

Reflection on Construction of Scientific Research Management

Team in Colleges

Réflexion sur la construction de l'équipe de management de la recherche scientifique dans les universités

知識經濟時代高校科研管理工作創新的思考

Ge Hua

葛 華

Received 8 May 2007; accepted 15 September 2007

Abstract: Scientific research level is closely related to scientific research management in colleges and one of the most important factors, which are used to measure the scientific research level of a college, is the quality of scientific research management personnel in it. The lag in the construction of scientific research management team in colleges is severe, which limits the innovation of scientific research management system in colleges. In this paper, the author holds the point that the scientific research in colleges needs a high-level scientific research management team instead of confining to one high-level scientific research team only. Construction of one structurally reasonable, well-trained and aggressive scientific research management team is the prerequisite for scientific research management to give full play to its management efficiency, which is also the key guarantee to continuously improve scientific research level. Furthermore, the author also proposes of countermeasures for improving quality of scientific research management personnel in colleges.

Key words: College, Scientific Research Management, Quality and Capability, Countermeasur

Résumé: Le niveau de recherche scientifique est étroitement lié au management de la recherche scientifique dans les universités et l'un des facteurs les plus importants, qui mesurent le niveau de recherche scientifique d'une école, est la qualité du personnel de management. Le retard de la construction de l'équipe de management de la recherche scientifique dans les universités est important, qui contraint l'innovation du système de management. Dans le présent article, l'auteur insiste que la recherche scientifique des universités demande une équipe de management de haut niveau, au lieu de se borner seulement à une équipe de recherche de haut niveau. La construction d'une équipe de management structurellement raisonnable, bien entraînée et agressive est la condition nécessaire pour la recherche scientifique de faire valoir pleinement son efficacité, qui est aussi la garantie clé de l'élévation du niveau de recherche scientifique. De plus, l'auteur propose aussi des mesures pour améliorer la qualité du personnel de management de la recherche scientifique dans les universités.

Mots-clés: université, management de la recherche scientifique, qualité et capacité, mesures

摘要: 本文在充分認識知識經濟時代確立科研管理創新理念的意義的基礎上, 針對管理觀念、管理體制、管理方法與手段上存在的問題, 提出了創新科研管理工作的有效途徑。

關鍵詞: 高校; 科研管理; 創新; 有效途徑

1. 引言

高校的科研在國家的科學研究中處於舉足輕重的地位，在現代經濟的發展中發揮著越來越重要的作用。學術為本，應該是高等教育的一個努力方向。對高等院校而言，學術具化為科研和教學兩種行為。科研與教學是兩大基本任務，同時也是自身建設和發展的兩大支柱。科研和教學彼此依賴，緊密聯繫，高校可持續發展的動力在於教學和科研的共同進步，“以教學促進科研，以科研提升教學”已成為很多高校管理者的共識。尤其作為高校重要職能的科學研究，其科研水準高低對人才培養、技術創新、綜合國力會產生巨大影響¹。而高水準的科研管理可以為高校營造濃厚的科研氛圍，良好的科研環境可以帶動廣大教師的科研工作熱情，迅速而有效的提升高校的科學研究水準。帶動學校人才培養、科學研究以及社會服務整體層次的提高。促進高校知識的更新，推動高校健康、快速發展。與教學管理一樣，在知識經濟時代，高校的科學研究管理也需要改革與創新。

2. 知識經濟時代高校確立科研管理

創新理念的意義

高校科研管理創新是促進科技創新與市場機制相結合的客觀需要。知識經濟的發展客觀上要求科研管理機構肩負著尋找市場訊息，追求知識創新的切入點。探索可供轉化知識的有效機制的重任。但是科研管理的理念至今仍沒有徹底擺脫計劃經濟的影響。我國高校科研管理長期以來的實踐，都是“重管理、輕服務”，對科研人員和科研專案實行機械化管理，缺乏人本觀念，“重成果、輕轉化”，科技成果創新化水準低，市場意識和知識產權保護觀念薄弱。究其原因，就是高校的科研管理水準滯後，這其中既包含科研人員自身意識淡薄，更主要的是科研管理部門缺乏創新意識，另外就是管理體制的落後。這種落後

的意識不能有效地引導科研人員進行科研立項、成果轉化、科技創新，無法使科研工作保持與時俱進的活力。只有進行觀念和手段以及體制等方面的創新，才能保障科研管理工作適應市場經濟的發展，符合國家和社會發展的需要，激發科研人員的創新熱情，提高科技成果轉化的力度，促進科研與經濟的良性結合，創造更多的創新成果，使科研更好地為社會服務²。

3. 高校科研管理工作創新的有效途

徑

3.1 管理觀念的創新

目前，高校科研管理多局限於對科研各環節的事務性管理，面對市場化改革所帶來的挑戰，不能很好地適應。很多項目在立項審查時，從技術水準上考慮得多而進行市場分析得少，沒有足夠重視成果轉化問題，知識產業化水準不高，這種觀念上的束縛如果不改變，就談不上科研管理創新。另外，高校長期以來的科研管理已習慣於自上而下的垂直計畫管理模式，科研管理人員完全處於一種被動的服務狀態，無法主動行使科學有效的管理。在陳舊觀念的支配下從事科研管理工作，不僅很難推動高校科研的發展，有些甚至會扼殺科研的生機，對科技進步產生極大阻礙。科研管理作為科學管理的一個方面，具有自身的創造性和對學校科研工作宏觀引導的調控作用，高校科研管理，是高校科研工作的倍增器和擴大器，而不是一種機械被動的服務。高校的科研管理工作者應避免常規的思維套路，摒棄陳舊落後的管理思想，樹立起市場經濟的意識，站得高、看得遠，既瞭解本校科研工作的目標與現狀，又瞭解全國乃至世界科技發展的形勢及國家的科技方針與政策，在管理工作中具備全局性和前瞻性的思想和觀念。要充分認識科研工作的創新離不開管理工作的創新，在工作中擁有服務創新的意識，擺脫“傳達室”、“辦事員”的身份觀念，主動適應科技市場，為科技人員提供各類科技資訊、技術轉化途徑等方面的服務，將各項管理工

¹課題組. 高校科研管理與科研激勵的調查與分析[J]. 北京經濟幹部管理學院學報, 2004(3)

²史朝. 中國高校科研管理亟待創新[J]. 管理, 2007(2) 36-37

作貫穿於高校科研工作的各個環節。

3.2 管理體制創新

目前，高校科研管理組織體制仍然採用校、院、系所的金字塔形的等級體制，這種體制的特點是等級森嚴，層次分明。在這種管理體制下知識和資訊逐層從一個部門流向另一個部門，資訊從金字塔的底層向頂層流動，決策則從頂層塔尖向底層流動。這種管理體制對外界的變化反應不敏捷，不能適應外界迅速變化的需要。知識經濟時代知識和資訊應成為各部門可自由獲取、使用和共用的基礎性資源，現行體制做不到知識的共用，不能讓各級科研管理機構與外界建立直接的聯繫，因而不能實現與市場的直接交流，進而阻礙了高校科研的健康發展。另外，在科研組織的靈活性上存在許多不足。國外有很多像Project這樣的形式，有些是虛擬的，有些是實體的，他們的動態導向很強，也很靈活，因為資訊是在不斷變化的，相應的組織也應該不斷變化³。我國高校在這方面定得比較死，建立的某些研究中心，行政干預較多，其學術研究和行政體系之間存在的聯繫過於緊密。科研管理組織體制的創新要實現自身機構的扁平化和網路化，改革傳統的垂直管理的組織體制，減少組織的中間層次，使基層的管理人員具有充分的決策權、資訊處理權，根據各部門具體情況自主地進行管理，自由共用知識和資訊，高層決策者著重於科研組織的戰略管理和部門間的協調。這種體制最能與市場和客戶相溝通，可以最快地實現資訊的雙向交流，也最便於實現知識的產業化。高校科研管理部門應引導和扶持高校內部的科研組織和科研機構成為市場的主體，適應不斷變化的社會經濟發展，圍繞專案來組合人員，實行課題制管理，研究隊伍由固定人員和流動人員組成，課題負責人可根據研究工作的需要或課題的實際情況自主聘任流動人員，受聘人員的相關費用由課題組承擔。給予研究所及研究中心相對的獨立性和靈活性，儘量少受行政體系的干擾，讓它們發揮出應有的功能和強勁的學術優勢。

3.3 管理模式創新

³吳曉波. 國外大學科研管理的借鑒[J]. 浙江大學報, 2003: 134

高校的科研管理既要為培養高層次人才服務，又要為經濟建設服務。高校要想求得生存和發展，必須要不斷創新。創新是發展的不竭動力，高校科研管理唯有創新管理模式，才能不斷進步和發展。高校要根據自身的實際情況，把專案、基地、人才結合在一起，把教學、科研、產業結合在一起，建立全新管理模式，使管理和效益切實掛鉤，根據專案的級別、經費的多少、完成年限以及成果和論文的等級，從立項到結題實行層層管理，嚴格考核；牢固樹立以人為本的思想，營造“尊重知識、尊重人才”的良好氛圍。建立專案立項、實施、結題三階段管理的品質控制和評價體系，加大對重大專案、重點專案的全程管理，以點帶面，推動各級專案管理水準的提高。同時，還要充分發揮和調動院系科研人員的積極性，及時溝通和回饋資訊，解決實施中出現的問題，保證項目完成率和完成品質，從而提高整體科研水準和科研管理水準。

3.4 科研評價體系創新

科研計量評價體系要以品質為核心，取消政府導向的SCI排名，改進和完善科研評價制度，建立社會化科研評價體系。

根據科技部和教育部制定的《關於發揮高等學校科技創新作用的若干意見》規定，科研評價要嚴格區分政府評價和學術自我評價，應根據不同學科的性質、研究領域制定合理的評價指標，從重視論文的向數量向重視論文的品質轉變⁴。

3.5 穩定管理隊伍

高校科研管理工作是一項技術性較強的工作，需要一支要充分發揮科研管理人員的主觀能動性，賦予管理人員更大的管理空間。任何管理，都是管理者與其物件之間的互動過程。因此，要調動科研管理人員的積極性，加強對科研管理人員的培養，以適應現代管理的需要，鼓勵管理人員不斷學習科學管理方法及相關的管理知識⁵。加快科研管理辦公自動化建設進程，建立一支高素質，穩定的科研管理隊伍，為產生創新性科研成果打下良好的基礎。此外科研管理幹部應加強

⁴維國勝. 高校科研管理創新的構建[J]. 中國科技資訊, 2007(1): 134.

⁵陳怡等. 談新時期高校科研管理工作的創新要點[J]. 科技管理研究, 2006(8)

科研管理知識的學習，廣泛涉獵多學科領域，熟練掌握現代化資訊網路技術，在加強自身業務理論學習的同時，主動加強與上級科研業務主管部門的聯繫，擴大資訊來源的管道，爭取上級部門的支持和傾斜；加強與兄弟院校和其他科研院所、高科技企業的聯繫，合作交流，取長補短。只有在高校科研工作全面貫徹“三個代表”重要思想，正視高校科研工作中存在的問題，做好高

校科研管理工作，才能迎來高校科研工作的嶄新局面。

作者簡介: Ge Hua (葛華), (1960-), female (Man Nationality), native of Beijing, Research Assistant, academic degree of Master. Tourism and Geography Science College of Shenyang University, Shenyang, Liaoning, P. R. China.