

文章编号:1003 - 2053(2004)06 - 0646 - 06

中国科学院创新文化的评价研究

时 勘,任孝鹏,王 斌

(中国科学院心理研究所社会与经济行为研究中心,北京 100101)

摘 要:运用标准化问卷对中国科学院 84 个研究所的 4658 名员工进行了组织创新文化评价研究。结果表明:中国科学院下属各研究所的领导和员工对组织创新文化建设的成效基本认可。他们评价最高的三个指标是:国家导向、激励创新和形象标识,评价最低三个指标为利他、责任心、所务公开。30 岁以下的职工对领导行为的评价最高,50 岁以上的职工对员工行为评价最高。院龄在 20 年以上的职工对价值理念的评价高于其他年龄段的职工。科研骨干对领导行为和价值理念的评价普遍低于其它群体。研究所法人与领导班子对自身领导行为的评价高于职工的评价。

关键词:创新文化;评价;中国科学院

中图分类号:F204

文献标识码:A

组织“创新文化”的研究成为目前世界各国共同关注的一项重要课题^[1-5]。1998 年,作为知识创新工程的一项重要内容,中国科学院在全国率先开展了“创新文化”建设活动。中国科学院创新文化建设的总体要求是:紧紧围绕并服从服务于知识创新工程试点总体目标,为推动中国科学院改革与发展,促进出成果、出效益、出人才提供良好的政策环境、学术环境、管理环境、园区环境,营造科学民主、锐意创新、协同高效、廉洁公正的文化氛围^[6-8]。

本研究旨在对中国科学院的创新文化建设工作进行评价。研究者首先确定了我国科研组织创新文化的内涵、基本要素与结构,并结合中科院创新文化建设的自身特点,形成了中国科学院创新文化的评价体系^[7]。

如表 1 所示,整个评价体系包括 3 个一级指标、7 个二级指标和 26 个三级指标。这样,就把中国科学院的创新文化分为三个层面,并确定组织创新价值观、组织创新氛围、变革型领导行为、员工组织公民行为、制度成效、园区标识、工作条件等作为科学院创新文化评价的主要内容。在此基础上,研究者根据对我院科技人员、所领导创新文化建设的访谈结果和问卷预试结果编制了评价问卷,同时也参考

了国外有关科研组织文化和领导行为等量表,经过对两个试点单位的预测试,修订删除了部分条目,形成了正式调查问卷^[3]。

表 1 中国科学院创新文化建设评价结构体系说明表

1 级指标	2 级指标	3 级指标
园区环境	园区标识	园区建设、形象标识
	工作条件	网络及设备、图书馆、研究生宿舍、文体设施
行为规范	制度建设与运行成效	职业道德守则、创新文化建设规划、所务公开、重要制度
	领导行为	领导魅力、感召力、智能激发、个性化关怀
价值理念	员工行为	利他、责任心、组织认同、忠诚度
	价值观	国家导向、科学求真、正直诚信、激励创新
	组织氛围	创新自由度、团队合作、能力发展、创新宽容度

在上述研究的基础上,研究者对中科院 2002 年度创新文化建设工作进行了评价。旨在考察中国科学院创新文化的现状,分析不同年龄、院龄和群体上的创新文化差异,从而推动创新文化建设工作,并为科研组织的诊断研究提供有益的参考。

收稿日期:2004 - 05 - 28;修回日期:2004 - 09 - 06

基金项目:国家软科学研究计划项目(2002DQ6B076)、中国博士后科学基金(2003033252)

作者简介:时 勘(1949→),男,湖北枝江人,研究员、博士生导师,研究方向为工业与组织心理学和人力资源管理。

任孝鹏(1973→),男,山东苍山人,博士后,研究方向为工业与组织心理学和人力资源管理。

王 斌(1971→),男,甘肃兰州人,博士后、教授,研究方向为工业与组织心理学和人力资源管理。

1 研究方法

1.1 问卷法

调查问卷包括领导干部调查问卷(A卷)和职工调查问卷(B卷)。其中的基本要素如表2、表3所示。

表2 领导干部调查问卷(A卷)要素说明表

指标	题量	内容
所长行为	40	战略决策、组织协调、管理创新、激励指挥、领导魅力、感召力、智能激发、个人化关怀
管理现状与员工心态	29	园区环境、制度建设与员工的满意度
员工心理行为	9	利他、责任心
价值观	8	员工实际知觉和内心期望的价值观。

表3 职工调查问卷(B卷)要素说明表

指标	题量	内容
所长行为	40	战略决策、组织协调、管理创新、激励指挥、领导魅力、感召力、智能激发、个人化关怀
管理现状与员工心态	39	园区环境、制度建设、员工的满意度与组织承诺
价值观	8	员工实际知觉和内心期望的价值观。

问卷分为自评和他评两部分。其中,有关领导行为(transformational leadership)(领导魅力、感召力、智能激发、个性化关怀)部分,研究所所长(法人或实际负责人)为自评,其他人均为对于研究所法人的他评。有关员工行为部分,主要测查员工的组织公民行为(organizational citizen behavior,简称OCB),具体评价指标位包括利他、责任心。为了避免回答的称许性,研究所员工不做这些项目的评价,仅由领导班子来评价职工行为。因此,领导调查问卷(A卷)不包括组织认同(调查员工自己对于组织的认同感,不必领导方面获取这些信息),职工调查问卷(B卷)不包括利他和责任心等要素(组织公民

行为)。

1.2 样本分布

中国科学院下属84个研究所参加了创新文化建设的问卷调查,收回调查问卷4658份。其中,删除了缺少一般信息资料 and 对于所有条目全部回答满分(不包括法人问卷)的问卷。最后,获得有效问卷3712份,其中法人75份,其他领导班子成员252份,科研骨干1746份,青年科研人员659份,管理支撑人员980份。各单位平均问卷数量达44份问卷,其中最少的单位11份(科管所),最多的单位64份(硅酸盐所),如表4所示。

表4 有效样本分布表

单位	领导	班子	科研骨干	青年科研	管理支撑	总数
84	75	252	1746	659	980	3712

2 结果及分析

2.1 各级指标的总体情况分析

研究者分析了全院的职工对创新文化建设的总体评价结果,尽管各研究所的各项指标评价不完全一致,但还是能反映出全院职工对创新文化建设现状认识的总体趋势。

从图1可以看到,我院职工对创新文化建设的各项指标的评分在3.6~4.4之间,说明大家对各所创新文化建设的成效属于基本认可。其中评价最高的三个指标为:国家导向、激励创新和形象标识。这说明,全院职工对新时期办院方针提出要“两个面向”的认同;各研究所激励广大员工追求创新,各研究所形象标识均能得到大家的认同和理解。在这是对我院实施知识创新工程所形成的创新文化的普遍认同。同时,也说明,“形象标示”这项工作经过这几年的推动工作,已经基本上达到了预期目标,可以不再作为评价标准。而评价最低的三个指标为利他、责任心、所务公开。由于前两项是所领导班子所评,是否说明,由于创新工作的推进和科研绩效评价的进行,员工在“主动帮助别人完成任务,高标准地完成任方面”等反映组织文化氛围的指标方面,还急待改进。此外,所务公开是各研究所得分差距较大的项目,说明进一步加强所务公开也是一些研究所急待改进的管理问题。

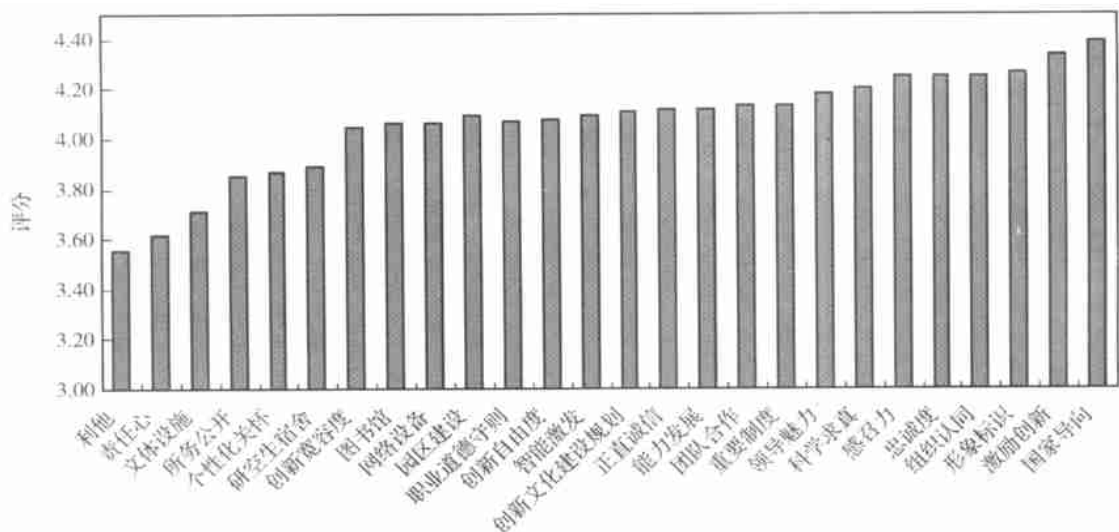


图 1 各项指标调查结果比较图

2.2 基于年龄的差异分析

在调查中,我们采用了四个年龄段来划分职工:小于 30 岁;30~40 岁;40~50 岁;50 岁以上。以便探索我院不同年龄段的职工在创新文化建设中心理状态的差异。

如图 2 所示,统计检验发现对领导行为(领导魅力、感召力、智能激发、个性化关怀)的评价是 30 岁

以下的职工最高,30~40 岁之间的职工居中,40 岁以上的职工为最低;而员工行为(组织认同、责任心)却是 50 岁以上的职工评价最高。中青年在创新工程实施中,对领导成效给予更高的评价,说明他们对于创新工程的政策实施持更乐观的态度。40 岁以上的员工的态度需要关注和相应的对策。

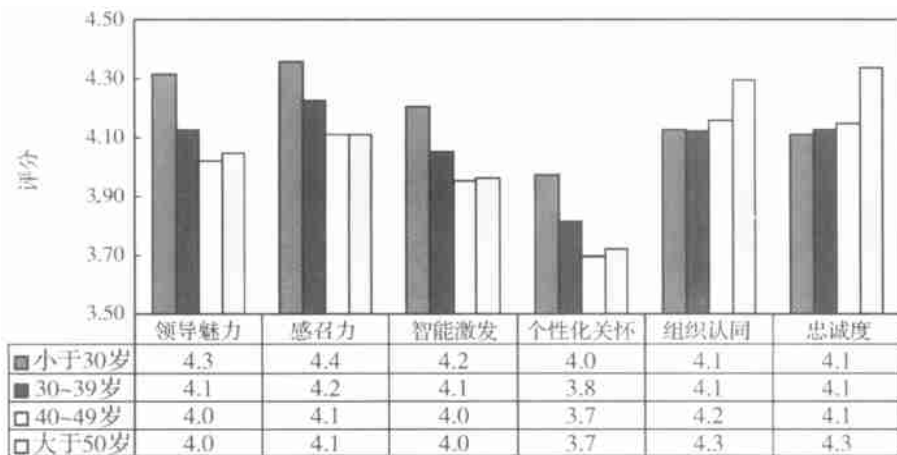


图 2 不同年龄段职工对领导及员工行为的评价图

2.3 基于院龄的差异分析

按照来科学院工作年限(简称院龄)我们把调查对象分为五种情况:5 年以下、6~10 年、11~15 年、16~20 年、20 年以下,对于调查结果进行了比较分析,结果如图 3 所示:

通过统计检验发现,在对研究所负责人的领导行为(领导魅力、感召力、智能激发、个性化关怀)的

评价方面,5 年以下、11~15 年的职工明显高于其他院龄段的职工;从总体情况来看,个性化关怀的所有院龄段的评分均在 4 分以下,是特别值得改进的共性管理问题。而 20 年院龄以上的职工对于组织认同、责任心的自我评价是最高的,这一情况与处于该年龄段职工更加安心本单位的心理状况有关。

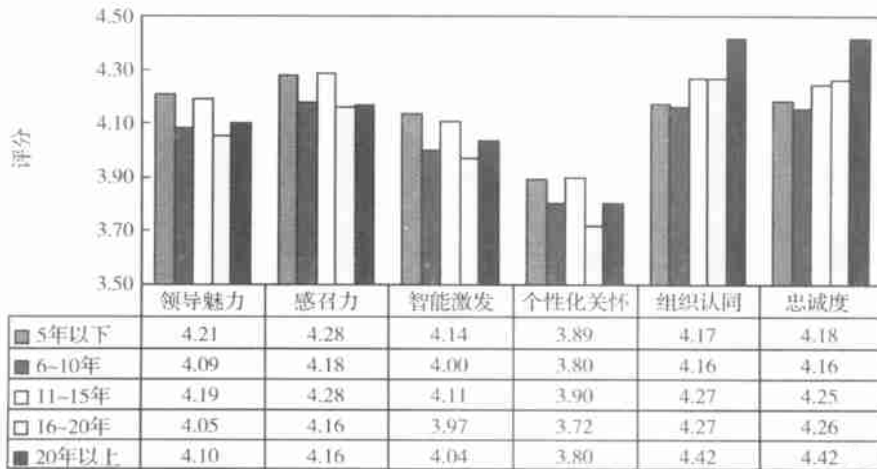


图 3 不同院龄职工对领导及员工行为的评价结果比较图

如图 4 所示,在价值理念方面,院龄在 20 年以上的职工对价值理念的评价都高于其他年龄段的职工,而 6 - 10 年龄段和 16 - 20 年龄段,对于创新

自由度、团队合作、个人能力发展和创新宽容度等目前的研究所状况的状况,都更认为需要改进。

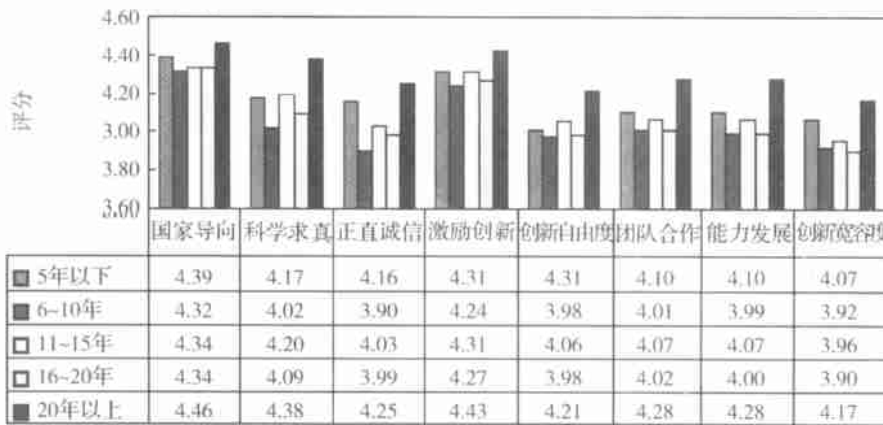


图 4 不同院龄职工对价值理念的评估结果比较图

2.4 不同群体的比较分析

我们根据这次现场调查的分组座谈的划分,分成所班子、科研骨干、青年科研人员和管理支撑人员等四种情况进行了评价结果的比较分析。

如图 5 所示,通过差异显著性检验发现,领导班子除组织认同之外,对领导魅力、感召力、智能激发的评价均高于其他群体,而科研骨干的各项评价均相对较低,青年科研人员和管理支撑人员评价分数居中。这可能说明,科研骨干在知识创新中,由于承担的责任更为重大,所领导不仅要注意科研绩效管

理,还要注意与他们的沟通,改进领导风格。而个性化关怀的评价低是一个较为普遍的问题。在忠诚度的评价方面,虽然总体情况不错,但领导者的感觉与其他群体的评价还是有较大距离。总体来看,科研骨干是领导班子改进工作,加强关怀的重点,而个性化关怀是各层面职工均关心的共性问题。

图 6 是有关价值理念的评价结果的分析说明图,需要注意的是,对价值理念的评价仍然是科研骨干最低,青年科研人员和管理支撑人员居中,班子最高。这与上述分析发现问题基本一致。

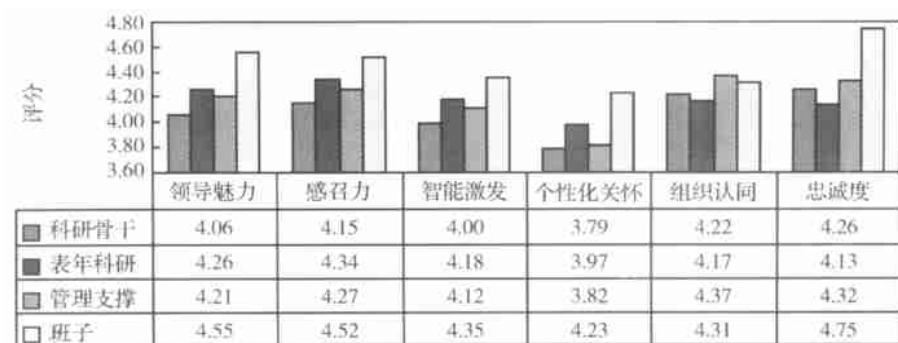


图 5 不同群体对领导及员工行为的评价结果比较图

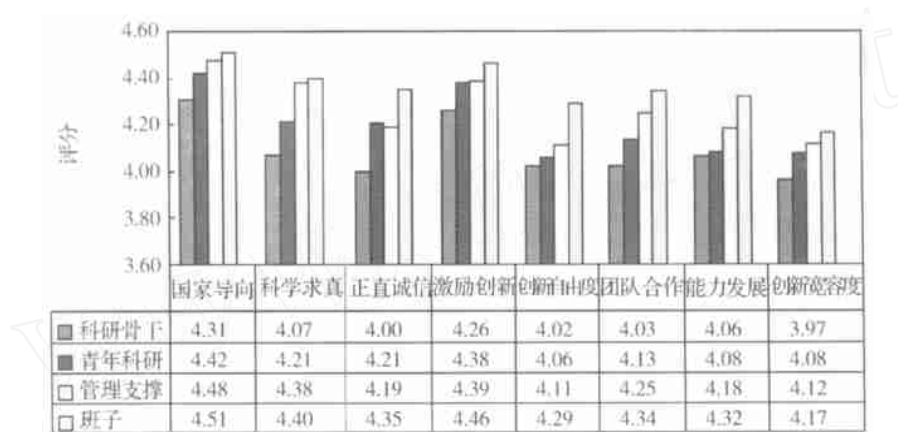


图 6 不同群体的职工对价值理念的评价结果比较图

2.5 领导风格的多侧度评价

我们采用了多侧度的评价方法对于研究所法人的领导风格进行了评价,其中法人(或实际负责人)自己评价自己,班子、科研骨干、青年科研人员和管理支撑人员评价法人(或实际负责人),结果如图 7。

结果发现,法人对自己的评价均高于职工对他的评价,其中和他比较接近的是领导班子的评价,与

他们评价差距最大的是科研骨干。青年科研人员的评价除了个性化关怀稍低之外,其他项目均在 4 分以上。这一结果进一步证实,科研骨干是创新文化建设和改进沟通方法值得关注的主要层面。

3 小结与建议

中国科学院下属各研究所的领导和员工对组织创新文化建设的成效基本认可。他们评价最高的三个指标是:国家导向、激励创新和形象标识,评价最低三个指标为利他、责任心、所务公开。30 岁以下的职工对领导行为的评价是最高的,50 岁以上的职工对价值理念的评价高于其他年龄段的职工。科研骨干对领导行为和价值理念的评价普遍低于其它群体。研究所法人与领导班子对自身领导行为的评价高于职工的评价。

本次测评由于测试指标过多,因而在创新价值观和创新氛围上只各用了 4 个维度,没有测量创新

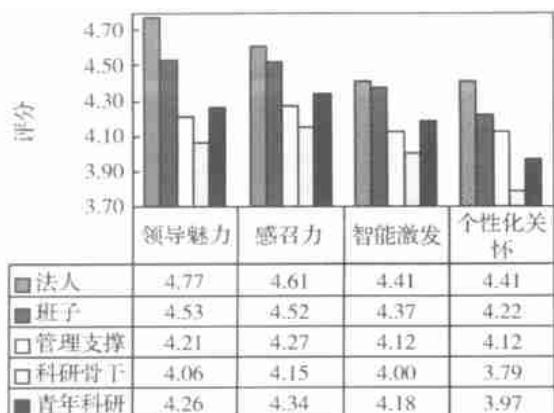


图 7 研究所法人领导风格的多侧度评价结果图

价值观和创新氛围的所有维度。根据本次测评结果,研究者建议:(1)重新筛选创新文化的二、三级指标,确立新的创新文化体系。(2)编制修订已有的问卷条目,形成新的信效度更高的问卷条目。(3)凝练出有利于推动科研组织创新文化建设的管理对策和发展建议,并设计创新文化建设教程。(4)对研究所提供针对性的评价反馈报告,提出相应的管理对策和发展建议。

参考文献:

- [1] O'Reilly C A , Chatman J A. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit[J]. *Academy of Management Journal* , 1991 ,34(3) :487 - 516.
- [2] Ott J S. The organizational culture perspective. Chicago: Dorsey Press. 1989.
- [3] Schein E H. Organizational culture[J]. *American Psychologist* ,1990 , 45(2) :109 - 119.
- [4] Amabile T M. A model of creativity and innovation in organization[A]. B M Staw , L L Cummings. *Research in Organizational Behavior*[C]. 1998 ,10 ,123 - 167.
- [5] Robbins S P. *Organizational behavior*[M]. Upper Saddle River , New Jersey: Prentice-Hall. 2001.
- [6] 路甬祥. 建设国家创新体系[N]. *中国市场经济报* , 1999 - 01 - 02.
- [7] 郭传杰. 创新文化重在建设[A]. 中国科学院创新文化研究课题组编. *理论与实践-中国科学院创新文化建设、文件汇编*[C]. 内部资料,2001.
- [8] 郭传杰. 全面贯彻十六大精神和“三个代表”重要思想——深入推进我院创新文化建设[A],有效提升科技创新能力[C]. 西安,2002.
- [9] 王斌,时勘,任孝鹏. 我国科研组织创新文化的内涵与结构研究[A]. *中国科学院创新文化建设研究报告* [R]. 2002.
- [10] 任孝鹏,时勘,王斌. 中国科学院创新文化评价体系设计与问卷编制[A]. *中国科学院创新文化建设研究报告* [R]. 2002.

The measurement and evaluation on organizational innovation culture in Chinese Academy of Sciences

SHI Kan , REN Xiao-peng , WANG Bin

(Institute of Psychology , Chinese Academy of Sciences , Beijing 100101 , China)

Abstract : Using Standard questionnaire , 4658 employees were participated the measurement and evaluation on organizational innovation culture , who came from 84 sub-institutes of Chinese Academy Sciences. The results showed the leaders and employees were satisfied with the effects of the building of organizational innovation culture in Chinese Academy Sciences. The 3 highest evaluation indexes were country-oriented ; innovation encouragement and imagine logo and the 3 lowest evaluation indexes were altruistic behavior , responsibility and affair-opened. The employees under 30 years old evaluated leadership behavior highest , the employees over 50 years old evaluated employee behavior highest. The evaluation for value beliefs of the employees whose work time were over 20 years was higher than that of other employees. The evaluation for leadership behavior and value beliefs of the key researchers was lower than that of other groups. The evaluation for own leadership behavior of legal persons and leaders were higher than the members.

Key words : organizational innovation culture ; measurement and evaluation ; Chinese Academy of Sciences