

加强党性修养 提高综合素质

——党校学员毕业论文、
软课题研究报告集锦

中共中国科学院党校

2
A

加强党性修养 提高综合素质

党校学员毕业论文、软课题研究报告集锦

中共中国科学院党校
2004 年 5 月

写在前面的话

面对 21 世纪国际国内形势发展和建设有中国特色社会主义伟大事业对我们党各级领导干部素质提出的新要求,党校作为学习、研究、宣传马列主义、毛泽东思想、邓小平理论的重要阵地和党性锻炼的熔炉,在提高领导干部素质方面,具有不可替代的重要作用。

随着知识创新工程的全面深入实施,在人才队伍建设上,各级领导班子的年龄结构、知识结构和整体素质有了明显改进和提高。但是,必须看到,有一部分党员同志,缺乏对马克思主义理论的系统学习,缺乏对党的历史和优良传统的深入了解,缺乏严格的党内生活和群众工作的锻炼,缺乏驾驭复杂局面、解决复杂矛盾的能力。尤其是在深化改革和扩大开放的新形势下,在发展社会主义市场经济以及国际经济、政治、军事复杂斗争和各种思潮激荡的新考验中,更加需要从理论、战略和党性的高度加强学习,提高自身的整体素质。因此,抓紧培养和造就各级各类党员领导干部,就成为当前一项重大而又紧迫的任务。

中国科学院党校自 2000 年成立以来,在院党组的领导和关怀下,在院京区党委、人事教育局等的指导和帮助下,坚持贯彻落实胡锦涛总书记总结的党校工作“九条经验”和中央党校校长曾庆红同志提出的“十六个字、四个方面”的办学要求,不断总结工作经验,深化教学改革,坚持党校姓党,从严治校、从严施教、从严管理,贯彻落实新时期党管人才的方针,努力开创党校工作和党校事业发展的新局面。围绕中科院的知识创新工程的发展需求,贯彻新时期办院方针,学习马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想,坚持理论与实际相结合,提高学员的理论素养、世界眼光、战略思维、党性修养,增强学员的分析问题和解决问题能力,着力于培养“靠得住、能办事”的高素质领导干部队伍。

为了切实提高学员综合素质,中科院党校不仅要求学员撰写毕业论文,而且结合知识创新工程发展的现实问题组织学员开展软课题研究,使党校出人才和出成果有机地结合起来。这些成果既是对党校教学效果的检验,也是对学员理论联系实际、分析解决重大现实问题的良好锻炼。为进一步扩大交流,展示党校教学成果,我们及时汇总了近几年来学员毕业论文中优秀的文章和软课题研究成果,并以论文集形式出版。

书中汇集的文章是党校部分学员结合学习心得、立足于实际需求与管理工作,孜孜以求、深入思考和认真探索的结晶,希望能给读者以启迪与收获,促进党校学员和各级党员领导干部之间的交流,促进我院各级领导干部政治素质和科技管理能力的提高。

目 录

第一部分 提升理论素养 指导科技实践 ——党校部分学员毕业论文集锦

转制研究所管理的几点思考·····	哈成勇 (1)
解放思想,实事求是,浅论转制工作·····	孙占维 (11)
对我国科研机构中生产要素参与分配的几点思考·····	卢振举 (17)
在知识创新工程下对科学院文献情报系统一体化问题的思考·····	冯 雷 (23)
以信息化为契机、实现跨越式发展·····	符红光 (29)
关于提高科研产出影响力的几点思考·····	方文东 (33)
新时期研究所科技工作可持续发展浅析·····	黄文钰 (38)
用马克思主义理论指导我院分配实践工作 ——与时俱进,探索科学院分配制度改革·····	武 艰 (43)
正确认识和妥善处理研究所改革发展中的弱势群体问题·····	孔 力 (48)
以与时俱进的精神学习马克思主义,用“三个代表” 重要思想指导知识创新工程实践·····	李明树 (53)
浅谈“走新型工业化道路、以信息化带动工业化、以工业化促进信息化” ——兼论自动化所的使命定位和发展契机·····	谭 民 (60)
实践的观点与中国科学院的知识创新工程试点工作·····	田 静 (65)
坚持实事求是的马克思主义精髓,建设有中国特色的社会主义 ——浅论国家创新体系和科技原始创新·····	徐 坚 (70)
“实事求是”指引计算所创新之路·····	徐志伟 (78)
图书馆服务文化初探·····	戴利华 (87)
以发展的观点分析高技术型国立研究机构的新定位 ——建立工业研究型(IndustryResearch)国立研究机构的尝试·····	樊建平 (92)
高校学生工作危机管理和危机应对策略初探·····	尹 红 (101)
以“三个代表”重要思想为指导,对我院离退休人员“老有所养” 等问题的分析与思考·····	赵淑珍 (106)
贯彻“三个代表”重要思想,发挥工会在创新文化建设中的作用·····	刘 丽 (110)
反腐败之矛遭遇潜规则之盾·····	张晓良 (115)
试论学风浮躁的原因及其对策·····	杨红生 (121)
关于法制与德治的若干理论思考·····	王跃飞 (127)
边疆研究所争夺优秀人才战略初探·····	廖雷青 (132)
国家科研院所的社会公共关系·····	朱 江 (138)
论转型时期新闻舆论的地位和作用·····	李浩鸣 (146)
论科普在学习型社会中的重要作用·····	朱 敏 (151)

第二部分 立足现实问题 开展调查研究 ——党校软课题研究报告

我院转制研究所建立现代企业制度存在的问题与对策 ...	四期班软课题研究小组(157)
关于科技成果转化存在问题的研究	四期班软课题研究小组(168)
关于人才战略规划的思考	
——人世对中国科学院人才战略布局和人才作用发挥的影响	
.....	五期班软课题研究小组(176)
基础研究学科规划决策方式研究	六期班软课题研究小组(187)
试论促进重大创新成果产出的机制及其对策	七期班软课题研究小组(195)
中国科学院知识创新工程人才问题调查报告	六期班软课题研究小组(212)
创新文化建设与基层党建工作中若干问题的探讨	六期班软课题研究小组(229)
知识创新工作中增强党组织凝聚力的思考	七期班软课题研究小组(240)
生态建设与“三个代表”精神的体现	
——关于如何在我国生态建设中体现“三个代表”精神的调研报告	
.....	四期班软课题研究小组(251)

转制研究所管理的几点思考

(五期班学员 中国科学院广州化学研究所 哈成勇)

前言

中国目前经济体制改革的重点放在了国有企事业单位的体制改革上,这种改革是一次完全按照市场运行规律进行、将单位的产权制度作出调整,将经营者的利益和企业单位的效益捆绑在一起,从而发挥其最大的工作效率和积极性,为利用当前的历史机遇期、尽快建设好有社会主义特色的中国夯实基础。

现在的经济体制改革已经积累起足够的政治、经济压力,特别是随着我国进入 WTO 以后,游戏规则改变要求我们政府职能变化、企业面对市场变化,尤其是参与国际市场竞争的压力。这些压力如果顺利疏导,将成为我们进一步改革、发展的动力和基础,并摆脱贫穷落后、实现在本世纪中期赶上中等发达国家经济水平的战略目标积累经验和财力;如果疏导不好,将失去这个机遇期,后果严重。

经过二十多年的努力,我们已经在马列主义和毛泽东思想的指引下,完成了对农村生产资料所有制的改革以及部分国有大中型企业的产权制度改革,并逐渐改变了以前通过若干特殊的改革阶段进行改革的做法,转变成不间断的调整,即力图建立一种新的制度(或机制),它能自我调整,释放出社会(或社会某些细胞)内的压力。改革中必须把握的原则是如果完全不否定过去则改革无从开始,彻底否定过去则社会进入巨大的不确定状态,其结果必定是追求短期利益,社会动荡,生产下降,所以改革的根本性难题是如何在否定过去和保持连续性之间维持平衡,让改革在调整中前进。

这种平衡集中表现在意识形态的转变上。一切改革,没有意识形态的变化(更确切地说,是放松对意识形态的控制)都是不可能的。但仅仅调整组织机构,甚至变更人事安排,出台各种政策,而没有意识形态(文化范畴)的调整,改革只是一句空话。相反,意识形态改变之后,其他改变自然跟着发生。改革成功的标志是形成一种新的秩序,它没有不可逾越的信仰障碍,经常性的调整可以通过规则的调整来完成,而不是先破后立。

一、国有研究所转制过程中分配和剥削问题的思考

1. 社会主义初级阶段分配原则对科研单位的影响

党在社会主义初级阶段关于分配的基本政策是“坚持按劳分配为主体、多种分配方式并存的制度,把按劳分配和按生产要素分配结合起来,坚持效率优先、兼顾公平……依法保护合法收入,允许和鼓励一部分人通过诚实劳动和合法经营先富起来,允许和鼓励资本、技术等生产要素参与收益分配。”在这种分配机制的作用下,会形成一定的收入

差距。利益差距会给每一个人带来压力,同时又会激发出每一个人的主观能动性。分配政策是国家按社会整个生产力发展的要求,在解决社会分配突出矛盾的过程中不断调整和完善的。在“科学技术是第一生产力”没有被真正认识的时候,社会上曾经出现过“搞原子弹的,不如卖茶叶蛋的”现象。但充分认识了这个问题以后,党和政府不仅提高了知识分子的各种待遇,而且允许和鼓励把技术作为生产要素参与分配。于是,社会上相继出现了“知本经济”、“智本经济”等说法;也有了对社会贡献中,体能:技能:智能=1:10:100的认可。可见,分配政策即使再合理,也只能在不同时期解决利益分配中的逐渐解决各时期的特殊问题。

2. 从科研单位涉及的分配问题角度看“剥削”问题内涵的变化

由于知本和智本经济的介入,社会收入水平的不均衡,社会生产力发展水平的差距以及区域文化的差异,“剥削”二个字越来越多被人们重新提起。“剥削”是马克思主义经济学的基本概念,意为“剥削是社会上一部分人或集团凭借他们对生产资料的占有,无偿地占有另一部分人或集团的剩余劳动。”虽然,现代学者对此定义有多种修正和对内涵、外延的补充,但大致“占有他人剩余劳动”一点没有疑义;另外,现在很多人习惯于用收入中是否含有资本运营获得的收入作为有无剥削的判别标准,也有人用生产或经营中有无雇佣工人作为有无剥削的判别标准。由于时代生产力水平的限制,马克思不可能遇见太多、太细致的社会生产力发展的要素特征,所以,现在单纯僵硬地套用马克思主义的条文来判别当前的社会状况,显得对马克思主义辩证法认识论和方法论掌握得不够全面和灵活。

实际上,随着国家改革开放的深入发展,外资的引入、私有经济等非公有制经济的兴起,占有他人或另一些集团的剩余劳动现象是客观存在的。但是,为了加速发展我们的经济,为了不至于在知识经济的年代还在搞农业经济的工作,为了摆脱“落后就要挨打”的局面,维护国家的安全运行、国际地位、民族权利,提高人民的生活水平和生活质量,完全依赖“一大二公三纯”的公有制经济,建国以来的实践证明是不可能短时间内实现上述目标的,因为它不符合我国现阶段的经济运行规律。在中国科学院进行的研究所转制工作中,大部分职工都以现金参了股,将原国有研究所转制成为股份制的企业,改变了原有的产权关系和分配制度,使原先与“剥削”二字毫无关系的科研人员与“剥削”拉上了关系。

实际上,承认了剥削现象的存在,不代表我们认可剥削,这只是我们发展在初级阶段时期的一种权宜之计,同时,一定注重看存在剥削的同时,社会生产力是否得到了同步增长、最好是超常规的快速增长,社会是否从中获得了利益以及它是否符合“三个有利于”的标准。另外,还要考虑身在其中的劳动者本身的收益权是否得到了满足、劳动者的身心健康是否得到保障以及他们的人格是否受到损害等。我们应当做的就是将三者控制在一个合理、适度的范围内;让投资者、劳动者和国家各得其所。

3. 转制单位股权设置中关于“剥削”的思考

具体到研究所转制工作中,管理者一般占有比普通职工更大的股份(以中国科学院为例,在各转制研究所的转制文件中规定,职工持股比例最高和最低的差异应控制在20:1),将来也必然获得较多的利润分成。从表面上看,里面有占有他人劳动成果(或称为剩余劳动)的嫌疑。但是,首先从管理者投资来源分析,他们的投资款主要来自自己先前劳

动收入的剩余,属于自由资金,当这笔钱放在银行里获取利息时,实际上这利息是国家投资收益的一部分分配给了个人,当投资者认为投资收益会超过银行利息时,就会投资;国家投资和个人投资只是投资主体发生了变化,“谁投资、谁收益”,通过投资行为获得利益的途径和方式均未变化;而且这种投资收益应当属于新型生产要素参与分配,不能算作剥削。其次,投资本身是有风险的,一旦出现经营亏损,投资者本人要承担比别人更大的份额,这有利于充分调动管理者的工作热情和积极性。第三,管理者投入较多的资金有利于作出表率,让心存疑虑、但又有投资欲望的职工参股其中,让转制工作得到更多人的参与和支持,从而顺利的完成从产权制度入手改革国有研究所的运行机制这个重大而先进的课题的前奏。由此可见,职工参股和管理者参入股均属于“要素参与分配”的正常范畴,不存在“剥削”问题。

4. 出现不同想法的合理性以及防范

改革每深化一步,都离不开职工的理解与支持。可是,二十多年改革的实践证明,“改革的政策,人们一开始并不是都能理解的,要通过事实的证明才能被普遍接受”。当前,社会各类矛盾错综复杂,各种信息丰富庞杂,人们的生活体验和社会背景也各不相同。因此,用摆事实、讲道理的方法统一人们的思想认识,显得尤为重要。向参与改革的职工摆事实、讲道理必须实事求是,不能讲假话、空话或大话。真话、实话讲得越多,人们听了越能增加信心。讲改革前景也要把握好分寸,既要让职工看到希望、看到前景,又要让人们感到有经过努力实现的可能,“这样人民的心里才会平静下来”。讲现实要掌握好度,把握事物的两面性,既讲成绩又讲问题,做到不回避改革中的矛盾,力求把问题如实讲清楚。只有敢于承认问题,让人民群众看到党和政府解决问题的决心和行动,才能真正增强人民群众对改革的信心。把一些在现阶段说不清的问题采取不争论、不讨论的方式冷处理,“发展才是硬道理”,等发展起来了,一切也就不再讨论了。

在理论上,要坚持“要素分配论”和“劳动价值论”辨证的统一,既要肯定要素也能创造价值,也要肯定劳动创造价值的历史规律;因为各种要素(包括劳动)共同创造了使用价值,而使用价值是价值的物质承担者,因此,各要素也间接地成为了价值的创造者,所以,除劳动以外的要素当然要分享价值。我们不能只坚持“要素分配论”、也不能只坚持“劳动价值论”,但是,要素分配的到底是什么?要素分配的理论依据何在?这是理论界应当作出回答的问题;因为,“消灭剥削”是社会主义的基本原则。

二、塑造健康的企业

1. 健康企业的特点

很多企业家经常花费相当多的时间,在战略、技术、营销和文化等领域寻找取得竞争优势的机会、领域和做法。这样做当然非常聪明,也很传统,但是,信息的快速流动缩短了这些优势的持续时间,以至于公司所享有差异优势的时间比以往任何时候都缩短。

有一种企业,在其中,勾心斗角和混乱的事情更少,士气与效率更高,人才流失率和招聘成本更低,可以称之为健康企业,每个企业家都盼望其组织能够拥有这些品质。因为健康企业总有自己的一套独特办法比其它企业更聪明。即使它现有的观念暂时落后于竞争对手,但它的虚怀若谷与高效率,也总能令自己意识到自己的不足并及时采取改

进和革新措施。相反地,一些不健康的企业却因为内部争斗、混乱不堪以及困扰其运作的其它问题而白白丧失了自己的竞争优势。

创立和组织健康企业在理论上相对简单,但实施起来却十分困难。它大致需要做以下四件事:建立团结的领导班子;树立明确的企业理念;明确地传达企业理念;通过人事制度强化企业理念。

2. 建立并保持团结的领导班子

建立好的领导班子问题在四条原则中是最重要的,是其它三条原则的基础。但它也是最不容易做到的,需要从股东会开始选择具有良好素质的董事、再由董事会选择好的经营班子。但无论是股东会、董事会还是经营班子,都需要高层管理者之间相互高度信任和支持。

团结的领导班子的精髓,是去除勾心斗角、不必要的焦虑和无用功。虽然多数高层管理者都会意识到班子中确实存在争斗行为,但是却经常低估了这些争斗行为的厉害程度及其对企业和员工的负面影响。

团结的领导队伍当然也会斗争;但他们是为问题而斗,而非为性格差异而斗。最重要的,争论过后,他们可以不存积怨地考虑下一问题,他们的这种能力有时候是惊人的。

2.1 董事会的构成

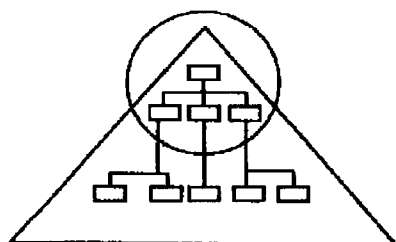


图 1

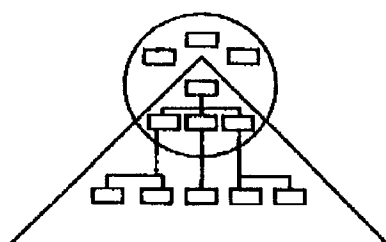


图 2

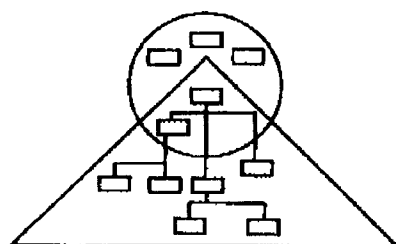


图 3

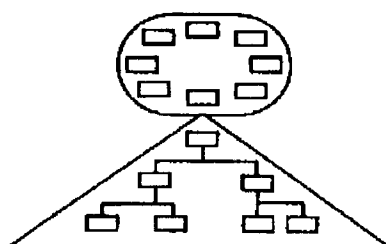


图 4

资料来源:引自 Bol Tricker: Corporate Governance, page 20, Prentice Hall, 1994

董事会的构成可以从多方面进行划分,但这里主要从董事是否直接参与公司的高层管理,将董事分为执行董事和非执行董事,也可以叫做内部董事和外部董事。这样,董事会可以有四种构成,第一种是董事会完全由执行董事构成(图 1),第二种董事会主要由执行董事构成(图 2),第三种董事会主要由非执行董事构成(图 3),第四种董事会完全由非执行董事构成(图 4)。

2.2 中国科学院转制单位董事会的构成与不足

中国科学院的研究所转制而成的公司中,几乎全是第一种董事会。这有它历史的原因,就是由所长负责制转为法人治理结构后,原先的所班子几乎要全部进入董事会。理论上,原先所长的权利应当由董事长和总经理(CEO)分享,但由于中国现有的国情将董事长定义为企业的法人,但又不在于一线直接管理经营,容易造成决策和执行的脱节,作为过渡,在12个转制单位中,只有成都有机所在转制时,就将董事长和总经理分为二个人担任外,其余11个单位的董事长和总经理均由董事长一人担任。现在成都计算所也已经将董事长和总经理分开。从法人治理结构的完整性方面考虑,董事长和总经理、以及董事会与经营班子分开是理想的管理结构;如果不分开,会造成董事会与经营班子间权利制衡的削弱,以及董事会讨论问题时各董事地位的模糊(在董事会中实行一人一票制,而CEO与副总经理间是上下级关系)。在适当的时间和时机,应将剩余的、兼任总经理的董事长与总经理分离,以理顺法人治理结构。

2.3 董事会构成与功能的差异

从董事会的重要职责——战略管理方面看,董事会对整个战略管理过程介入的程度不同,对执行和非执行董事的比例产生影响。战略管理过程可以分为五个阶段,1.战略方向与使命的确定;2.战略方案的提出与选择;3.战略实施;4.战略实施中的控制;5.实施效果的评价。按董事会参与战略管理过程的程度可以把董事会扮演的角色分为二个极端:“看门人”型(松散控制型)和“领航人”型(紧密控制型)。当董事会只起看门人作用时,战略管理的大部分职能转移到经营层,董事会只起审批、结果或事后控制的保障作用,如业绩考评、决定薪金以及是否连任等。当董事会起领航人作用时,战略管理大部分由董事会,经营层几乎只是负责完成战略实施工作。作用的不同,对董事会的构成和运作机制的要求有很大差异。在充当领航人时,董事会相当于一个常设机构,而不是一年只要开12次会议,执行董事最适合这种情况;相反,在充当看门人角色时,董事会更象一个监控机构,定期开会,非执行董事容易适合这种情况。由此可见,董事会如果能当好看门人,会给经营层留下较大的活动空间,也容易增强经营层的权利和责任。

在战略管理方面,非执行董事经常由商界或学术界名流担任,他们精通财务、金融、投资和法律等方面的知识,能对公司的战略管理提供专门的知识咨询和指导;执行董事则对公司内部的战略决策提供更多的企业内部信息,并有利于战略决策的执行。

在保证企业家精神的发挥方面,执行与非执行董事也有较大的差异。非执行董事由于缺乏公司内部足够的信息,因而被认为仅依靠财务准则而不是创新准则来评价企业的长期经营;他们还偏好于支持用收买和接管等方式来扩大企业规模(因为这更符合财务准则);执行董事则拥有企业内部更多的信息,比非执行董事能更准确地评价企业创新的价值,更能从战略和创新方面考虑企业的经营和发展。有研究结果表明执行董事在董事会中的比例与企业研发支出成正比关系;非执行董事的比例则与企业家的创新活动(冒险、生产要素的更新等)成反比关系。

分析结果表明,在董事会中恰当地选择执行与非执行董事的比例,并让他们从事适合自己身份和角色的职责,既可以发挥执行董事在掌握企业内部信息和执行董事会决议方面的优势,又能发挥非执行董事在监督的独立性、投资、财务、金融、法律和管理方面的特长。但很难给出一个普适性的比例标准,即使有这样的标准,也只是针对特定的公司而言的,很明显,这个健康的公司与那个健康的公司之间可能毫不相关,董事会组成也大

不相同,可彼此都是健康的。各具体企业一定要根据自己的特点、战略发展目标、经营方向和社会资源,确定自己董事会的构成和职责。

2.4 关于中国科学院转制单位董事会构成的思考

转制研究所目前董事会构成中主要是第一种,这对转制研究所直接面对市场非常不利,因为所有董事会成员对科研管理和直接从事科研十分内行。但对企业管理、市场运作、金融和法律等知识不够全面或比较缺乏,所以,在适当的时段,通过引入其它股东来解决“一股独大”的现状,并同时引入一些非执行董事,弥补执行董事知识结构的不均衡问题,以提高转制单位的管理水平、市场竞争能力和应变能力,使转制单位能够迅速打造出自己的核心竞争力、培育自己的市场竞争力,同时形成自己的企业文化,使企业成长为在各自行业中具有良好品牌和声望、产品和技术过硬、内部可持续发展的强势企业。

3. 树立明确的企业理念

3.1 树立明确企业理念的重要性

树立明确的企业理念,这并非独指选择合适的词汇,来表达公司的使命、战略、价值观,而是包含着对驱动企业生存和发展的基本概念达成共识。

因为它向企业各层级员工提供了共同的语言和关于是非轻重的一套基本假设。它令员工在不需管理者随时监督和指导下,能够根据自己的职权和责任以及当时的情况自己作出决策,解决问题。从根本上讲,明确的企业理念令企业得以更有效地分派任务,并且赋予员工真正的自信心。

拥有明确理念的企业,干什么事都有万众一心的感觉。它按共同的概念、价值观、目标和战略分配其资源,特别是人力资源,并由此取得所有伟大公司都必须取得的协力作用。

这样做的结果就是一种无法抗拒的轻重观念和效率观念,而这些观念即使是那些最重视量化管理的领导也是可以接受的。当各级员工对公司要往哪里去,成功是什么样的、竞争对手是谁、要成功就要做到什么等问题有了共识之后,他们就极少浪费时间和精力在一些争执上了。

这种公司里员工的自主性是惊人的。他们知道其行为界限,也知道何时在行动前需要上级的指导。他们自己做决策的能力营造了一种权力下放和紧迫感的气氛。

一个企业尝试建立明确的理念时所遇到的另一问题,是无法将企业目标分解为具体责任,交给管理队伍成员。只有每个目标都被分解,相应的责任也分给了合适的高、中级管理人员,才能做到责任明晰。即使当某一目标看似某组管理人员的责任时,也仍需要指定一个人作为目标的责任人。

3.2 关于中国科学院转制单位树立明确组织理念的重要性思考

作为转制单位,几十年传统研究所文化的沉积造成人们思维定势和惯性,不会因为转制而一夜消失;因此,明确的授权和分清责权显得更加重要,为了提高工作效率,让企业老总有时间去思考企业发展中的深层次的问题、战略问题等,适当而明确的授权是可行之道。另外,对中层管理人员的聘任也要加强聘任的概念;在研究所文化中,中层管理人员的聘任工作也在做,但操作过程中经常是有一个评选小组对候选人进行评审,再经过职代会、纪律检查和有关的程序后,虽然有最后一个所长聘任的把关,可有时候已经是很难改变的局面了,所以,被聘任者有一种是被有关资源选出来的,而不是被所长聘任

的;所以,上任后,他们不是充当中层管理角色,而经常为部门的小集团利益与高层软磨硬泡,要资源、要权限、保护下属,因为,他们要获得连任或好评,就离不开小集团内部的支持;这样的结果是工作效率处于低水平、高层领导的形象受损。转制单位一定不能按照这样的程序操作,要强化一级对一级负责,一级聘任一级的概念,以明确职责和管理范围,以提高效率、树立威信。同时,一定要坚持党管干部的做法,以选拔和聘任出“有一定的理论水平,了解国情,有胸怀,能办事”的干部。最后,配合以适当而明确的授权,对加强企业内部管理、凝聚人气、提高效率十分有利。

4. 明确地传达企业理念

4.1 传达与沟通的重要性

一旦企业已经建立了明确的理念,它就必须尽快将此理念传达给每一位员工。这一条原则是本文所述四条原则中最简单的。但具有悲剧意味的是,它也是本文所述四条原则中做得最不好的。因为经常的做法是做到有了管理条例、有了组织构架后,就认为工作已经到位,而放弃了进一步向所有职工宣传这些理念,收割这些上述工作所带来的成果。

在那些沟通充分有效的企业,各级别各部门的员工都非常清楚企业的目标,以及他们自己如何才能为成功作出自己的贡献。他们不会花费时间猜测高层管理者真正在想些什么,也不会从他们收到的信息中寻找隐含的意思。因此,员工会强烈地感觉到大家有共同努力的目标和方向。健康企业的员工有时候也会收到很多重复的信息,他们也会为此开玩笑,有时甚至会抱怨。但他们对公司发生了什么事情很清楚,不会因此而迷失工作目标,失去效率。

明确地传达企业理念的第一步,是掌握企业沟通高手的三个最重要的作法:重复信息、使用简单的语言和运用多种媒介。有效沟通需要重复发布信息,这样,信息才能在组织内深深扎根。有些专家这样认为,只有当人们听到某条信息重复六遍以后,才能开始相信并消化这一信息。

有效沟通的另外一个关键是有能力不把关键信息复杂化。多年的教育和培训,令大多数领导者感到自己必须在讲话或书写时用上他们所有的智慧。虽然这种想法可以理解,但如果真的这样做,可能只会令员工感到无所适从。要知道员工需要从领导者那里得到的是关于企业的方向、自己要如何去做的明晰、简单的信息。

4.2 传达与沟通的渠道

沟通的最后一个挑战是如何使用多种媒介。高级管理者往往过于依赖一种沟通方式来向组织内其他人传递信息,有些人喜欢开会和面对面地沟通;其他的人则喜欢通过电子邮件和企业内部网公告发布书面信息。

实际上,企业内部沟通是需要多种交流方式结合在一起才会产生最佳效果。由于员工对通过哪种方式接收信息也有自己的偏好,所以,如果仅仅使用一两种沟通渠道,企业内一些员工是肯定收不到一些重要信息的。

这里实际上在说一种企业文化,有了上述这种有效的沟通,通过制订管理制度、明确工作程序和各自的职责、提供优质、过硬的产品(技术)、良好周到的服务,对于企业核心竞争力的形成,凝聚人才队伍、树立企业整体形象均有重要意义。对内,这有利于使人才在今后的岁月中不怕面对国际性的人才竞争,营造心情舒畅的工作环境、提高工作效率、

保障工作业绩的产生;对外,有利于在行业内部甚至是更大范围内树立企业的知名度和品牌,为企业的可持续发展奠定基础。

4.3 我们需要的文化

我们转制单位需要什么样的企业文化就迫切地放在了面前,应当说对内实行激励与约束双管齐下的人才管理制度;技术、管理不断创新的局面;以及对外提供求实、诚信的服务;并能够以亲和的方式在任何场合下与员工讨论热点、难点问题,让员工关心企业的整体利益等都是转制单位在过渡阶段需要的企业文化。

企业文化实际上是伴随着企业的产生而产生的,并依附于产品逐渐为整体企业所接受,再通过产品加以传播,从而落实到影响产品、甚至企业的整体竞争力上来的。具体地说要加强以下几个观念,以增强企业文化对产品(技术)竞争力的提高:客户至上的价值观;质量至上的生存观;社会组织的一体观和全员创新的文化观。这是下一步转制单位要着力做的工作。

5. 通过人事制度强化企业理念

5.1 通过人事制度强化企业理念的可行性

即使是一个致力于充分沟通的企业,仅靠沟通也是无法维持明确的企业理念的,还需要利用影响员工行为的流程和制度,将组织的明确理念溶入到企业的血液中。关键是,这样做时别带来不必要的官僚作法。

人事制度得当的组织,即使是在变革时期也能够保持自己的本色和方向感。它确保员工的聘用、管理、奖励,甚至还有解聘都具有与企业的明晰理念相符的原因。

能让明晰理念溶入企业之中的三种主要人事制度,是招聘办法、绩效管理以及奖励制度。

5.2 把好第一关——招聘

健康企业在招聘时,不仅要对应聘者进行职位考核,还要从应聘者身上寻找符合企业价值观的品质。应当向面试者提出一些行为方面的问题,以此寻找求职者适合在本企业工作的蛛丝马迹。

面试过后,考官们要相互交流意见,并且对同事有关应聘者是否符合企业基本价值观方面的评价给予特殊的关注。这种集体讨论使企业能够避免一些代价昂贵的错误。

5.3 加强绩效管理

另一个能进一步明确组织理念的制度是绩效管理制度。这是老总们赖以分派工作的基础结构。它也是帮助员工找到自己进步和发展的机会,以及随时令自己的工作与行为与组织的方向和价值观保持一致的工具。最好的绩效管理制度只需包括最主要的信息,并允许经理及其下属专心致志于取得成功所必须要干的工作。

5.4 建立健全激励机制

理想的奖励制度包括企业倡导员工行为模式的方式。健康的组织应该在工资、表彰、提拔等方面使用统一的标准,以便能最大可能地消除奖励制度中的一些人为主观因素。期权激励也是重要的措施,人力资源本身可以从人力资本方面去理解,而人力资本一旦拥有了期权,对他的激励就将企业的收益与个人利益挂上了钩。不仅有利于激励人力资源最大限度的发挥作用,也有利于企业凝聚更多的人才。传统国有企业中有的人在经营、管理中可能非常出色,已经成为了人力资本,可是得不到承认,仅仅给一点工资,从不

谈起他们与企业的产权间的关系,这会导致人力资本心理失衡。这时,自我平衡的办法有二种,一是既然该给的不给,就花不该花的钱;因为实际中,你可以多花但不能多拿,结果导致大家都拼命花不该花的钱,企业成本居高不下;二是既然该给的不给,就拿不该拿的,那么不该拿的拿了,就出现了犯罪,现在“59岁现象”、“35岁现象”都与分配和激励制度的设计不周到有关。但期权的配给涉及政策配套,在国家现有的工商管理程序上,企业注册前,验资是必须的一步,而期权是空额!如何协调,有待全社会的进步和认识后,才有可能完全解决。

除了金钱奖励手段以外,企业还围绕组织的价值观设计了一些其它表彰方式。这些措施不仅对员工效仿正确行为模式起到了很好的推进作用,它们本身也是倡导企业价值观的一种非常行之有效的方法。

令企业健康是否很困难?这当然。但更好的问题是“这是否值得去试?”。无论是从效率的提高、人才流失率的降低、工作质量的提高,还是仅仅从无效会议时间的减少来看,肯定都值得一试。

三、加快发展是我国经济建设的根本道路

1992年的春天,在我国社会主义经济发展到达关键时刻时,邓小平发表了南方谈话,从理论上深刻地回答了长期困扰和束缚人们思想的许多重大问题,大大推动了国家的改革开放和现代化建设。谈话的核心思想是在坚持贯彻党的基本路线的同时,抓住有利时机,加快改革开放的步伐,加速经济发展。重中之重的核心是“发展才是硬道理”。转眼十年过去了,这十年是我国社会主义经济建设快速发展的十年,是经济体制改革取得重大进展的十年。

回忆当年,当时邓小平所担心的问题是资本主义国家、我们的周边国家发展都比我们快,世界的市场都被别人占领了,我们的发展空间就很小,就会落后,就要挨打!担心我们自己放不开手脚、解放不了思想,他希望能够不争论、大胆地试、大胆地闯,“从国际经验来看,一些国家在发展过程中,都曾有过高速发展时期,或若干高速发展阶段。”

进入新的世纪,在经济全球化新态势下,加快发展更是我国经济发展的必然。经济全球化便利了各国的经济发展,推动了全球资源的重新配置和优化组合、为各国加速生产力的快速提升提供了可能。但是“没有一点创的精神,没有一点‘冒’的精神,没有一股子气呀、劲呀,就走不出一条新路,就干不出新的事业”。只有按照邓小平“看准了的,就大胆地试,大胆地闯”的基本要求,深化国内经济制度改革,提高对外开放的程度和水平,适应和协调好全球经济运作的的能力,才能争取分享到经济全球化带来的实惠。

解放思想,实事求是推动我国社会主义经济快速发展的强大动力,在改革经济体制的过程中,只能根据“三个有利于”的标准判断事物的可行与否。从现在起的几十年内是我们的发展历史机遇期,我们只有埋头苦干,思想更解放一点、胆子更大一点、步子更快一点,去搞好社会主义建设,不断开辟我国社会主义现代化建设的新路。江泽民同志在“七·一”讲话中指出“只要我们站在时代的前列,立足于新的实践,把握住时代特点,运用马克思主义基本理论研究现实中的重大问题,不断深化对共产党执政的规律、对社会主义建设的规律、对人类发展的规律的认识,不断吸取一切科学的新经验、新思想、新成

果,我们就能对丰富马克思主义作出新的贡献。”

作为国际上从未有人尝试过的、将国有研究所转制成为企业的工作,转制研究所的领导者一定要深入学习马克思主义、毛泽东思想、邓小平理论和江泽民同志的有关论述,彻底解放思想、依照“三个有利于”和“三个代表”的精神,大胆工作、扫除阻碍企业生产力发展的障碍,破除落后保守的思想观念,找准本企业发展和市场结合的基本点,组织起精干的队伍、在目前的历史机遇期内,把转制研究所办好,让包括科技成果在内的科学技术为国家的进步、民族的兴旺、社会主义建设的成功奉献出应有的份额。

参考文献:

- 1.《邓小平文选》第三卷
- 2.《中外管理导报》,2000年第十期
- 3.《中外管理导报》,2001年第十二期
- 4.《管理世界》,2002年第三期
- 5.《科学管理研究》,2001年第六期
- 6.《前线》,2002年第五期

解放思想、实事求是，浅论转制工作

(五期班学员 中国科学院成都有机化学研究所 孙占维)

前言

中国科学院院长路甬祥同志在 2002 年度院工作会议上代表院党组提出了新时期的办院方针，即“面向国家战略需求，面向世界科学前沿，加强原始科学创新，加强关键技术创新与集成，攀登世界科技高峰，为我国经济建设、国家安全和社会可持续发展不断做出基础性、战略性、前瞻性的重大贡献。”新的办院方针根据国际国内形势的发展，与时俱进，为我们院属单位今后一段时期的工作规划了重点，指明了方向。

为落实中央“科教兴国”的战略决策，构建国家创新体系，我院率先开展了知识创新工程试点工作，得到了党中央、国务院的肯定和支持，一批研究所令人羡慕地先后进入了知识创新工程序列。一般而言，这些研究所科研实力很强或较强，又得到了比较大的经费支持，应在两个面向、两个加强和三性一攀登上做出显著成绩，为科学院在国家树立良好形象做出贡献。它们的任务是光荣而艰巨的。而我们作为转制试点的研究所，响应院的号召，在目前企业单位与事业单位存在很大差别的情况下，由运行了几十年的事业单位一下变成了企业单位，承受了巨大的压力。正是有了一批单位的转制以及一些研究所的整合，我院的研究机构得以精简，知识创新工程经费能够集中使用，实现了我院体制创新和机构改革的初步目标，从这个意义上说，转制单位为院实施知识创新工程做出了贡献，或者如院领导所说的转制也是知识创新工程的一部分。研究所转制后，已经得不到创新工程经费的支持，但我们也要落实新时期办院方针，比如在加强关键技术创新与集成、为我国经济建设发展等方面做出贡献。中国科学院成都有机化学研究所于 2001 年 6 月正式转制为中国科学院成都有机化学有限公司，由科研事业单位变成了企业单位，由以面向科学前沿开展科学研究为主要工作转为面向市场开展生产经营为主。一年多来，克服了许多困难，摸着石头过河，一边探索，一边前进。

提高认识，实现三个转变

从新世纪开始，我国进入全面建设小康社会、加快推进社会主义现代化建设的新的阶段。今后一个时期，是中国经济和社会发展的重要时期，也是完善社会主义市场经济体制和扩大对外开放的重要时期，我们必须保持较快的发展速度，发展是全世界，尤其是发展中国家面临的最重要最关键的问题。19 世纪初，由于中国闭关自守，造成落后挨打外强入侵，错过了工业革命的历史机遇，经济一落千丈。直到 1949 年新中国成立，特别是 1979 年实行改革开放之后，才取得令人瞩目的经济发展。事实证明，只有快速发展，才能逐步缩小我们与发达国家之间的差距，才能不断提高人民群众的生活水平，才能解

决经济和社会生活中的突出问题。

革命导师马克思、恩格斯创立了马克思主义,实现了人类认识史上划时代的伟大变革,他们创立了辩证唯物主义和历史唯物主义,创立了揭示资本主义剥削秘密的剩余价值学说,发现了人类社会的发展规律,科学地分析了资本主义社会和人类社会的发展趋势,为人类社会描绘了社会主义终将代替资本主义、最后实现共产主义的美好未来。列宁、毛泽东继承和发展了马克思主义,分别领导本国人民经过不同的“武装斗争夺取政权”的革命道路,创立了社会主义国家,并进行了建设社会主义的探索。邓小平继承和发展了马克思主义,总结了国际国内社会主义建设的历史经验教训,提出了社会主义的本质是解放生产力,发展生产力,消灭剥削,消除两极分化,最终达到共同富裕。社会主义、共产主义社会是人类社会最理想最美好的社会,它需要人类经过长期不懈的努力才能实现。社会主义、共产主义的首要任务就是大力发展生产力,只有大力发展生产力,实现社会主义、共产主义的目标才有可能。而要大力发展生产力,只有依靠科学技术的推动,科学技术是第一生产力。江泽民提出了“三个代表”的重要思想,与马克思主义是一脉相承的。他指出,创新是一个民族进步的灵魂,是国家兴旺发达的不竭动力。

我国虽已取得了举世瞩目的伟大成就,但仍然处在社会主义初级阶段。中国现代化的实现,中华民族的伟大复兴,还有很长的路要走,仍需全国人民坚持解放思想、实事求是,坚持改革开放、与时俱进,艰苦奋斗、开拓创新,需要正视和迎接经济全球化和知识经济的挑战,需要勇敢而智慧地应对国际政治、经济和安全格局的风云变幻。

中国科学院作为我国科技创新的战略队伍,应该而且必须在实现中华民族伟大复兴的历史进程中为国家经济发展、国家安全和社会主义进步做出基础性、战略性、前瞻性的重大创新贡献,并在迎接挑战的过程中,抓住机遇,加快发展,创造中国科技事业新的辉煌。

我们必须认识到,为实现国家第三步发展战略目标,我国必须保持快速而持续的经济增长,这就要求中国科技界不断为中国经济发展注入新的活力,加快发展高技术产业,加快传统产业的高技术改造,提升我国的国际竞争力和经济持续发展能力。世界主要发达国家已步入了知识经济时代,科技优势已经成为世界经济竞争的关键因素,而我国尚处于经济体制转型阶段,科技发展水平仍较为落后,这就需要中国科技界迅速而大幅度地提高科技创新与产业化能力,占领对我国迎接知识经济挑战至关重要的科技与产业制高点。科学技术迅猛发展的势头有可能引发新的科技革命与产业革命,能否抓住机遇,加快我国的现代化进程,而不是在新的科技革命和产业革命中再次被拉开差距,是对中华民族伟大复兴的考验,这就需要中国科技界清醒而前瞻地把握世界科技发展态势,并在一些重要领域登上世界科学高峰。在经济全球化的大潮中,跨国公司继续占据国际经济竞争的主导地位,富有创新活力的中小科技企业已成为最为活跃的力量,科技创新、体制创新和管理创新已成为当今全球经济竞争的的决定性因素,这就要求中国科技界与产业界在体制改革和机制更新方面共同做出更大的努力,以新的体制与机制保证与促进科技创新与规模产业化。我国经济的持续快速发展将带来更大的资源、环境、生态压力,随着物质生活水平的不断提高,我国人民对精神文化、生存环境和生活质量的需求也将不断提高,这就需要中国科技界为我国社会可持续发展提供更为充分的科技支撑。世界政治与安全格局正在发生重大变化,国家安全的内涵正发生实质性演化与拓展,社会安全、金融与经济安全、信息安全、健康安全、生态安全等将成为政府与公众关注的新热点,这就需要中国科技界在继续为国防建设提供科技支撑的同时,用自己创造和掌握的科技能