

制度文化融合的几点思考

管理部门党支部 南庆平

大连化物所-青岛能源所因不同的发展历程、承载着不同的历史使命，导致了两个研究所具有不同的文化。今天两所融合凝成了共同的奋斗目标和价值追求。如何深度融合发展，个人认为首要问题应是文化的融合。

实现制度文化融合是两所文化融合的最直接途径。文化包含了物质文化、制度文化、精神文化。大连化物所与中国科学院同步成长发展，七十年的发展历程，在物质文化、制度文化、精神文化都取得院所内最具有先进代表性的成就，值得成立仅十一年院地合作的青岛能源所借鉴学习消化吸收，促进两所尽快融合发展。到过大连化物所的可以通过表象和切身感受体会到两所物质文化之间差距。精神文化层面，大连化物所科学家们一直传承着科学院唯实、求真、协力、创新文化精神，保持着中科院科学、民主、爱国、奉献优秀传统文化，形成并倡导着锐意创新、协力攻坚、严谨治学、追求一流研究所精神，践行求真务实、团结协工作作风，凝练形成目前优秀的精神文化。物质文化成果与精神文化的丰富是大化所多年来通过制度文化建设得到的结果。借鉴学习、文化融合发展，最直接途径是通过制度文化嫁接实现。

制度文化对于一个单位来说是为了自身生存发展需要、实现组织目标而创建的规范制度体系。组织群体共同的行为、共同的目标追求，长期必然会需求或催生规则、制度、习俗等制度因素。共同价值追求又通过制度因素转化成物质成果。所以说，制度文化作为文化整体的一个组成部分，既是精神文化的产物，又是物质文化的工具。文化要实行交流和传递学习，需要通过特定的途径，获取文化特定途径，就是文化的得以交流和传递的制度文化。制度文化将文化和制度统一起

来，所以精神文化和物质文化的学习传递，依靠的是制度文化的借鉴学习。

制度文化是一个不断运动、变化着的过程，与物质文化、精神文化相辅相成，重要性不言而喻。邓小平同志曾说过“制度好可以使坏人无法任意横行，制度不好可以使好人无法充分做好事，甚至会走向反面”。两所融合发展，青岛能源所如何通过引进大连化物所的制度文化实现两所文化融合，尽快创新制度文化建设，形成新的文化氛围，个人通过理论与实际思考，认为研究所制度文化建设方面需要把握以下几个重要原则：

一、借鉴学习防止“拿来主义”、“照搬主义”。借鉴学习一种文化或主义，绝对不能不结合实际，全盘照抄照搬；也不能全盘否定自己，防止对过去一切实行“丢掉主义”。纵观中国文化发展历史，十五、十六世纪，“西学东渐”给我国思想文化造成巨大影响，至今仍在绵延继续。几百年的文化碰撞，中国近代思想家未能全盘吸收外来文化，选择的是“中学为用，西学为体”文化指导思想。新中国改革开放后，我们在发展道路上选择的是有特色的社会主义道路，十八大以后，我们开始了实现中华民族的伟大复兴之路，进一步增强了对中国特色社会主义的制度自信、文化自信。历史充分证明，文化改造创新或发展道路选择只能结合我们实际土壤嫁接完成，不能完全复制照搬。刘中民所长在5月11日两所融合发展座谈会讲话中重点提到，大连化物所的制度文化发展建设，不是一帆风顺得来的，是经过多少年的经验教训、反复修订完善取得的成果。青岛能源所具有自己独特文化，两所融合制度文化建设，青岛能源所应创新思维、取长补短，形成有自身特色的制度文化。

二、“刚性”制度建设与“柔性”关怀相结合。制度文化建设的意义在于通过建立一个使管理者意愿目标得以贯彻的有力保障支撑，

使管理中不可避免的矛盾由人与人的对立弱化为人与制度的对立。可以更好地实现约束和规范职工行为，减少对立或降低对立的尖锐程度，逐渐形成有自己特色的研究所文化。然而管理制度要成为具有研究所特色的文化内容，有个前提条件，那就是要“得到职工认可”。职工认可是管理制度上升为研究所文化的必备步骤之一。把握好这一步骤的关键是把握好制度文化效力点所在的问题，也就是把握好研究所精神、价值观的“柔”与制度化管理的“刚”有效结合的问题。实际上涉及到一种基本的人性和人情观的问题。制度文化的效力点不是为了仅仅建立制度，而在于把研究所每个人的积极性调动起来，增强归属感，所兴我荣，爱所敬所，让职工在研究所工作有家的感觉。所以，要把握好研究所精神、价值观的“柔”和制度化管理的“刚”，应该坚持“以人为本”。

如何在借鉴大连化物所制度文化、保证制度顺畅执行，尽量减弱人与制度之间的对立，是研究所制度文化建设中必须注意的问题。这个问题的实质就是如何在研究所制度文化建设的过程中坚持“以人为本”。出台涉及范围广影响深、面向广大职工的制度时，要鼓励职工参与到研究所各项制度的制定工作中来，倡导中科院一直提倡的民主管理制度和民主管理方式，广泛征求意见，重视各项制度执行中的反馈意见，广泛接受广大科研职工和广大服务对象的意见、批评和建议，及时做好有关制度的调整工作。完善公开制度，增加工作的透明度，让职工知情、参政、管事。多年实践证明，只有坚持“以人为本”，才能有利于保证各项制度的合理性和可行性。

三、制度文化建设要同精神文化保持一致。两所融合使我们具有了共同的价值追求，所以我们判断一条规章制度是不是研究所的需要、一条规章制度是不是需要调整乃至摒弃，标准只有一个，即该制度是否契合研究所融合发展，同我们研究所价值观、研究所精神相一致并能利于研究所价值观、精神的提升。文化系统中精神文化具有决定性

作用。同精神文化相一致的制度文化能够强化研究所文化的作用，反之，同精神文化相背离的制度文化则减弱研究所文化作用的发挥。因此，制度文化的诊断、提炼和创新，都要以研究所精神、价值观作为指导思想，要契合研究所管理理念并充分体现研究所文化价值。

制度制定归根结底受价值理念的驱动与制约。制度的形成与变化均源于研究所对制订和修改制度的某种需求，这种需求正是研究所价值理念的一种具体表现。只有认为制订或修改制度有价值时，研究所才会去制订或修改该项制度。由于不同时期不同目标方向对制度认知和理解的不同，会使一个制度出现截然不同的效果。所以在研究所制度文化建设中，要审视各种制度是否是以研究所的根本需求为基础、是否与研究所最本质的目标相联系。俗话说：没有规矩，不成方圆。制度文化建设是研究所文化的骨架部分，任何一个组织离开了制度就会成为一盘散沙。并非所有的规章制度都是研究所文化的内容，只有那些符合研究所价值观要求、增强所向上精神、激发职工积极性和自觉性的管理制度，才能构成研究所文化的组成内容。

四、制度文化不是研究所文化全部。管理制度是研究所文化的重要部分，但不是全部。研究所文化涵盖了研究所的物质文化、制度文化和精神文化。管理制度是研究所文化的一种外在表现形式，而且体现着研究所的内在精神，但文化的外在表现不仅仅局限于制度这一种表现形式，研究所的内在精神，也不可能完全依靠制度来体现，需要通过所训精神、作风建设、文化素养等提升精神文化。

认识制度是研究所文化的一部分而不是全部的意义在于，在研究所融合发展制度文化建设中，强调吸收借鉴大连化物所的制度，加强我们研究所的制度文化建设是必要程序，也是文化融合最重要最直接途径。但研究所文化建设不能仅仅局限于制度，更不能迷信于制度的制定而忽视研究所文化的其它部分建设。制度文化建设中，更不能仅

仅局限于完善制度本身，而应同时强调制度的执行和调整，让制度落地结果，从而确保制度的科学性、可行性和有效性。

所以在制度文化建设同时，应采取多种方式做好精神文化建设，结合我们实际，借鉴大连化物所精神文化活动成功经验，组织开展创新文化建设活动，通过人文论坛沙龙、各种讲座等，培养团结和谐工作氛围，提升职工人文素养和精神文化生活。要用系统化的思想和方法，在融合发展的过程中全面丰富研究所创新文化的内涵，拓展创新文化的形式和内容，实现全面提升研究所创新文化的目标。