

·读者之声·

## 科研合作十条简明规则

在中国,科研合作是一个“老大难”问题。科技界有所谓“四同”说法,即申请课题时同心协力;做课题时“同床异梦”;荣誉分配时“同室操戈”;最后落个“同归于尽”。这种说法虽有戏谑之嫌,却也反映了一定的问题。

Vicens和Bourne<sup>[1]</sup>发表的“科研合作十条简明规则”,对避免科研合作的失败具有指导意义。现编译如下<sup>[2]</sup>:

规则1:不要什么科研合作项目都参加,要有取舍。是否参加某个合作项目,要充分考虑自己的科研兴趣、专长和时间。否则,即使合作项目再有诱惑性,也应当婉言谢绝。如果不想参加合作项目,你应当尽早说“不”,快刀斩乱麻。

规则2:科研合作要有明确的分工。项目一开始,就应对合作者各自承担的任务进行明确的分工。项目进行过程中,分工可能有调整,应向课题负责人和合作者及时通报。

规则3:不要偏离当初商定的任务目标。在课题进行中你即使产生了新的思路,也不要改变原来设定的项目计划。不要节外生枝,不要打乱合作项目的整体计划。

规则4:要抱有开放诚实的态度。数据资料尽可能与合作者共享;Paper发表之前应该让合作者知晓,并恰当考虑署名的顺序。在合作中不要心里打小算盘,搞小九九。

规则5:要相互理解、宽容和尊重。合作者的能力、兴趣、投入时间、性格等各不相同,要努力做到和而不同。

规则6:合作者之间要经常沟通。沟通的方式多种多样,比如邮件、电话、SKYPE等。如有机会,尽可能进行面对面沟通。

规则7:如果某合作者有拖延症,拖了整个合作项目的后退,并伤害了你的情绪。你可以给他/她3次弥补的机会。事不过三,如果仍无起色,那就换人。

规则8:要对合作者心存感谢,并给他/她适当的“名份”,尤其是要体现在Paper署名中。

规则9:当你在科研合作中遇到严重的挑战和危机时,不要轻言放弃,一走了之。此时你要虚心向有经验的科学家寻求帮助和建议,或许会让你感到柳暗花明又一村。

规则10:成功的愉快的合作,要保持下去。如果合作失败,很受伤,那就分道扬镳,你走你的阳关道,我走我的独木桥。

### 参考文献

- [1] Vicens Q, Bourne P E. Ten Simple Rules for a Successful Collaboration [J]. PLOS Computational Biology, 2007, 3(3): e44.  
[2] 王应宽. 科研十大法则(五):合作成功的十个简单法则 [EB/OL]. 2015-07-16. <http://blog.sciencenet.cn/blog-39523-217885.html>; [http://www.ploscollections.org/downloads/TenSimpleRulesCollection\\_Chinese.pdf](http://www.ploscollections.org/downloads/TenSimpleRulesCollection_Chinese.pdf).

——清华大学社会科学学院教授 刘立

## 小环境,大环境

20年前,记得我刚刚大学毕业参加工作的时候,心里很是忐忑、惶恐、不知所措。因为之前我听了太多“前辈”的谆谆教导,社会如何复杂,办公室政治如何机关重重。感觉一个在象牙塔成长起来的学生,要想在社会这个大环境里生存和发展必须要练就八面玲珑的本事,否则根本无法应付。

后来真地步入了社会,走上了工作岗位,事情并没有自己想

象的那么复杂。感觉只要能完成自己的本职工作,跟办公室的几个同事处好关系,尤其让自己的顶头上司满意,就可以了。复杂的社会似乎跟自己也没有多大关系。话说到这里,其实我想表达的是,对于一个个体而言,准确地讲对一个个体的影响而言,一个小环境的氛围、品质、文化比相对“遥远”的大环境更加关键。

那么什么是小环境呢?它可以是一个研究所,一个大学里的系,甚至是一个大的课题组。这样的一些小环境的组成人员包括一定数量的教授、副教授、讲师、博士后以及研究生,但一定也会有一个领军人物,大到研究所长、系主任,小到课题组长。这样的领军人物其实对他/她所领导下的小环境的生存、发展甚至文化品质具有关键性的影响。以我对澳大利亚一些大学的了解,很多大学对教职员的具体考核并不是定期要你填哪些表格,看是否达到了什么指标,合不合格,然后跟你的工资挂钩,更没听说过大学老师的工资里还有绩效工资这么一块(这一点估计全世界也绝无仅有)。那么该怎么考核呢?其实真正对各级科研人员考核的其实就是你的顶头上司,也就是所谓小环境的领军人物,通俗地讲就是“头儿”。这些“头儿”其实是最了解自己的手下的。无论教学科研成果的数量,还是质量,“头儿”们都门儿清。所以对于团队成员晋级职称,国内外同行评议的时候,小环境“头儿”的意见是非常重要的指标。

小环境领军人物的水平、视野甚至情商对管理好一个小的单位,对一个小的单位的发展起着至关重要的作用。也许有人会说,老外就不讲人情世故了吗?就不任人唯亲了吗?有人的地方就有江湖,老外就能绝对公平公正吗?答案并不是“是”或“不是”这么简单。就拿公平与不公平来讲。一个小环境的“头儿”对团队的管理人员是否公平公正,其结果影响最大的其实是自己,并不是团队人员。为什么这么说呢?很多欧美国家也包括澳洲,人才流动的渠道相对非常畅通,换工作单位是非常普通的一件事。所以说如果一个人在一个单位干得不开心,对“头儿”不满意,跳槽是非常简单的一件事。这样一来,如果你团队的成员都走了,你这个“头儿”的位置也就受影响了。所以小环境的“头儿”们即使从自己的利益考量,也会尽量公平公正地处理事情。当然,世界上没有绝对的事情,任何跟利益相关的事情都是不断博弈,斗争妥协的状态下保持动态平衡。

所以,对于大学里科技人员的考核,我感觉“抓大放小”可能是有效的办法。大就是小单位的“头儿”,重点选拔管理好这些小环境的领军人物,至于说小环境下的各级团队人员,不要事无巨细都去操心,交给“头儿”们去负责好了。另外,还要对各个领军人物敢于相信他们,敢于放权。这样各个小的环境才能有自己的特色,不会千篇一律。也许真的创新,重大的突破就会在这样百花齐放的小环境下产生。也许有人会担心,要是放权太厉害,小环境的“头儿”们出问题,贪污腐败怎么办?那不是还有法制吗?王子犯法,与民同罪。前半生在“天堂”,后半生在“地狱”。这样的结局估计很少有人愿意选。

不管怎么说,小环境的改变还是相对容易的,越来越多的小环境好了,大环境自然也会好起来。

——澳大利亚纽卡斯尔大学土木系副教授 王善勇  
(编辑 祝叶华)