



· 大学教师通识教育读本 ·

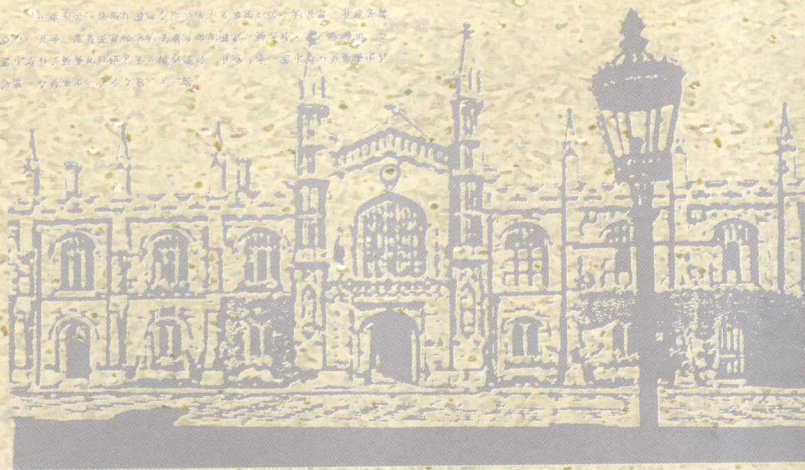
THE COMPLEAT ACADEMIC
A Career Guide Second Edition

规则与潜规则

学术界的生存智慧 (第2版)

[美] 约翰·达利
[加] 马克·扎纳 编
[美] 亨利·罗迪格 (III)

“规则与潜规则”是哈佛大学著名教授达利、扎纳、罗迪格三位作者多年从事学术研究的经验总结，也是他们多年从事学术研究的经验总结。本书是哈佛大学最受欢迎的课程之一，也是哈佛大学最受欢迎的课程之一。本书是哈佛大学最受欢迎的课程之一，也是哈佛大学最受欢迎的课程之一。



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS



· 大学教师通识教育读本 ·

规则与潜规则

学术界的生存智慧 (第2版)

[美] 约翰·达利

[加] 马克·扎纳 编

[美] 亨利·罗迪格 (III)

卢素珍 主译

许紫红 江春兰 参译



北京大学出版社
PEKING UNIVERSITY PRESS

北京市版权局著作权合同登记号:01-2006-0964

图书在版编目(CIP)数据

规则与潜规则:学术界的生存智慧(第2版)/(美)达利(Darley, J.)等编;卢素珍主译. —北京:北京大学出版社, 2008. 10

(北大高等教育文库. 大学教师通识教育读本)

ISBN 978-7-301-14366-7

I. 规… II. ①达… ②卢… III. 高等教育-教学研究 IV. G642.0

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第163096号

Copyright © 2004 by the American Psychological Association. All rights reserved. Except as permitted under the United States Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. An exception to this copyright is chapter 7. This chapter was prepared by an employee of the United States government, as part of official duty, and, as such, is considered to be in the public domain.

The translation first published by Peking University Press on October 31st, 2008.

This work was originally published in English under the title: *The Compleat Academic: A Career Guide, Second Edition*, as a publication of the American Psychological Association in the United States of America. Copyright (2003) by the American Psychological Association. The work has been translated and republished in **Simplified Chinese** language by permission of the APA. This translation cannot be republished or reproduced by any third party in any form without express written permission of the publisher.

书 名: 规则与潜规则:学术界的生存智慧(第2版)

著作责任者: [美]约翰·达利 [加]马克·扎纳 [美]亨利·罗迪格(Ⅲ) 编
卢素珍 主译

丛书策划: 周雁翎

丛书主持: 周志刚

责任编辑: 泮颖雯

标准书号: ISBN 978-7-301-14366-7/G·2475

出版发行: 北京大学出版社

地 址: 北京市海淀区成府路205号 100871

网 址: <http://www.jycb.org> <http://www.pup.cn>

电子邮箱: zyl@pup.pku.edu.cn

电 话: 邮购部 62752015 发行部 62750672 编辑部 62767346

出版部 62754962

印刷者: 三河市新世纪印务有限公司

经销者: 新华书店

650mm×980mm 16开本 15.75印张 286千字

2008年10月第1版 2008年10月第1次印刷

定 价: 28.00元

未经许可,不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。

版权所有,侵权必究

举报电话: 010-62752024 电子邮箱: fd@pup.pku.edu.cn

前言

正如所有的机构一样,学术界也有正式和非正式的运行规则。正式的规则在教师手册里有明文规定,可供每一个人参考。可是,那些支配着整个领域发展的不成文的规则却难以发现。《规则与潜规则:学术界的生存智慧》将在每个人都应该了解的、有明文规定的规则之外,提供一些未成文的规则,这些规则在学术游戏中也发挥着关键的作用。许多经验丰富的大学教师从自身的经历中学会了这些内在的规则,并且认为这种规则是理所当然的。我们希望能够使这些潜规则明晰化,为研究生、博士后和职业生涯刚刚起步的新教员提供帮助。在编辑这本书的过程中,我们自己也学习了很多知识,了解了其他人是如何思考问题的,他们在该领域里是如何进行操作的。

我们不想赘述本书的内容和结构安排,只要浏览一下目录,通过章节的题目和排列顺序,你就可以了解我们的思考结果。

本书对初入学术界的新人所面临的许多问题都做了一些分析,但并不全面。书中提到的许多建议都需要读者在自身所处的具体环境中进行检验。本书提供的建议也不是绝对正确的。相反,我们希望本书能在教师和研究生中就书中的话题引发辩论。事实上,不同章节的作者互相之间也有不同见解。在相对较早的事业初期你是否该考虑编写教材?或者根本不应该?在不同的章节里你将会看到不同的观点。要记住,作者们是不同的个体,他们不过提供了适合他们自己的建议。和所有的建议一样,你会听到自相矛盾的观点,你必须把自己的性格和倾向因素考虑在内,然后再决定哪些建议对你有帮助。

最后,衷心感谢本书的作者、编辑和其他许多人,没有他们的努力,就不可能出版这本书。凯文·卡尔史密斯原来是普林斯顿大学的研究生,后来在弗吉尼亚大学任教,他监督了整本书的编写过程,在许多方面为我们的事业提供了帮助。卡尔史密斯正在准备编写本书的姊妹篇,题为《优秀研究生的成长之路》,目的是为刚进研究生院的学生提供建议,其做法和本书为助

理教授提供建议的做法颇为相似。美国心理学协会的几位工作人员在本书编写过程中提供了服务。编辑黄芳通读了全书,并对每一章都提出了深刻的批评,我们尤其要表示衷心的感谢。

我们希望《规则与潜规则：学术界的生存智慧》这本书将对读者有所帮助。祝愿你们的事业顺利,在自己领域里作出伟大的发现。

目 录

第一篇 开启职业之路

第一章 博士毕业后何去何从?	(3)
博士后研究职位的诱人之处	(3)
就业的好处和从事博士后研究的弊端	(7)
选择中存在的其他限制因素	(9)
谋求一份博士后研究职位	(9)
充分利用博士后研究职位	(11)
结论	(13)
第二章 学术界的招聘过程	(14)
开始:确定并申请可能的工作	(14)
如何广泛深入地申请职位	(16)
个人简历	(17)
向招聘大学递交完整的应聘材料	(18)
动身参加面试前	(19)
(可能)影响应聘结果的发言	(20)
了解你可能生活和工作的地方	(24)
招聘单位还希望了解你的哪些情况?	(26)
面试	(28)
应聘失败:遭到拒绝或者没有回音	(30)
应聘成功:接受这份工作	(31)
结论	(33)
第三章 寻找学术界之外的就业机会	(34)
学术界之外有哪些就业机会?	(34)
学术类与非学术类工作有何不同?	(35)
为学术界之外的职业做准备	(45)

结论.....	(46)
---------	------

第二篇 教学与导师职责

第四章 高效教学的诀窍.....	(49)
教师的角色.....	(49)
备课.....	(51)
上课第一天.....	(60)
树立你的教学风格.....	(63)
师生关系.....	(67)
评估与促进教学.....	(71)
教学技术的应用.....	(74)
结论.....	(74)
第五章 妥善处理教师与研究生之间的关系.....	(77)
“改良的学徒制”模式.....	(77)
指导研究生的困难所在.....	(80)
结论.....	(87)

第三篇 研究与写作

第六章 建立自己的实验室,开始课题研究.....	(91)
分析所处境况.....	(91)
你想要什么样的实验室?.....	(94)
指导学生.....	(95)
选择什么样的研究模式.....	(97)
整理成文.....	(99)
一般原则.....	(100)
结论.....	(104)
第七章 获取科研经费:拨款机构的看法.....	(105)
找到资金提供者.....	(105)
推销你的研究思路.....	(106)
准备极具说服力的申请报告.....	(108)
对申请报告的指导意见.....	(112)
同行评审.....	(113)

最后结果·····	(115)
为获得第一笔经费做准备·····	(116)
结论·····	(117)
第八章 获取科研经费:申请人的观点 ·····	(118)
为何要申请科研经费?·····	(118)
谁为研究提供资金?资助方法如何?·····	(119)
经费获取过程的总体概述·····	(121)
心态·····	(123)
科研计划书·····	(125)
对科研计划书的评价·····	(128)
结论·····	(129)
第九章 撰写与发表论文 ·····	(131)
应该撰写什么样的文章?·····	(131)
好论文的标准·····	(133)
论文写给谁看·····	(133)
论文的格局·····	(134)
绪论·····	(135)
方法部分·····	(139)
结果部分·····	(140)
讨论部分·····	(144)
标题和摘要·····	(145)
修改与润色·····	(145)
发表论文·····	(150)
第十章 知识产权 ·····	(152)
制定法律阶段·····	(152)
学术背景下的版权·····	(157)
建议·····	(166)
结论·····	(167)

第四篇 学术界的环境

第十一章 学术界的权力、政治和生存法则 ·····	(171)
大学的分类·····	(171)
大学的结构·····	(175)

权力和金钱·····	(176)
院系内部的权力格局·····	(177)
结论·····	(181)
第十二章 成功处理与系领导的关系·····	(182)
一些基本假设·····	(183)
跟领导走,但首先要搞清相关背景·····	(183)
为人所知与众所周知·····	(186)
自我防御的艺术·····	(191)
情况不利时该如何应对·····	(193)
结论·····	(195)

第五篇 将事业进行到底

第十三章 学术马拉松·····	(199)
起跑阶段·····	(199)
加速阶段·····	(206)
冲刺阶段·····	(220)
结束语·····	(225)
第十四章 做好长远打算·····	(226)
为未来打算·····	(227)
职业生涯规划:早期·····	(230)
职业生涯规划:中期·····	(232)
职业生涯后期指导·····	(236)
退休·····	(237)
结束语·····	(238)
英汉译名对照表·····	(239)

第一篇

开启职业之路

第一章

博士毕业后何去何从？

本章阐述大学教职和博士后研究职位各自的一些好处和弊端。我们将把重点更多地放在讨论博士后研究职位的利弊上，因为大学教职传统上一直被认为是博士生毕业后的自然“首选职位”，其好处广为人知。我们首先考虑的是申请博士后研究职位的一些好处，其次是走这条路线的一些弊端。我们还将提到做此决定常常受到的限制，换句话说，这并不总是一件单纯决定什么是最好的职业选择的事，而是决定何种选择能最好地满足你个人生活的一些局限性。

之后我们将探讨一下谋求一份博士后研究职位的过程，最后简要谈谈人们真的选择了这条路后，尽力做好博士后研究的重要性。

博士后研究职位的诱人之处

博士后研究职位的诱人之处在于其众多的好处，这些好处相互联系，彼此交织，形成两大主题：拓展你的科学背景、技能、兴趣及研究经历；增加你获得第一份大学教职并在该职位上事业有成的机会。

增加就业优势

博士后研究职位最明显的好处之一是它提供了拓展并充实你个人简历的机会。几年后当你开始谋求职业时，你的竞争力会因此而增强许多。而且还会有熟悉你科研工作的人为你写一份详尽的推荐信。

博士后研究职位让你有机会展示你的长处。对于那些其研究项目要花费比正常时间多一点才能完成或其研究成果可能需要多花几年时间才能绽放光彩的人来说，这点显得尤为重要。对于那些读博期间成绩斐然、能够完成一系列研究项目的人而言，博士后研究职位为他们提供了向世界展示自我的机会：是你，而不仅仅是你的博导，能胜任有相当分量的研究工作。一个读博期间表

现不凡的人可能已经或还没有为大学教职做好准备。如果一个人在读博及从事博士后研究的那些年里能在多个实验室和多项研究的分支领域里取得成功,那么他很可能就具备了靠个人力量也能成功的技能和经验。

简而言之,招聘委员会寻求的是那些极有可能平稳过渡成为一名富有成效的大学教师的年轻求职者。在他们看来博士后研究资历能增加这种可能性。除了上面提到的因素,你的就业优势,或许更重要的是,你成为大学教师后的能力至少部分会因为博士后研究资历带来的好处而提高。下面将一一列举这些好处。

拓宽研究领域

从事博士后研究的一个主要原因是该职位为人们提供了拓宽知识基础的机会。寻求能就多个传统的心理学的分支领域进行跨学科研究或具有跨学科研究视角的未来人才,这对于各院系来说正变得越来越普遍。通过博士后研究,你就有可能成为这样一个把读博期间受过的培训和新领域的专业知识结合起来的研究者。这种新的专业知识可以以多种形式出现——学习一门不同的学科,实践一种新的方法或技能,或研究不同的受试群体。相关的例子有:一名认知心理学博士通过在动物神经生理学实验室里从事博士后研究而把本专业延伸到了认知神经系统科学;一名社会心理学博士通过在使用先进的统计方法(如结构方程模型设计)的实验室里从事博士后研究而学到了统计学方面的专门知识;一名临床心理学家渴望拓展其研究方向而非停留在研究生院所允许的临床服务要求的范围之内;还有一名个性心理学博士通过在一个以儿童为主要试验对象的实验室里从事博士后研究而把发展心理学的研究方法融入了自己的研究领域。

为自己的博士后研究选择什么样的专业领域取决于你具体的研究对象及你个人的兴趣。不过,我们想强调一下:只有当从事博士后研究的目的是将自己的研究拓展到一个能把读博期间所学的研究方法加以完善而非单纯重复的领域,这样的职位才有可能是最有价值的。研究中探求主要问题的角度越多,效果就越好。

加速由依赖到独立的过渡

博士后研究职位所提供的最重要的(而且可能是未得到充分赏识的)好处之一是,它能让你有机会以一个独立的研究者的身份开始工作,而又无需受到那些作为大学教师会受到的种种要求和限制。博士毕业径直进入大学教书,其间的过渡可能太过突然。持续的导师引导戛然而止,大多数博士学位课程所设定的最后期限体制也瞬间不复存在。你面对的将是委员会的工作、教

学、研究生(有些情况下)、指定由你指导的本科生,以及建立自己的实验室并开始一个全新研究项目的前景。许多大学期望新教师到位后不久就提交经费申请报告,还可能要求他们为学术期刊的编辑审核原稿。此外,你得写出有质量的论文并使之得以发表。校方对你创作水平的期望也往往高于你读博期间一贯的水平。这突然的变化会让你无所适从。

博士后研究职位为这一转变提供了一段缓冲期。作为博士后研究员,一般来说,你不必教书、指导学生或者承当其他带有服务性质的责任。不过,你也不会再得到当学生时可能已习惯的那种指导。不会再有委员会来检查你的进度,给你布置阅读任务,或帮你设定最后期限及确立未来目标。许多导师对其从事博士后研究的学生所采取的保护兼培养的态度,在程度上不及他们对待自己的博士生那样。他们的观点往往是:一个人一旦取得博士学位,将来的成败就全靠你自己了。博士后研究生导师通常把自己的角色定位为为学生提供经济资助,为其创造有利于出成果的工作环境,以及一定程度的指导。但是,他们不可能去悉心照料你。因此,这是你开始独立工作的一个机会,工作中没有大学教师那样的各种各样的紧张因素。你可以从你的研究中获得信心和专业知识,在一份稳定的(即使是暂时的)工作带来的相对舒适环境中提高你的论文写作能力。

提高科研技能

许多研究人员刚取得博士学位时并没有完全做好成为一个真正独立的研究者的准备。我们认为这可能是一种常见的现象。

一名理想的大学新教师应具备许多技术和能力。他(或者她)要能够写出实证论文,能够发起并引导大型的研究项目,能够促进合作,能够建立一条完整的有规划的研究路线,能够就如何拓展这样一个研究项目提出合适的想法,能够写出令人折服的经费申请报告,能够进行精彩的口头陈述,能够激发学生的学习兴趣并对他们予以指导,能够管理实验室的日常事务,能够有效地选择及购买设备,能够记录研究项目的预算,能够适当地引导内部评审委员会(IRB),最后但绝对是最重要的一点是,要能够成为一名称职的教师(参见第四章)。博士刚毕业就具备所有(或大多数)这些技能的可能性不大。博士后研究职位无法保证你获得这些技能。而你的第一份工作也并非一定需要这些技能。但是,当博士后研究工作使你能得心应手地行使其中的大多数职能时,这将大大有助于你向第一份大学教职过渡。

此外,读博的那几年时间还不够长,不足以让人决定一个研究型机构的工作是否真的适合自己,一份以教学为主的工作是否才是自己更好的选择。博士后研究职位能让你有时间全身心地投入研究,从而更清楚研究工作在你生

活中的位置,或重新审视你可能想从事的职业类型。要注意,你未来的博士后导师很可能会向你建议研究型的职业规划,因此,让自己能在研究领域找到一席之地,至少带着这样的愿望开始博士后研究学业,这一点很重要。另外,如果你确信自己更热衷于以教学为主的大学职位,那么博士后研究职位可能就不是一个明智的选择,因为它主要是提供一个机会,使人能增强研究能力、丰富经验并为未来的研究制订计划。

培训/经历

每个人都有自己的长项和弱点,我们认为有必要对它们进行定期评估。即使在你的研究领域内,你可能也有不足之处。如果你的导师特别强调方法论,那么你博士毕业时在理论理解方面可能就有欠缺。相反,如果你的导师思维广博,特别偏好宏观理论,那么你读博期间可能就没有学到严密的观察实验法的所有细微之处。我们建议:在可能的范围内寻找这样一个实验室,其长项恰好是你学业上的薄弱之处,然后设法在该实验室谋求一份博士后职位。你将有可能为你的新实验室提供一套技术或理论设想,以改善现有的环境。反过来,你也将受益于你的新环境。在许多情况下,你从现有的领域到新领域迈出的步子越大,你由此经历中学到的东西就越多。

平衡个人目标与专业目标

从事博士后研究的几年间,你的专业能力将得到发展。同时,你对自己在成功的学术生涯中应对挑战能力的信心也会增强。能够应付几乎难以承受的工作压力而同时还能抽出时间享受生活——要树立这样的自信,我们相信博士后研究职位可以在这方面提供极大的帮助。这种信心伴随一种视角而来,而这种视角只有通过额外的经历才能获得。刚开始大学教师工作时你常会感到焦虑,那么你所做的任何一件能减少这种焦虑的事都将使你受益。从博士后到大学教师,这一步自然不及从博士生到大学教师迈得大。我们并不想暗示说,博士后研究职位主要是为那些工作没保障的人设置的,相反,我们是在说明:无论一个人对自己的能力是否有信心,他都可能在博士后研究职位上提高技能、拓宽视角。这些技能和视角将有助于他(或者她)更加娴熟从容地应对自己的第一份工作。

我们一直对管理人员管理实验室日常运作的技能的重要性颇感惊奇。在一个学术环境中,你周围的人将会有多种不同的动机、背景和工作风格。试图用相似的方法来管理每个人,或采用独裁的管理模式显然都是不理想的。有些人比较喜欢接受指令,热衷于人际交往,习惯由导师限定截止日期;而另一些人可能单干时工作效果最佳。有些人喜欢通宵达旦地干活,而其他人则要

按时下班去接孩子放学。底线是：作为实验室的负责人，你的任务是促进与你共事的每个人的创造力和生产力。你在把握实验室内部运转方面越有经验，你就越能得心应手地处理你所在实验室的这些事务。我们的建议是，仔细观察那些特别有成效的导师是如何与他们的学生、博士后以及同事打交道的。也可以观察那些年轻教师（甚至老教师），努力从他们的失误中学到东西。他们在所难免地会犯错误！（我们自己当然也会犯错误。）

研究工作之乌托邦

博士后研究职位可以提供研究职业的种种好处而无需受其负面影响。你可以利用你导师的资源来做研究，而在你事业的初始阶段靠你个人的力量不太可能拥有这些资源。你无需承担与培训相关的责任（如上课、写论文）却能继续享有读博时的一些有利条件（导师的指导和帮助）。此外，你还能得到作为一名大学教师所拥有的一些好处，而不用承担大学教师的一般性工作（如教书、委员会工作、学生辅导）。你可以有几年时间不受干扰、全力以赴地投入研究。你可以把这看作是一次为期几年的公休假。利用好的话，博士后研究职位可以成为你开始研究生涯的一块强有力的跳板。

根据你最终将从从事的工作性质，你的博士后研究阶段有可能暂时成为你和那些研究方向与你类似的本地同事共事的最后阶段（至少在你建立起自己的实验室小组之前是这样）。大学招聘新教师往往是为了填补系里正空缺的某个领域。例如，你可能是你所在系唯一的一位发展心理学者。如果是这样，那么你周围可能就会缺乏一批随时能就你的工作提出深刻见解的有学识的同事。

博士后研究职位一个吸引人的方面是：在大多数情况下，你不用受许多条条框框的限制。不过，我们应该注意到，有些博士后研究氛围是相当严谨的。一般来说，通过与你未来实验室的博士生或其他博士后交谈，或者通过与你未来的博士后导师（或博士生导师）交谈，你能预先了解到实验室的总体研究氛围。资金来源将可能影响你在博士后研究过程中所承受压力的大小程度。如果你自己有研究经费，那么相对于依靠拨款完成导师指定的研究任务而言，你可供自己支配的时间将会多很多。你的个性及专业目标将有助于你决定是选择还是刻意避开一种井然有序的研究环境。

就业的好处和从事博士后研究的弊端

本章主要论述的是，即使在有一份大学教职可选择的情况下认真考虑博士后研究职位的理由。如前所述，强调博士后研究职位之优势的原因是，这种

想法只是最近才在心理学领域出现。我们坚信,该职位还有更多潜在的好处。我们的这种坚定态度或许已在你的预料之中^①。

当然,选择博士毕业后即就业也有其理由。这些理由大多数你可能都熟悉。不过,下面我们还是简要谈谈其中的几点。

有些人非常看重独立性。在一个人的研究生生涯中,无疑总会有这样的时刻:他们厌倦了为别人工作,热切希望有一天他们无需再直接回应他人的要求。另外一种情况是,作为一名独立的大学教师和在他人的实验室工作,人们从前者的工作中得到的赞誉要多于后者。实验室的负责人几乎总是被看做是研究项目的首席调研员(PI)。自己当老板的欲望恐怕是学术界最大的诱惑之一了。一个独立的、意志坚定的人可以说具备了典型的学术个性。这种人或许很快就能独立工作,他们不会考虑在别人的手下干太久。这对于那些在读博期间已获得充分独立并因此富有成效的人来说也许尤为正确。在这种情形下,要继续从事没有多少自由发挥个人思路空间的循规蹈矩的博士后研究职位可能不太合适。

最有可能不选择博士后研究职位的是那些想要一份能快速发展的工作的人。对于这样的人来说,继续博士后研究可能就像通往目的地的一段弯路——他们的目标是获取一份能快速成为终身制职位的工作。然而,值得考虑的是,成功的博士后研究经历能帮助一个人更快地获取一份终身制职位。就转变成终身制职位所需的年份而言,从事博士后研究的这几年未必就是浪费。

选择学术生涯的下一步可能还有家庭方面的考虑。有配偶或孩子往往使人们想安定下来,尽量减少变动的次数。大学教职的稳定性可能要胜过博士后研究职位,而且其薪水一般也比后者高。尽管博士后职位能让你得到一份更高等级的工作(或多付给你夏季一两个月的薪水,所增加部分薪水日后可从你的项目基金中扣除),但这种经济上的暂时差别可能很快能得到弥补。

当然家庭方面的考虑也能促使人去追求博士后研究职位。如果你的配偶在你原先读博的城市有一份稳定的工作,你也许想原地不动一段时间。在这种情况下,我们强烈建议你在另一个实验室继续你的研究,尽量利用这段时间

① 你可能会好奇本章作者做了什么样的职业选择,两位作者的选择不同。其中一个(KM)拒绝了大学教职,而是在毕业后接受了一份博士后研究职位。当时很多同事争论说这是一个冒险的选择。(如文中所述,我们认为最近大家在这个问题上的看法已有所转变。)另一位作者(TB)主要出于个人(而非专业)的原因,博士学业未完成就接受了一所研究型大学的一份大学教职。尽管他对自己的决定很满意,但他还是看到了博士后研究职位所具有的巨大优势。如果当时个人情况允许,他会选择申请博士后职位。总之,虽然我们两个作者走的是不同的路线,但我们都认可博士后研究职位能够提供独一无二的机会,而这种机会有时可能会被忽视。