

高校协同创新的管理机制优化路径*

张刚刚, 郭国祥, 翁建明

(武汉理工大学 马克思主义学院, 湖北 武汉 430070)

摘要:当前, 协同创新研究作为国家战略的重要内容, 高等院校是实施这一战略的主体。现代高校作为一个开放的组织系统, 与其他组织合作共赢, 互通有无, 优势互补, 是一个组织不断实现有效创新、增强后发优势的必要途径, 因此, 协同创新成为高校增强自身综合实力和核心竞争力的利器。从协同创新角度出发, 分析了现行高校的管理体制与社会组织协同创新的需求之间的矛盾, 提出了高校管理机制促进协同创新的优化路径在于进行利益协同机制、精英协同培养机制、目标协同机制、奖惩协同机制和职能协同机制的不断创新和完善。

关键词:协同创新; 高校管理机制; 利益协同

中图分类号:G642 **文献标识码:**A **DOI:**10.3963/j.issn.1671-6477.2014.03.027

一、协同创新对高校管理机制优化的要求

高校协同创新是指高校组织和管理自身的学术资源、人力资源、科技资源、物质资源, 与国际、国内等外部科研组织、政府组织、教育组织和生产组织, 围绕国家重大战略需求、重大科技项目、行业关键、共性技术以及生产实际中的重大问题和社管理以及长远发展中的重大问题, 以横向、纵向、纵横交叉等形式, 以各自的研究成果为基础, 投入必要的资源和能力, 进行合作攻关, 从而获得更具权威性、创新性的学术成果、技术成果的活动^[1]。

高校的协同创新高校内部和高校之间基于管理、学术、人力、文化等因素构成的综合能力, 处于主导地位, 涵盖了影响协同创新成果的各个组织为基础的各种因素, 并处于影响协同创新能力的主导地位。其中, 高校管理体系对协同创新的内因、外因等各种因素又起到了管理组织、协调引导、监督评价的综合作用, 影响和推动着协同创新最终成果的实现。协同创新又反作用于高校管理

体系的提升与完善, 对于高校管理的目标指向、自身的不断优化、获得被管理者的认同等方面都具有重要的作用。

首先是优化高校管理的目标导向。矛盾存在于任何事物的整个发展过程之中。当今世界是知识爆炸的时代。一项根据特定条件下形成的理论成果和技术成果, 随着环境的改变, 需要进行局部或整体的创新, 从而导致知识兼容、裂变的速度越来越快。先进的理念、技术, 如果不注重更新, 就会迅速变为落后, 甚至面临淘汰。几年前, 还名振全球的知名品牌, 现在却面临破产、倒闭的不利局面。最具代表性的当属著名手机品牌诺基亚, 管理层一直对手机过硬的硬件质量引以为荣, 对市场前景胸有成竹。但是, 随着苹果、三星等手机不断创新, 开发出了更受公众欢迎的手机功能, 诺基亚却从昔日的龙头老大, 一落千丈, 每况愈下。其中的道理值得深思与借鉴。学术研究是高校生存发展的命脉, 世界排名靠前的大学, 如美国的哈佛、麻省理工、英国的剑桥、牛津, 都有自己领先的学术成果。协同创新正是加快高校学术研究的重要途径, 对于精进管理体系, 产出更多的领先成果有着重要的意义。

收稿日期: 2013-10-28

作者简介: 张刚刚(1975—), 男, 湖北省武汉市人, 武汉理工大学马克思主义学院讲师, 硕士, 主要从事高等教育管理研究;

郭国祥(1968—), 男, 湖南省双峰县人, 武汉理工大学马克思主义学院教授, 博士, 主要从事中国近现代史及马克思主义中国化研究。

* 基金项目: 教育部人文社科基金项目(12YJA710026); 中央高校基本科研业务费专项资金资助项目(2012-1b-029)

其次是不断提升高校的自身管理水平。矛盾论将任何事物的发展都归结为一个不断产生矛盾、解决矛盾,而又产生新的矛盾、解决新的矛盾的动态过程,既有根本矛盾和非根本矛盾、主要矛盾和非主要矛盾,也有矛盾的主要方面和非主要方面。管理是一个团队战略规划、部署实施等组织活动的总称,高校管理是对高校学术、人力等在内的综合资源进行规划、部署、监督的活动。当前,高校教育正向多学科交融、多领域互动、多种国际国内组织使用的趋势发展,世界上的知名高校在管理体系上都是开放、兼容并蓄和与时俱进的,协同创新使高校管理者能够在一个开放的环境中,全面、正确地审视自身存在的矛盾,不断提高针对性和导向性,为自身管理体系的完善提供科学的参照物^[2]。

最后是获得被管理者的积极认同。从协同创新的角度出发,协同创新的各个群体、个人在工作目标、理念和管理体系方面都存在着先天和后天的差异,这种差异本身就是一种矛盾。管理根据某一事物特定的规律和现实条件,能动地推动着矛盾的解决,可以说管理体系的效率决定了矛盾解决的成效。被广泛认同的才是最正确的,这一说法在学术界有偏颇之嫌,但作为管理工作本身而言,只有管理理念、方式、方法被管理对象所广泛认同,管理工作才能获得最大的支持,形成一种无形的推动力量。协同创新会扩大高校的从业者的利益源泉,包括经济利益、学术利益、政治利益等诸多方面,扩展高校从业者的发展空间。同时,协同创新中所形成的先进经验、方式又会弥补高校管理的弊端,获得被管理者的认同。

二、高校管理机制与协同创新的矛盾分析

(一)利益分配机制与协同群体间的需求矛盾

截止2011年底,全国已挂牌成立的协同创新组织有96家。参与协同创新组织的高校、科研院所、社会组织和经济组织性质,见图1。可以看出,参与高校协同创新中心的既有高校自身、科研院所,也在国企、民企,还有国际科研院所和经济组织。首先,从组织来看,由于组织性质的不同,对协同组织自身所要实现的目标利益诉求必然不一。高校、科研院所倾向的是科学技术的深度,政府所倾向的是社会效益,而社会组织特别是企业群体倾向的必然是经济收益或者能带来经济收益

的潜在技术。其次,高校只是协同创新的参与或发起者,并不具有制定利益协调机制的权限。再者,参与群体和参与者个人对利益的诉求也不可能完全一致。这种利益诉求的群体性、层次性和不易协调性,是协同创新存在的最大瓶颈。经济基础决定上层建筑,是马克思主义最普遍的唯物主义真理。协同创新离不开高效的市场利益调节导向,目前,我国高校尚没有建立起高效的市场利益分配机制,对参与者的利益协调存在明显的缺陷。

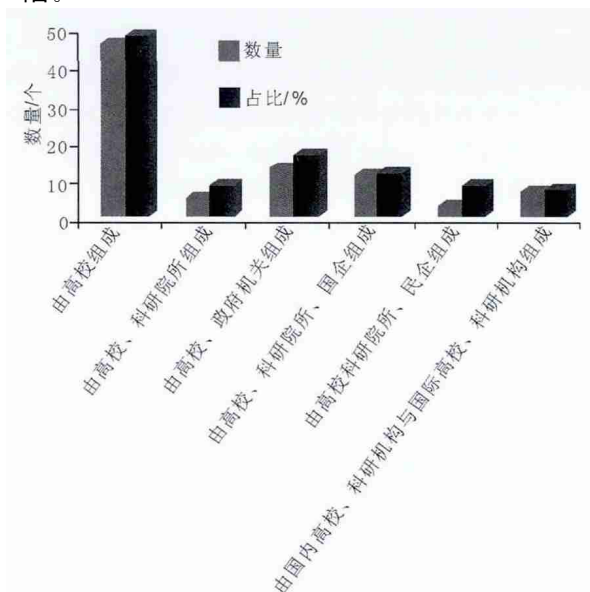


图1 2011年我国高校协同创新组织的成员组成和隶属行业

(二)领军人物的错位与协同创新的管理矛盾

目前,我国协同创新中心的领导,一般由高校、地方政府或科研机构的行政负责人担任。不可否认,由行政负责人担任协同创新中心领导在协调财力、人力、物力方面会对协同创新中心起到积极作用,但其在专业、管理等方面缺乏足够的理论基础。由于其日常事务工作较多,对协同创新中心缺乏必要的管控措施。同时,协同创新中心需要研发的目标是较高或较高领域的技术和理论成果,技术层面的领军人物都在各在单位和领域有着各自的独特见解和技能,也可以说是各自单位的“精英分子”,在这种情况下,缺乏权威性强、影响力大的领导者,很难把精英分子有效聚合起来,各司其职地开展具体研究工作,给协同创新造成了很多不确定性。

(三)不同群体参与者与协同创新的目标矛盾

从协同创新中心的组织形式来看,参与者来源于高校、科研院所、政府机构、社会组织和国际组织。从大的层面讲,不同国家的参与群体在文化、思想和行为方式上有着不同的先天素养和信

仰。从小的层面讲,不同参与者代表着各自的群体,在协同创新的大目标下,其自身的小目标(包括单位目标、个体目标)也不尽相同,学术界追求科研成果,政府注重社会贡献,企业注重经济效益。但高校创办协同创新中心目的大目标显然为以科研成果为重,如果大目标不能全面、有效地包容所有的小目标,会产生内耗现象,造成财力支持不够,实效性不强,社会效益不佳,对协同创新的效率则会产生负面影响,有时,这种影响甚至是破坏性的^[3]。

(四)高校行政分割与协同创新的管理矛盾

理论联系实际是马克思主义的精髓,也是我党的优良传统。协同创新既需要较高的理论知识,也需要丰富的实践积累。协同创新的成员来自于各个单位,因为不隶属于同一单位,其工作性质、管理标准、文化氛围不尽相同,本身就给成员单位和个人之间的配合形成了天然的隔阂。其次,由于具体参与者还要承担其单位的工作,主要服从原单位的管理,难以保证对协同创新具体工作的有效时间。更重要地是,由于参与者来自于各个单位,其工作关系、工资关系、人事关系隶属于不同单位,协同中心无法对其进行正激励和负激励,由于缺乏有效的督导措施,一些协同创新中心往往处于空有其表、其实难符的尴尬境地。

三、基于协同创新视角的高校管理机制的优化路径

从协同创新这一角度出发,优化高校管理体系,必须有效面对各个群体间存在差异,正确认识矛盾产生的本源和解决的途径,做好五项协同机制:即利益协同机制、精英培养协同机制、目标协同机制、奖惩协同机制、功能协同机制,使高校管理更好的顺应开放、合作、共赢的时代发展模式。

(一)强化利益协同机制

利益的共享和科学分配的利益协同机制是协同创新成功的基础。一要利益共创、共有。这是利益的创造源头问题。共创、共有,也即共同创造,共同享有创新成果。协同创新需要学术、管理、实践、基层各个层面的共同努力,通力协作,无私地贡献自己的研究成果。利益分配只注重协同创新的主要力量,而忽视协同力量。协同创新就会失去最广泛的支持,缺乏丰富的实践而失去动力,流于形式。二要利益科学分配。这是利益分

配的顶层设计问题。协同创新需要多个群体、多名工作者同步进行,利益分配既需要兼顾各个方面,又需要确定科学、合理的分配比例,真正体现利益与贡献挂钩、能力与收益成正比的原则,既充分体现对协同创新的贡献,又体现公平、公正性,激发各个群体、各个层面为协同创新努力献智献力。三要利益透明分配。这是利益分配的流程问题。当前,我国各级政府都把权力透明行使作为改革发展的一项重要内容。对利益透明操作、透明分配也能充分彰显组织对于利益分配问题的态度,敢于面对协同创新中存在的利益分配矛盾,直面现实地解决问题,能够有效凝聚各个群体的协同创新动力。高校协同创新要推行“协议约定、透明分配、动态管理、尊重原创”的原则,充分针对学术成果、应用成果等各个层面,进行公开分配。一方面,可以持续获得协同创新组织内部成员的信任感和归属感,一方面,可以对协同创新自身产业良好的社会影响,推动协同创新良性发展^[4]。

(二)加强精英协同培养机制

协同创新取得成果,并在实践中收到良好的学术、社会和经济等综合效益,需要培育以下三方面的精英人才:一要培育权威性精英。协同创新的群体来自于不同群体、不同单位甚至不同国籍,在发展模式、文化氛围、职业素养等方面都不尽相同,因此,协同创新的领军人物特别是管理人员,其学识、协调能力、职业道德等综合素养显得特别重要。高校要把能够引导、管理、协调、激励各类学术人才的管理精英作为重要目标,在发现、培育、使用方面形成一整套完善的机制,让管理人才脱颖而出,有位有为,引导协同创新参与者按照自身的所长,开展合作,形成合力攻坚的良性氛围^[5]。二要培育学术精英。协同创新的最终指向或目标是学术成果,学术精英也需要取得各类研究成果来证明自身的学识和价值。关键是两者有机统一起来,例如,可以通过协同创新中取得的成果作为晋升职称的依据,培育潜在的学术精英,既降低了协同创新的费用,也拓展了具体参与者的发展空间。对于已经取得显著学术成就,不愿协同、不好协同的学科带头人,可以采取待遇、利益分成或担当导师的形式,参与到协同创新中来。关键是要设置一个标准,让各类人才有序参与协同创新,有序发挥自身作用,公平、公正、公开地获得应得的利益,从而不断提升协同创新的正面影响。三要造就实践精英。协同创新的成果特别是事关社会建设、企业技术革新方面的成果,最终要

通过实践的检验,最终用社会效益、经济效益、学术效益等指标来衡量协同创新的成败。现在,有些学术成果,只能停留在纸面上,到了实践中,效果会大打折扣,甚至根本收不到什么效果。究其原因,理论空洞,没有经过丰富的实践检验、没有结合实际进行反复的推敲是一个重要因素,所以,要重视企业、政府和社会组织中的学者、知识分子或技术骨干,把他们充分吸收到协同创新管理中来,尊重他们的实践经验、感受、心得,让学术创新既有高度、深度,又可观、可感,为后续的应用打下稳固的基础。

(三)建立目标创新协同机制

有共同的愿景、共同的奋斗目标,是协同创新取得成功的基础,见图2。一要明确参与群体间的共同目标。根据协同创新的目标指向,设定管理、学术、应用各个层面的目标,从目标要求出发,定义所有影响目标实现的因素,对协同创新需要进行的单项工作或细节做好预估。二要明确协同创新成果集。根据协同目标,确定学术、应用等具体目标,分析、整理协同创新的驱动规则,根据协同目标需要,建立由驱动规则组成的创新过程,形成协同创新结果集合。三要明确优选方案。根据协同创新结果集,明确各个群体、各个参与者的职责,分析、优化与优选协同创新方案。四是创新初步成果实现。根据方案、规则,协调各个群体拿出初步创新成果。五是进行仿真论证。完善评价和监督体系,将初步成果置于仿真的环境中,模拟推理,总结、反馈初步成果的缺陷,并进行分类,有针对性提出改进措施。六是最终成果。经过管理、学术、应用各个层面的充分论证、共同研究,形成最终成果。

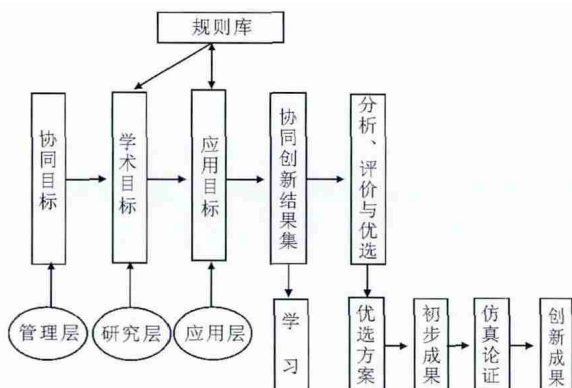


图2 协同创新的目标实现过程

(四)加强协同创新奖惩机制

没有监督就意味着失控。协同创新本身就是高校内部的单位以及高校外部机构之间进行横向、纵向联合所进行的综合性学术研究工作,因

此,给管理上带来了很大的不确定性。建立基于协同创新目标的协同奖惩机制是基础性管理工作。一要建立共同的奖励晋升机制。根据协同创新的目标要求,分配具体任务。要根据任务完成情况,设定弹性奖励机制,既对创新成果的贡献越大,奖励比重越高。反之,对协同创新的贡献越小,奖励比重越低。二要建立互补的惩处机制。高校要建立与协同创新成员——企业、政府机构之间的互补惩处机制,对不按目标进度和制度安排开展具体研究,贡献具体成果的个人,高校协同创新中心要与其单位统一口径,进行负激励,使惩处措施真正落到实处,增强协同创新中心组织者的权威性。三要建立协调的推进机制。正负激励只根据协同创新产生的阶段性或最终结果,促进人发挥作用,是对结果的考核。协同创新由于其自身组织散、管理难的特点,应采取结果和过程双向控制的推进方式。高校要加大协同创新的工作过程管理,联合协同单位建立定期通报制度,定期召集负责人对协同创新研究的具体情况进行交流,明确重点、难点,拿出建议对策,有序推进协同创新工作。

(五)深化创新职能协同机制

相对于高校自身而言,协同创新中心是一个临时性组织,各个参与群体或单位的职能都是临时的。因此,形成职能协同机制是取得成功的前提条件。一要发挥组织者的管理、引导职能。立足于威望高、学术精、综合素质高、协调能力强,选择领军人物,根据参与者的特长、特点,制定规则、制度,有效组织、聚合参与者参与协同创新。二要发挥学术带头人的攻坚、支持功能。学科带头人师德高尚、业务精良、学识广博甚至是名师名家,高校应充分根据研究方向、个性特点,以学科带头人为指导教师,听取他们的意见和建议,鼓励他们在教育教学科研中挑重担,想办法、出点子,加快协调创新成果的进度。三是要发挥应用者的参与、反馈功能。协同创新成果最终能否取得良好的综合效益,取决于是否紧密联系实际,同现实情况是否吻合,因此,要建立一个评价反馈模型,让应用层面的参与者充分发表意见和建议,进行评价和反馈,对研究成果进行科学的论证,在计划、实施、反馈、提高的闭环过程中,实现研究成果的科学化、可适化。四要发挥相关组织的指导、服务功能。成立高校协同创新研究的指导和服务组织,特别要吸收各个组织机构的重要管理、决策人员参与,这些人员由于其工作性质决定了能够处

在全局的角度,把握自身对协同创新的需求,把握协同创新存在的主要矛盾和矛盾的主要方面。同时,由于其具备对人力资源、技术资源、物质资源对协调、调度权限,能够有效帮助高校协调外部关系,解决研究进程中的各种问题^[6]。

协同创新是高校进行学术研究、提高自身综合实力、顺应时代教育潮流的必然要求,需要多个单位、多种领域共同参与,给高校管理提出了新的命题。新时期、新形势下,高校只有站在协同创新的角度,对自身管理体系进行全新的改革,才能促进自身不断向前发展,始终站在学术研究的前沿,为社会发展负起应有的担当。

建议[J]. 中国高等教育,2011(9):11-13.

- [2] 陈琳,武贵龙. 行业特色型高校协同创新比较优势和路径选择[J]. 高校教育管理,2013(4):23-26.
- [3] 吴业春,王树新,聂耀华,等. 现代大学管理:从制度规范到文化浸润[J]. 国家教育行政学院学报,2010(04):29-32.
- [4] 宋茜. 大学人才培养协同创新模式构建探析[J]. 当代继续教育,2013(3):60-63.
- [5] 李祖超,梁春晓. 协同创新运行机制探析——基于高校创新主体的视角[J]. 中国高教研究,2012(7):81-84.
- [6] 周继良. 大学协同创新的内部现实困境与制度改进[J]. 四川师范大学学报:社会科学版,2012(11):15-22.

[参考文献]

(责任编辑 王婷婷)

- [1] 李忠云,邓秀新. 高校协同创新的困难、路径及政策

Optimal Path of University Collaborative Innovation Management Mechanism

ZHANG Gang-gang, GUO Guo-xiang, WENG Jian-ming
(School of Marxism, WUT, Wuhan 430070, Hubei, China)

Abstract: Collaborative innovation research has been as an important part of the national strategy, universities are the main implementation of this strategy. Taken as an open organization, the modern university system collaborates with other organizations to exchange for needed goods and complementary advantages. This is a necessary way for an organization to realize effective innovation and enhance the advantage of backwardness. Therefore, collaborative innovation is becoming the key for colleges and universities to enhance their comprehensive strength and core competitiveness. From the perspective of cooperative innovation, this paper analyzes the contradiction between the current college management system and the social organization of the demand of collaborative innovation, and proposes the innovation and perfect ways of the optimization of management mechanism to promote collaborative innovation lie in the interests coordination mechanism, the elite culture synergy mechanism, target synergy mechanism, reward and punishment mechanism and function together synergy mechanism.

Key words: collaborative innovation; university management mechanism; synergistic benefits