

文章编号:1000-2995(2001)03-0134-04

# 中国科学院创新文化建设与管理创新

李晓轩<sup>1</sup>, 时 勘<sup>1</sup>, 石 兵<sup>2</sup>

(1. 中国科学院心理研究所, 北京 100080; 2. 中国科学院科技政策局, 北京 100863)

**摘要:**创新文化是一个很大的概念,本文提出,中国科学院创新文化建设主要体现在管理创新之中。由此,提出了体现在管理创新中的创新文化建设的实施建议,其一,可以引入现代管理措施如CI技术,其二,可以在致力于不断调查研究的基础上创建良好的科研氛围。在创新文化建设的评价方面,本文认为管理行为评价是创新文化建设的直接的结果性评价之一。

**关键词:**知识创新工程;创新文化建设;管理创新

中图分类号:F120

文献标识码:A

创新文化建设是中国科学院知识创新工程的重要组成部分。创新文化是一个很大的概念,已有许多学者做过深入的论述。本文认为创新文化建设主要体现在管理创新之中,并在此基础上,提出了体现在管理创新中的创新文化建设的实施与评价方法。

## 1 创新文化建设体现在管理创新之中

著名经济学家熊彼特早在1912年就提出,创新是经济发展的根本源泉,创新是关于生产要素的新组合。在知识经济与全球化的大趋势下,我国政府已将建立国家创新体系确立为提高我国国际竞争力、实现可持续发展的重要战略措施,并于近年来在中国科学院率先试行“知识创新工程”。按照中国科学院路甬祥院长的观点,知识创新工程要解决两个根本问题,一是建设创新体制,一是确立创新目标,其中创新文化是创新体制的重要内容。在启动知识创新工程之初,凝炼科技目标的矛盾处于相对突出的地位,因为这时“课题分散和目标不集中”,不足以“解决国民经济和社会发展重大问题”(白春礼,2000)。但是,从长远来看,“确立创新目标”只是“建设创新体制”的一部分任务,而且是相对表层的任务。创新文化建设则是最为深层的部分。那么,如何理解创新文化呢?有学者(金吾伦)认为:“创新文化着眼于创新,而文化创新则重在文化,但二者都要求文化有一个发展。”我们不妨先放下“文化”这个大概念,看一看旨在促进创新的、要求发展的这一部分文化是什么?

我们认为,中国科学院知识创新体系中的创新文化建设,主要内容应该体现在管理创新之中。因为,在知识创新工程中,其“生产要素”的新组合无非包含科技活动本身与科技活动的背

收稿日期:2000-11; 修订日期:2001-01.

作者简介:石兵(1965-11),女(汉),北京人,中科院科技政策局工程师。

李晓轩(1964-11),男(汉),湖北北京山人,中国科学院心理研究所博士后。

景两个部分,科技活动本身就是创新,就是揭示新的规律、新的方法、新的物质等,与是否实施创新工程无关。但是,科技活动的背景是否需要创新,该如何创新,则正是知识创新工程要解决的问题之所在。科技活动背景的创新其实质为管理创新。管理创新是以管理者为主体,从管理基本职能出发,适应社会和经济的发展,对管理工作所作的改革、变化、重组、使管理工作处于动态协调之中的活动总称(参见,李建鸣,1996)。当然,科技活动本身是需要一种特定的文化的,如科研精神、科研道德等。尽管这种特定的文化非常重要,而且必须永远提倡,可以看成是培养创新文化的长期任务,但是,这不是目前中国科学院知识创新工程中创新文化建设的主要任务。

管理创新是企业面临的重要课题,有学者(罗仲伟,2000)认为,现代企业的两个重要文化特征即为速度文化与创新文化。管理创新也是国际科研组织面临的重要课题,美国国家科学院院长 Bruce Albert、工程院院长 WM. A. Wule 和医学科学院院长 Kenneth I. Shine 于 1997 年 1 月 29 日发表了“为 21 世纪做准备”的声明,提出在下一世纪,应重点关注教育和科学管理决策问题。自从开始实施知识创新工程以来,科学院在管理创新上已经采取了许多措施,如在人才引进、激励机制、组织结构等方面都有许多新举措,也开展了一系列调查研究。虽然创新文化建设已经取得一些成果,但创新文化的建设并非一朝一夕之事。研究发现(时勤,李晓轩,1999;2000),不少研究所的科研人员对研究所的管理(如后勤支持系统、时间管理制度等)满意度不高。无疑,这正是创新文化建设要解决的问题。

基于以上对创新文化的认识,我们提出以下体现在管理创新中的创新文化建设的实施与评价方法。

## 2 创新文化建设的实施

创新文化建设的具体实施方法很多,在此探讨两种方法,我们称之为外部方法与内部方法。中国科学院党组在关于“创新文化建设的指导意见”中提出,可以“引入、借鉴企业形象识别系统(CIS)进行科学院创新文化体系的总体设计,明确勾画出我院创新文化的基本内涵、理念、行为规范及外在形象。”这是一条试图在科学院引入现代管理措施的很好的建议。CI 可以是两个名词的简写,一个是企业形象 Corporate Image,另一个是企业识别 Corporat Identity。企业形象是企业实态(例如,企业的理念、环境设施、视觉标志、经济实力、生产规模、技术装备、人才等)给消费大众留下的综合印象。企业识别是企业所能标识自己、区别外界的内在特点和个性。相比于企业形象,企业识别是塑造企业形象的一种更核心的手段。企业识别又包含理念识别 MI、企业的行为识别 BI 与企业的视觉识别 VI。据国际设计协会统计,在企业形象上投入 1 美元可产出 227 美元。在中国,不少企业也已经通过导入企业识别 CI 来提升管理水平与企业竞争力。科学院的理念识别 MI 可以用江泽民同志给中国科学院的题词来表示:“攀登科学技术高峰,为我国经济发展、国防建设和社会进步做出基础性、战略性、前瞻性的创新贡献。”这种理念应该体现在其行为识别 BI 与视觉识别 VI 上。行为识别 BI 可以指组织内部的行为规范以及科研活动的结果(如科学家的重要发现、发明等)。视觉识别 VI 主要体现在园区环境、实验室环境等的建设上。行为识别 BI 与视觉识别 VI 可以理解为科学院如何通过向社会展示组织形象,激励员工实现科学院的组织理念 MI。不妨将这种利用 CI 技术的创新文化建设方法称为外部方法。

创新文化建设还可以体现在如何创建适宜于科研产出的氛围(Productive Climate)上,因为知识创新工程要达到的重要效果之一就是激励与保证科研人员多出成果。这即是创新文化建设的内部方法。1958年曾由美国密西根大学社会研究所(ISR)通过大规模调查研究,探讨科技组织中影响科技人员科研产出的因素(Pelz&Andrews, 1976),涉及诸如科技人员的自由度、首席科学家的影响力、决策源的组合、信息沟通、科研或开发的机能数和领域数、科研时间分配、科研人员的成就动机与年龄结构和创造能力的关系等。此后,联合国教科文组织在此基础上开展了国际比较研究,称为“关于科研单位的组织与业绩的国际比较研究”(ICSOPRU)。中国在1986年由心理所牵头加入ICSOPRU的国际比较研究,并得到了大量数据(ICSOPRU中国国家研究组,1987)。比如,科研人员在时间分配上,ICSOPRU中国国家研究组(1987)研究发现,“用于一些本来可以由比你资格低的人去完成的工作时间的百分比”为20%，“很多科研人员正在做着大量的下级人员的工作或后勤事务性工作,这两部分工作的总和占总工作时间的1/3左右。”时至今日,再次研究仍然发现,这类问题并未完全解决(李晓轩,时勤,周德进,2000)。我们认为,基于行为科学的研究成果,创建适宜于科研产出的氛围是创新建设的核心内容。

### 3 创新文化建设的评价

创新文化建设评价是促进创新文化建设的一种重要手段。从这个意义上看,创新文化建设评价可以有与创新文化建设一样宽广的外延。按照德鲁克的目标管理理论,建设创新文化的任何活动都必须要对活动结果进行评价。然而,这种评价大体属于对于创新文化建设的过程性评价。对于创新文化的结果性评价的一种方式,评价创新文化建设的最终目的,即评价创新性的贡献或科研产出,比如发表论文的数量和质量,科学发现与发明的数量和质量,高科技成果转化产生的经济和社会效益等。事实上,从知识创新工程一启动,这一评价工作(在科学院称为绩效评价)就已经开始,并在不断完善之中。同时,因为这一评价结果直接与研究所可能获得的经费资助多少等因素有关,它所设定的评价指标与权重将影响创新文化乃至科学院的发展方向。因此,这一评价体系必须完全体现出科学院的核心理念,即“三性”。尽管绩效评价对创新文化建设有如此大的影响,应该说,对于创新文化建设的这种评价还属于间接的评价。

如前所述,我们认为,科学院创新文化的重点在于管理创新。因此,管理行为评价就是对创新文化建设更为直接的结果性评价。在企业,对于企业管理行为的评价可以有许多指标,诸如,员工满意度、组织承诺、公平感、组织气氛等。同时,由于360度反馈技术及团体焦点访谈(Focused Group Interview)技术的发展,领导或员工行为评价等日益开展起来。这里面许多评价技术是可以用于科学院的创新文化建设评价的。对于管理行为的评价,评价信息来源于科学院内部职员。这种评价无疑是非常重要的,因为科学院的科研人员和管理人员是实施国家知识创新工程的主体。但是,从开放性的角度看,对科学院创新文化建设的评价,也可以邀请关注中国科学院知识创新工程的社会乃至国际人士参与,兼听则明。况且,中国科学院的知识创新工程作为旨在提高我国综合实力与可持续发展的国家创新体系的一部分,它最终应该而且只能由社会来检验。现在已经有不少企业或组织利用网络进行调查研究,国际上称为e-survey。中国科学院也可以利用这种技术,调查院外人士对其创新文化的看法。

## 参考文献:

- [1] 路甬祥. 建设国家创新体系[N]. 中国市场经济报, 1999-01-02.
- [2] 白春礼. 面向未来开拓创新. 攀登世界科学高峰[N]. 科学新闻, 2000(15).
- [3] 中国科学院 2000 年度工作会议文件. 关于中国科学院创新文化建设的指导意见[R]. 2000 年, 北京.
- [4] 时勘, 李晓轩. 中国科学院实施: 所长年薪制. 调查报告[R]. 中国科学院党组扩大会议文件. 1999-8-02.
- [5] ICSOPRU 中国国家研究组. 1987. 科研单位的组织与业绩的国际比较研究[R]. 关于科研机构、科研单位与科研人员的总体描述和分析[R].
- [6] 李晓轩, 时勘, 周德进. 中国科学院优秀青年科技人员科技创新与时间管理关系的调查研究[R]. 2000.
- [7] 李建鸣. 论管理创新[M]. 经济改革. 1996.
- [8] Anderws, F.M., & Farris, G.F., 1972. Time Pressure and Performace of Scientists and Engineers: A five Year Panel Study, Organizational Behavior and humane Performance[J]. vol. 8, No. 2.
- [9] Pelz, D.C., & Anderws, F.M., 1976. Scientists in Organizations productive climates for research and development, revised edition, published by the Institute for Social Research, The University of Michigan[M].

## Innovation Culture Building in CAS and Innovaing Administrative System

Lix Xiaoxuan<sup>1</sup>, Shi Kan<sup>1</sup>, Shi Bing<sup>2</sup>

(1. Institute of Psychology of CAS; 2. Bureau of Science & Technology Policy of CAS)

**Abstract:** Since innovation culture is a very big concept, this paper argues that innovation culture building in CAS be a result of innovating administrative system. Therefore, the paper suggests two ways to carry out innovation culture building, one is to apply new management technique, such as CI; the other is to make a productive climate for R & D through a series of investigation and study to the organization. As to the assessment of innovation culture, the paper proposes that it is a good way to evaluate some behavior of the organization such as satisfaction, commitment, perception of fairness, and so on.

**Key words:** Innovation project; innovation culture building; innovating administrative system.