活等方面的作用

博士后在站期间的年龄一般在三十左右，正值成家立业的时候。另外，博士后在由博士阶段向博士后阶段转变时，所面临的不仅仅是科研上面的压力，还有很多生活等方方面面的困难及压力。合作导师与博士后交流较多，因此常能发现博士后在这些方面的问题。合作导师通过多角度了解博士后的情绪、情感、经济和生活等方面的情况，并给与他们尽可能多的倾听和鼓励，有助于博士后心理的转变，压力的释放，解决了后顾之忧会增加工作效率。笔者的博士后合作导师就是如此。我的合作导师中饭经常和我们吃食堂，在这过程中非常愿意和我们交流，分享他的人生经验。我们也很乐意和他诉苦，诉说我们的困难，他也总会像朋友一样给予我们合理的建议。同时，这些看似生活中的闲聊经常会让我们碰出一些学术上的火花。这种亦师亦友的关系能够很好推动博士后合作导师和博士后之间友好关系的建立。

3 合作导师与博士后合作沟通存在的问题及其对策

我国博士后的培养模式是培养和使用相结合，在使用中培养，在培养和使用中发现更高级的人才。然而，近年来，随着博士后人数的增加，博士后的培养和使用环境也发生了变化。越来越多的博士后合作导师将博士后视为科研助手、助理和秘书，有的则甚至将博士后看成是自己博士生的延续。2006年，有研究调查中科院博士后现状时发现74%的博

^①王敏. 试论合作导师在博士后培养与使用中的角色定位与作用. 中国高校师资研究, 2013, 4: 22-26



士后人员开展的课题研究是“参与合作导师课题组的研究工作”。同时，有41%的博士后人员在研究中面临最大的困惑是“如何申请到科研经费，开展自己感兴趣的研究课题”^①。这个调查结果说明博士后人员参加课题和科研项目选择的独立性较差，主要以完成合作导师项目为主。但是，博士后人员对能够自主地开展感兴趣的课题期望则较高。也就是说，在我国博士后培养过程中，合作导师通常过分或完全使用博士后帮助自己完成科研项目，而忽视了培养博士后自主科研的能力，这是目前我国合作导师与博士后之间存在的最大问题。

针对以上指出的问题，笔者就如何建立良好的合作导师与博士后关系提出以下建议：

1. 明确合作导师在博士后培养中的权利和义务。合作导师与博士后在科研工作中是朋友也是合作关系，他们是相互协作的关系。但是，目前我国各级博士后管理规定中对博士后合作导师并没有明确定位，对其在培养和使用博士后上并没有规定权利和义务^②。在规章制度上规范合作导师的行为，能够让其认识自己的责任，从而达到合理培养与使用博士后的目的。

2. 按照学科特点设置进出站标准。国内对博士后的在站年限，出站的考核标准较为僵化，并且常对不同学科进行“一刀切”。这种不变通的标准会使博士后为完成目标而变得急功近利，将会严重打击博士后的自主科研的积极性，并影响与合作导师的关系。为解决这样的问题，我们的博士后设站单位应充分认识学科的不同，按照学科的特点灵活地设置博士后进出站标准。另外，增强合作导师在博士后培养和使用方面的自主性，如在博士后在站时间以及考核标准等方面提高决定权，为合作导师创作更多的培养和使用空间。

合作导师与博士后的相互关系是博士后培养和使用过程中的重要一环，只有两者之间具有良性的合作关系，合作导师才能让博士后在有限

^①袁志彬，陈冬．中科院博士后工作存在的问题及其政策建议．科学学与科学技术管理，2006，27：123-129．

^②人事部，全国博士后管委会．博士后管理工作规定．2006．

的时间内为课题组做出最大的贡献，而博士后人员在此过程中也能提高自主科研的能力，为日后开展独立研究工作打下坚实的基础，最终达到“双赢”的结果。



关于
博士后与合作
导师合作关系的
思考



博士后如何与导师合作开展科学研究

汤积仁

(重庆大学矿业工程博士后流动站)

摘要: 本文在分析博士后开展研究工作过程中, 合作导师所发挥的作用及博士后应承担的角色基础上, 结合自身研究工作经历, 就博士后如何与导师合作开展科学研究问题, 在沟通与交流、研究团队、重大项目等方面给出了几点体会, 并提出了意见与建议。

关键词: 博士后; 导师; 科学研究; 合作; 机制

How to carry out scientific researches cooperatively for post – doctors and tutors

Abstract: Combined with the analysis of carrying out research work process, co – supervisor’ s role, postdoctoral role and my work experience during postdoctoral program, this paper presented some opinions and suggestions on how postdoctor carry out scientific research with co – supervisor in terms of communication, research team and major projects.

改革开放以来, 作为科研体制改革的产物, 20 世纪 80 年代中期我国博士后制度应运而生, 至今已有 30 多年的辉煌历史, 为各领域培养了一大批优秀的科技人才和管理人才, 对推动我国社会与经济发展做出了巨大的贡献^[1,2]。但作为发展的产物, 博士后制度在实施的过程中也存在一些不容忽视的问题, 如博士后的招生质量保证、在站博士后的规范化管理、合作导师培养作用的体现、博士后与导师有效沟通的实现等问题都亟需思考和解决。如何在明确合作导师和博士后在研究工作中的作用和角色基础上, 引导博士后与合作导师紧密合作、共创佳绩, 已成为我国

博士后制度完善的方向。本文在分析博士后开展研究工作过程中合作导师所发挥的作用及博士后应承担的角色基础上,结合自身研究工作经历,在沟通与交流、研究团队、重大项目等方面谈几点自身的体会。

1 合作导师在博士后研究工作中的作用

善之本在教,教之本在师。博士后研究工作开展过程中,合作导师对提高博士后培养质量具有至关重要的作用,主要体现在以下几个方面:

(1) 合作导师作为“伯乐”具有发现创新人才的作用。众所周知,博士后流动站具有为设站单位培养和储备人才的功能,而我国博士后合作导师绝大部分为某一科研领域中的专家,他们有能力也善于发现每个博士后的个人潜质,因此他们往往成为设站单位人才队伍建设工作的前沿考官,是发现创新人才的伯乐。

(2) 合作导师作为团队负责人具有指导培养博士后的作用。合作导师除了是发掘人才的伯乐外,更重要的是要充当博士后科研攻关过程中的引路人,在关键时刻给博士后指点迷津,指引方向,对博士后遇到的难题给出指导性建议,吸收博士后到其承担的重大科研项目研究队伍中来,成为其科研团队中的一员,承担部分相对独立的研究内容,逐步培养博士后承担科研工作的能力,进而指导博士后凝练研究方向、优化研究方案、明确研究内容,培养博士后独立申请、承担科研项目的能力。

(3) 合作导师作为良师益友具有帮助博士后成长的作用。学有专长,在自身研究领域有引领作用的博士后合作导师,不仅是博士后科研和学术的导引者,而且还可以通过合作研究工作的开展,渐渐成为青年博士后的朋友,进而建立起一种亦师亦友的关系。

2 博士后在研究工作中的角色

李政道先生认为,“取得博士学位,只是培养过程中的一环。近40年世界各国的科技发展经验表明,除少数人外,青年博士必须在学术活跃的环境中,再经2~6年独立工作的训练,才能渐趋成熟。这时他们的





年龄在30岁上下，可以委以重任，去解决科技难题和培养新人^[3]。”博士还只是一个阶段，还需要经历博士后阶段，其阅历与能力才能够担负起学术发展和科技创新的重任。从博士毕业的那一刻起，我们就已经脱掉了“学生”那顶旧帽子，换上了“工作者”这顶新帽子，因此博士后应明确自身在研究工作中的角色转变，这种转变体现在博士一般只是按照导师选定的论文方向或参与导师的重大项目进行研究，而博士后除了可以参与导师的重大项目研究，还可以根据自己的方向申请、承担项目，进而培养其独立承担科研任务的能力，并力争成为学术带头和科技创新人才。以个人为例，博士学习期间重点参与了导师多项的纵向和横向课题，依托这些项目，以其中的一个研究点作为突破口，在导师的指导下开展了较深入的研究，撰写博士论文后顺利毕业。而博士后进站后，通过与导师的交流，重点参与导师的国家重点基础研究发展计划项目，并且承担了其中一个课题的具体执行工作，随着研究工作的开展，慢慢尝试自己申请课题，先后承担了中国博士后科学基金面上项目、国家自然科学基金青年基金项目等的研究工作。

3 博士后与导师合作方式的几点体会

博士后事业发展“十二五”规划指出：“十一五”期间，我国博士后事业取得了长足发展，但与“十二五”时期的新情况、新要求相比，还存在一些亟待解决的问题，主要表现在博士后研究人员创新能力不够强、培养质量有待提高；博士后研究人员在科研团队中的比例还偏低、作用还不够突出，博士后的人才引进作用还不够明显；博士后研究项目与国家重大科技项目、重大工程项目结合不够紧密等^[4]。以本人的博士后研究工作经历为例，从沟通与交流、研究团队、重大项目三个方面谈一谈博士后与导师合作方式的体会：

(1) 加强与合作导师的沟通与交流。学术思想始终是科研工作者开展科学研究的灵魂，博士后应尽早、尽可能多地与导师进行深入交流，根据其研究思路，凝练自己的研究方向，多出创新性成果。有效的沟通是博士后与导师合作共创佳绩的前提和必备条件之一。以我个人为例，

本人博士毕业后即全职进入博士后流动站开展博士后研究工作，主要参与导师的国家级重大科研项目工作，经过近半年的研究，自己有了初步的想法，于是很快向导师提出了打算从这方面申请中国博士后科学基金的想法，导师表示支持，但未做过多的指导，我认为这是一次失败交流，当时对于导师的反应内心有些沮丧，但当时也为多向，自己便查阅资料开始了申报书的撰写工作，次年初稿完成，再次请导师审阅，结果申报书的研究内容写的太大，创新点不够突出，然而，导师这次则结合我的申报书从另外一个角度提出了新的研究点，并对研究目的与意义进行了详细的阐述，并建议我从这个方面入手开展研究工作，我接受了导师的建议，并在其指导下成功申请到了我的第一个独立承担课题。在这两次沟通中，导师截然不同的处理方式让我后来想了很多：第一次沟通，当我有一点想法后，在未做任何准备的情况下，冒然地提出要申请基金，导师也只能表示支持，其他的还能说什么呢，因为我未能提供更多能供深入交流的信息，但我认为这次沟通是必要的，因为它让导师提早知道了我的想法；第二次沟通，我带着撰写的初稿请导师审阅，尽管本子的问题很多，但有讨论的基础和材料，导师的态度比第一次正面得多，因此也给了很多建设性的意见和建议。通过这两次的沟通，我能体会到，每一位导师都是希望学生能有一个好的发展的，因此他们很情愿支持博士后独立开展研究工作，但是需要我们博士后的充分准备，建立起交流沟通的基础，导师才能履行他们引路人的职责。

(2) 主动融入导师的研究团队。在信息化、经济全球化，技术日新月异，社会分工日益细化的知识经济时代，科学研究过程中，在每个个体充满激情与责任，充分发挥个人的智慧与能力的同时，更重要的要增强团队力量，发挥团队优势。博士后研究工作更是如此，博士后研究期间可能遇到各种各样的难题，然而，合作导师的精力毕竟有限，这时若能充分融入导师的研究团队，虚心向团队成员学习，开展广泛的交流合作，相信绝大部分难题便可迎刃而解。因此，作为博士后工作人员，当获得了导师的认可而被引进门后，首先要做的就是迅速融入到导师的研究团队中去。我本人博士期间即参与了导师国家创新群体团队的研究工作，进站工作后，作为研究骨干全程参与了与我研究方向密切相关的





教育部创新团队的组建与申报工作，该项申报最终获得了教育部的批准。团队运行过程中，定期与不定期的学术交流会为我提供了大量向各专业方向专家请教学习的机会，使得我的博士后研究工作得以顺利进行。

(3) 积极参与导师的重大项目。我国博士后合作导师都是某一学科领域的学术大家，一般都会承担国家重大科技项目，因此大部分理工科流动站招收博士后都是基于合作导师科研项目研究需求的。这一方面可以充实项目研究团队的研究实力，保证项目的顺利开展；另一方面从博士后的培养目标来看，博士后独立承担科研项目能力的培养需要过程，积极参与导师的重大科研项目便是最好的途径，不仅可以锻炼其科研能力，还可培养团队意识，为其独立承担课题奠定基础。因此，博士后积极参与合作导师的重大项目既可满足导师对科研人才的需求，又可满足国家对青年博士后培养目标的要求。相关资料显示^[5]，在2010年的全国博士后流动站综合评估中，有些流动站的博士后自主科研能力较强。其中某一博士后流动站，从2005年初至2009年底进站的47名博士后在站期间，分别参与了合作导师的国家级重大项目19项，部级项目6项，与合作导师联合申报国家自然科学基金48项。与此同时，该博士后流动站的博士后还独立申请并获批国家自然科学基金12项，申请并获批中国博士后科学基金面上资助一等4项，二等8项，特别资助2项，个人获专利受理2项。以我个人为例，进站以来，在参与导师的“973”课题、教育部创新团队发展计划的基础上，围绕研究团队提出的研究思路中的关键基础科学问题，开展研究工作，也取得了部分创新性研究成果，先后承担了国家自然科学基金青年基金、中国博士后基金面上项目、重庆市博士后科研人员特别资助项目、国家重点实验室访问学者基金等国家及省部级、横向科研项目5项。以上的数据和我个人的经历让我充分认识到：博士后在站期间研究成果的取得，与参与导师的重大项目合作开展研究、并在项目中不断提升独立科研能力是密不可分的。

参考文献：

- [1] 杨昌勇，程瑞芳. 中国博士后制度发展与改革调查 [J]. 大学（学术版），2012，03：47-53+46.

- [2] 柳卸林, 邢新主, 陈颖. 学术环境对博士后科研创新能力的影响 [J]. 科学学研究, 2009, 01: 66 - 73.
- [3] 李政道. 独具特色的中国博士后制度前程似锦 [J]. 科学新闻, 2005 (20).
- [4] 博士后事业发展“十二五”规划, <http://www.chinapostdoctor.org.cn/Program/b9944783-0e43-49c7-bf1b-295cea5c6186/1e3a196c-7ea3-420f-a187-c385f160a79e.html>.
- [5] 王敏, 杨红英, 张奇伟. 试论合作导师在博士后培养与使用中的角色定位与作用 [J]. 中国高校师资研究, 2013, 04: 22 - 26.





对香港地区博士后培养的一些体会

张磊

(重庆大学计算机科学与技术博士后流动站)

摘要: 中国博士后制度已实行数年, 获得了较好的成绩, 但相比发达国家和地区, 中国博士后的竞争力, 特别是在国际学术环境中的竞争力还较弱。因此, 在互利共赢的国际环境下, 学习与借鉴发达国家的博士后培养方式, 中国博士后制度的改革与发展迫在眉睫。本文从香港地区博士后培养制度和个人经历出发, 讲述了香港博士后与导师的角色定位、经费使用、薪资水平以及合作方式, 并对我国博士后培养政策、学术交流、人才引进, 提出一些可能的改进方向。从国家和学校职能方面, 简析了国家和学校应当具有的功能和作用。本文旨在通过香港博士后经历, 分析如何提升我国博士后在国际环境中的学术竞争力和影响力。

关键词: 香港博士后; 学术竞争力; 人才引进

Inspiration by Postdoctoral Training in Hong Kong

Abstract: Postdoctoral system has been implemented in China for many years, and received good achievement. However, the competitiveness of Chinese postdocs is still weaker than that of developed countries and regions, particular in international academic environment. Therefore, it is very urgent for the China postdoctoral system making some improvements. In this article, based on the Hong Kong post - doctoral training and personal experiences, the role of Hong Kong mentors is described, such as funds, salary levels and cooperation. Some potential directions for the policy, academic exchanges, and new talents are presented. This paper aims at analyzing how to promote the competitiveness and reputation of Chinese postdoctoral in international environment.

一、合作导师和博士后角色定位

香港地区的博士、博士后培养更多延续着西方国家的培养模式，博士后与导师之间的关系应当属于雇佣与被雇佣的关系。合作导师能否招收博士或博士后，均取决于导师经费的额度，这点与中国大陆十分不同。换句话说，一名导师若想招收博士后，则必须能够支付博士后相应的符合香港学校要求的工资水平，而非培养经费。因此，香港导师在招收博士后的同时会签订合同以及在博士后期间应当完成的任务。当两者关系发生变故时，导师有资格辞退博士后，提前结束合同。由于健全保障的工资体制，可以让博士生和博士后能够全身心投入到科学研究中，而不需要担心生活问题。也可以使得导师与博士后之间不存在经济上的纠葛。关于培养经费，由于博士“后”本身独特于博士“生”的身份，博士后的工作重点便是以发表学术论文和奠定学术根基为目标，因此培养经费多是由于资助论文发表费用和参与国际学术会议的相关费用。

在香港，博士后的主要任务自然是帮助导师完成项目、发表论文、申请项目、辅助教学。但与博士生的区别在于，博士后可以作为一个独立的科研人员，能够独立展开一个研究方向的科研，而不必束缚于导师的管理。对于笔者所在的研究中心，导师更多是提供一个科研平台，在一个主要领域完成高水平的论文，而不需要紧紧围绕导师的课题或研究兴趣。因此，从研究方向上，导师愿意支持博士后去做一个新的领域，但要追求在该领域做到有深度和高度。一个最重要的考核或评价体系便是在顶级知名刊物发表相应论文。一个优秀的博士后则是在顶级刊物或会议上发表有影响力的学术论文。

因此，在香港从事博士后研究，由于生活节奏较快，能保持科研兴趣，并在某一领域做到有深度是需要勇气和耐心的。香港导师也会完全尊重博士后的研究兴趣，而不加以干涉，同时导师通过自己的研究经历和经验来帮助博士后把握问题的本质，避免走太多弯路，从而在该研究方向做出有影响力的研究工作。由于香港本身已经奠定了在国际环境中的学术地位，在香港从事研究可以有更多机会与国际上比较顶尖的学术





机构和研究团队有更近距离的学术交流。主要方式是通过参加顶级学术会议、讲座、访学等形式，因此可以帮助博士后尽快融入这个学术领域，建立自己的学术角色。

此外，合作导师与博士后之间除了雇佣与被雇佣关系之外，更重要的也是潜在的合作伙伴。博士后作为一个独立的科研人员，在不久的将来，可以联合香港导师申请项目和发表学术论文。因此，在笔者看来，从长远角度，博士后与导师的关系应当是合作关系，而不是简单的雇佣与被雇佣的关系。

二、合作导师职能

合作导师充分尊重博士后的研究兴趣，不会刻板地要求博士后完全按照导师项目来做。且导师对科研兴趣和创新性的要求会高于项目本身，因为博士后要有充分的兴趣，才能激发出更多原始创新。如果博士后的想法很好，导师会要求博士后围绕这个想法申请项目，并作为一个研究方向展开深入的研究。因为导师对博士后的期望并不像博士生那样，需要博士生按照导师的想法去完成工作，而是希望博士后能在某一个研究领域有自己的学术贡献，帮助博士后拓展学术知名度。

对于研究经费，更多是资助博士后发表学术论文和参加顶级会议。关于实验条件，由于香港本身的经费管理制度与中国大陆的差异性很大，很多实验室的硬件设施和条件并不乐观甚至有些逊色，但这里却跻身了很多学术大牛，软实力可谓一流。在经费管理方面一个的巨大差异就是经费的使用方向。在香港，经费的大部分是用于招收国内外优秀博士、博士后、研究员、短期访问学者等，不是购买最先进的仪器设备。而国内的制度则更倾向于仪器设备，在给予的科研人员方面的经费，这就很难吸引国外的学术人才来作短期学术交流，也导致缺乏有影响力的学术成果，缺乏高水平的并且接地气的国际合作。我们国家在大力引进全职人才的同时，应该考虑在短期的合作交流方面有所重视。相对而言，国内的学术研究和创作多半依赖于硕士和博士研究生，而香港的合作研究由于更加开放和随性，多半的学术论文是与其他国际高校合作完成。由

于国内工资制度的问题，提供的生活补贴很难甚至不可能引来优秀的国际合作伙伴，也很难产生具有国际影响力的研究成果。因此，在国际同行的学术地位还有些不稳固。

关于实验条件，就我所在的计算机学科来讲，主要的实验所需便是一台高配置的计算机用于完成大量的编程和代码调试实验。然而，香港在这方面远远不如国内。这边实验室提供的计算机配置则相对落后，远远达不到我们科研所需的实验条件，多数研究生和博士后是利用自己的个人计算机完成需要的实验和学术研究。关于实验条件方面，与上面提到的研究经费使用密切相关。在香港，你会看到流动量十分大的访问学者来过，因为研究经费几乎全部用在吸引科研人才读博士研究生、博士后、访问学者等，而很少用在实验设备的更新上，很好诠释了“钱要用在刀刃上”的道理。据我了解的其他学科，比如医学、材料、化学等，很多这里的学生或老师都会选择国内的合作高校去完成实验，因为这些领域的实验设备要比计算机领域的需求更大，设备价格更好，因此香港的高校在实验条件上远不如国内的高校。

关于日常管理方面，是我个人十分赞赏的一面。每个系的行政办公室相对集中，这个办公室包含所有的与日常管理相关的人员，比如咨询、材料打印、签字、盖章、报账等等。如果个人有事情，只需要到这个办公室联系管理人员，便可以帮教职工办完所有的事情，比如签字、盖章、报账等。如果这件事情不能临时完成，比如签字时系主任不在，则会被告知什么时间来取材料即可。这点与国内十分不同，通常一个院系有很多部门，不同的部门分布在不同的办公室，有时候办一件事情需要找很多人，需要经过重重签字，方可完事，而这个流程则需要浪费老师和学生很多宝贵的科研、工作和学习时间。另外，在学校的生活方面，由于香港高校的基础设施比如运动场地、泳池、休息室、茶歇餐厅等的管理制度十分健全，可以让科研人员享受比较随性的运动和放松，而不必受制于场地问题。此外，香港博士后的唯一职责是科研，因此从来没有其他方面与科研无关的事务而占用科研时间。个人认为，国内高校应当对行政事务化繁为简，化简为无，提升工作效率，避免其他任何与科研无关的事情占用博士后和老师的科研时间，这对学生和学校都是有益的。





在科研合作方面，随着香港与大陆的合作越来越紧密，在未来可以联合香港合作导师申请相关的科研项目，利用双方平台为国家做贡献，让中国的学术影响力被世界范围内的科研机构 and 学者所认可，并在某些科研领域做到国际领先。当然，这个要依赖于国家的积极政策，将大陆与香港的合作小型化。此外，不管对于何种合作，平时紧密的往来是非常有利于双方感情和信任的建立，因此学校应当支持年轻科研人员进行短期的访问与交流，也应当支持国际研究领域的人才来校访问。而具体的实施由于学科较多，领域也较多，可以由科研人员进行决定并向学校提出申请。如果只是从学校层面请一些诺贝尔奖获得者等大牛来校讲座，对不同学科科研水平的提升并无实质性推动。因此，学校应当鼓励每个院每个研究团队，去邀请各自领域的合作伙伴来校短期工作，并给予工作期间生活方面的支持，这样才有利于推动实质性的学术研究工作，而非门面工程。

三、合作方式、机制及对策

在当前国际竞争相对激烈的环境下，合作是科研工作中的必然趋势。不管是校内合作、校外合作、国内合作还是国际合作，都是需要管理层、学术界等值得深思的问题。针对国际性合作，比如与香港、新加坡等地区的合作，可以采取以下几种方式：

第一，从研究生联合培养方面，可以将国内课题组的研究生派往国际合作高校的课题组进行深入交流，针对科研成果的归属，双方单位联合署名。这个是否派出，由课题组负责人决定，对方解决学生生活问题。这样，可以培养高质量的研究生。

第二，国际高校合作方可以在国内合作单位挂职，用于招收硕士和博士研究生，但培养过程是有双方共同完成。合作方的研究生也可以派往国内课题组，联合培养，但需要支持和满足对方的生活等基本要求。在国内工作期间获得的科研成果，双方单位联合署名。

第三，从教职工方面，学校应在不耽误国内本科生或研究生课程的前提下，支持年轻老师前往合作方单位进行访问交流，减少年轻科研人

员的其他事物，重点培养高水平的年轻科研力量。这对学校的师资建设将十分有益。只有教授的水平提高了，研究生的科学眼界和研究水平也会提高，从而提升学校整体的科研水平。

第四，从项目申请方面，随着学术的国际化，国家也逐渐启动国际性的项目联合申报，虽然数量有限，没有普遍化，申报具有倾斜性，但这不能影响普遍性的国际合作，学校应当支持每个课题组能够拥有国际性的合作伙伴，不管是从学术上，还是从工程上，国际合作应当普遍化，这样才能有助于巩固学术地位。

第五，从学术成果方面，以论文为例，虽然国内每年 SCI 论文总量正逐渐逼近美国论文总量，但还缺乏高水平的学术论文，比如顶级刊物、论文引用等。

第六，从人才引进方面，学校除了全职引进不同类型和层次的人才之外，还可以从合作的角度吸引人才来校短期工作，比如每年工作 2~3 个月，工作期间按月提供相应符合国际水平的工资，这样每年可以引进很多不同的人才，从而实现人才的多样性，各个学科，各个研究领域，各个研究方向都可以有表现较为活跃的国际科研人员来访，这样就可以提升整体的学术水平，才有实质性的合作与推动。全职引进的人才不能代表复杂的科学体系，导致人才不具有多样性，而且引进人才成本也相对较高。对于来访人员的生活所需，学校可以资助一部分，剩余部分由每个课题组的项目经费中出，做到有课题就有合作。只有这样，才能广纳人才，提升每个课题组的学术活跃性，提升学术水平和国际竞争力。

总结以上六个方面，科研竞争力需要合作，而合作应当是与该领域内的较为优秀的学者之间相互沟通、相互帮助、相互成长、相互进步。

四、双方合作的作用体现

就我与香港导师相处近两年的经历，我认为相处十分融洽，导师给予我充足的时间去完成有挑战性的和高水平的研究工作。重点目标是如何在顶级刊物上发表学术论文，并在这个过程中，不分配其他的事情，这也是香港学术和工作环境的影响。博士后的重点工作就是站在一个更





高的高度上，看待领域内的难点问题，并从不同于其他人的思路着手更好地解决问题。导师在整个过程中，通过自己的学术科研经历，起到了十分重要的榜样作用，同时也培养了自己对学术高度研究目标的把握，如何对自己进行定位是科学研究中十分重要的因素。如果不清楚领域内的科学问题，只会做出低水平重复性的成果。

五、总结

本文讲述了作者对香港博士后的培养以及与导师合作的一些思考。旨在通过此次经历，对国内的博士后培养制度和机制，提出一些建议和改进方案，以促进我国博士后的整体学术水平，以提升博士后在国际学术环境中的竞争力和影响力。