

社会公益型研究单位技术开发工作的探索^{*}

生态环境研究中心

(北京 100085)

摘要 生态环境中心的技术开发工作在较短时间内得到了发展,已初见成效。文中介绍了生态中心取得成绩的主要经验和体会。

关键词 社会公益,科学研究,技术开发

生态环境中心是社会公益型研究单位。1992年底新领导班子成立后,为求得中心的生存与发展,狠抓职工思想观念的转变,统一了干部与职工的认识,确定了“科学研究与技术开发工作并重”的原则,加强了组织管理,统筹部署,突出重点,在较短时间内使开发工作得到发展,初步取得了一些成绩。

1 转变观念是推进开发的关键

过去,我中心在竞争中维持生存尚且困难,等待上级增加拨款求得发展的倾向使中心陷于更为被动的局面。新班子清醒地认识到,要生存、求发展,必须寻求新路子。遵循院的改革方向,我中心选择了加强开发工作这条必由之路。要迈开开发的步伐,必须要克服各种思想障碍。领导狠抓了观念转变这个关键问题。

1.1 领导带头转变观念

领导班子认真学习改革的文件及方针政策,认识到公益型研究单位搞技术开发是面向国民经济,是对解决中国环境问题的实际贡献,进一步了解了形势的紧迫性和自身肩负的历史责任,认真研究分析了我中心搞好开发的有利条件和办法。自身认识提高了,各人又现身说法,平等地与职工讨论,并继续组织干部和职工学习“稳住一头,放开一片”的科技体制改革方针,以及邓小平同志南巡讲话,为积极参与开发工作做好了思想准备。

1.2 加速科研成果产业化

搞好开发必须有可转化为商品的成熟的技术成果。领导对中心已取得的科研成果进行认真地分析、筛选,选出了一批能很快转化为产品的、有开发前景的成果,从中确定了优先重点开发的项目,采取滚雪球式的发展方针,制定了开发工作的具体方案,找出了有利条件,交职工认真讨论,统一了认识。领导抓住时机,立即行动,对有的项目提供条件,加快系列产品的研制,使

* 收稿日期:1996年1月17日

之尽快成为有一定规模的产业;对有的项目拨给周转资金,加速科研成果向生产力的转化。职工看到经努力开发取得的初步成果,受到了鼓舞,克服了对开发工作的畏难情绪。

1.3 学习、普及市场知识

针对不少人对市场经济不了解的状况,我中心请专家讲授专利法、合同法,管理和经营知识及销售经验,使大家初步了解和掌握了必备的基本知识,克服了不敢参与开发工作的思想障碍,树立了风险意识。

1.4 树立集体主义思想

针对部分职工掌握有较好开发前景的成果,但不愿由中心进行较大规模开发的狭隘思想,领导除重申科研成果的知识产权归中心所有之外,还反复教育职工要识大体,保护中心的集体利益,提高了他们的觉悟,树立起群体共生的意识,为开发工作创造了较好的环境。

领导与职工转变了观念,对开发工作形成了共识,是我中心开发工作得以发展的前提。

2 开发工作取得的成果

经过两年多的共同努力,我中心在原来开发工作很薄弱的情况下开发出了三种产品和三项成熟的工程技术成果,并投入市场,取得了一些经济效益。

三种产品是:(1)用于净化水、改善水质的无机高分子絮凝剂——聚合氯化铝。已与外商合作,在唐山建成全国规模最大的絮凝剂厂,质量达到出口标准。(2)多种规格的饮水、纯净水设备,可小批量生产供给用户。(3)多品种、多用途的膜组件、污水处理装置和用于医药等分离的技术装置。以膜室的高技术产品为龙头,以其人员为基础,我中心拨出专门的厂房和资金建成“北京中科膜技术开发中心”,成为我中心第一家产业实体。

三项工程技术成果是:(1)柠檬酸生产新工艺及其菌种技术,大庆油田已采用。(2)造纸黑液资源化工程技术,已在4个厂推广应用,经济效益较好。(3)生物农药生产技术,已和3家签定转让合同。

总之,在产品投入市场的探索中,我中心已经迈出了一步,1994年签定技术转让合同总金额500多万元;1995年签定合同总金额700多万元。

3 开发工作的基本做法

3.1 加强组织领导

以前我中心也办过几个经营性公司,因管理不善,给中心带来了损失。这次,领导高度重视,明确宣布“开发与科研并重”的原则,加强管理。一方面要求党政领导在一段时间里把主要精力投入开发工作,决定在五位所级领导中三位主要领导参与开发工作的组织领导工作,尽快把开发工作促上去。另一方面,在机关精简机构的改革中,新成立了技术开发处,为加强开发工作提供组织保证,并确定目标,制定制度,组织队伍。管理部门迅速开展工作,搜集、选择、整理出可开发的科技成果,编印成《技术开发成果汇编》;制定管理制度,加强开发队伍的组织和管理工作,理顺了各方面的关系,推动开发工作有计划、有目标地发展。

3.2 理清思路, 把握方向

领导在全面调查研究的基础上, 确定了“以我研究中心的高技术成果自办产业, 技术推广转让和拍卖, 产品销售和售后服务一条龙”为主的开发方针, 尽量减少开发工作的风险; 并标明产品价格, 使之成为可交换的商品。

3.3 主动服务, 加快开发速度

科技人员在成果推广交易中经验不足, 速度慢, 又难以保护本身的利益。为此, 主管部门实行了“成果立项—自我评估—市场调查—产品包装—确定价值—宣传推广—谈判签约—法律保证”一条龙服务措施, 为成果推广创造了有利条件, 提高了效率和经济效益。例如, 有一项成果转让时, 有关科技人员估价转让费 20 万元, 而经管理部门了解和评估后, 以 60 万元成交, 维护了我中心的利益。为加快科研成果转让, 我们还积极参加“中国加拿大资源环境高技术中心”, 以利用和借鉴外国的经验。

3.4 重点突破

通过对市场的调查了解, 在诸多开发项目中, 选择经济效益好, 有市场销售前景的成果作为开发重点。对于重点项目, 中心领导决心给予重点支持。对有的项目提供好的条件, 使之开发出系列产品, 增强市场竞争力。对有的项目给予周转资金支持, 加速科技成果向产品的转化。重点突出, 重点支持, 加快了开发的速度。如选高分子膜技术为重点, 积 20 年的科研成果, 以一批从美、德、加留学回国的研究员、副研究员为骨干组成“北京中科膜技术开发中心”, 由我中心拨给厂房, 并提供上百万元的流动资金, 建成我中心的支柱产业。

3.5 采取有效措施, 激励科技人员积极参与开发工作

中心领导强调开发工作是全体职工的事业。要求科研成果要与产品挂钩, 创造条件加速向产品转化。在收益分配方面, 实行“藏富于民”的政策, 向开发工作好的室、组倾斜, 以进一步增强其开发实力。另外, 还制定奖励政策, 对宣传推广成果作出贡献、创造了经济效益的人员给予奖励。这样, 调动了职工的积极性, 形成了多层次的成果推广队伍。在缺少广告资金的情况下, 人人作宣传, 同样达到了广泛宣传成果的目的。

4 几点体会

社会公益型研究单位搞开发工作难度大, 但只要领导态度坚决, 方针明确, 措施得力, 是可以搞好的。其中, 发动群众, 转变观念至关重要。

公益型研究单位缺少资金, 又无供产品转换试验的生产车间, 开发工作困难较大。我们采取适合自己的发展方式, 领导班子有共识, 有远见。本届班子认识到, 在其工作期间不可能见到明显经济效益, 但也要投入, 为开发工作的长远发展, 为下届班子打下良好的基础。

要在竞争中立于不败之地, 作好市场调查也是至关重要的, 产品要适销对路, 才能在竞争中取得胜利, 开发工作才能不断发展, 这也是我们开发工作取得进展的一个原因。