

呼唤社科院特色的CIO制

哲学所 王铁军 <![endif]>

什么是CIO

CIO是一个单位的信息主管，又称首席信息管理者。CIO一词是英文Chief Information Officer的缩写。一般说，CIO是一个单位中参与决策的领导成员，他负责本单位信息化发展战略、工作规划的制定和实施。如果是在企业，他的地位大致相当于副总裁或总工程师、总经济师一类的职位。

上个世纪80年代，美国为了加强政府信息管理，在一些重要政府部门设立了CIO职务。以后其他一些国家政府部门和部分大型公司相继在领导层设立了CIO职务。在我国，已有少数大型企业在信息化过程中设立了CIO职务，还有更多单位设立了类似职务。最近，中国信息协会筹备成立了信息主管（CIO）分会，正式把CIO制推上了台面。

一个单位的CIO起什么作用

作为一个单位领导成员之一，CIO是“一把手”推进信息化的主要助手。“一把手”的重视与支持，无疑是一个单位信息化的决定因素。但“一把手”日理万机，信息化只是他工作的一个方面，不可能面面俱到地专注于此。更何况，大多数“一把手”并非IT专家，缺少必要的专业背景。这时，一个参与决策的、具有协调权的专职副手以及相应的组织机构便显示出他的巨大作用及勃勃生机。

在本单位内，CIO应该热情宣传信息化，提高从“一把手”到普通员工的信息化认知程度；认真制定本单位信息化战略和实施规划，使信息化与本单位的业务发展紧密结合；有效管理本单位的信息，协调与上下级和兄弟单位的信息交流与协作；积极组织实施本单位信息化工程项目，推进信息化进程；严密保障本单位信息系统的正常、安全运转，使信息化保持长久生机。

担任CIO的条件

CIO应该是一个复合型人才。首先，CIO是领导职务，要求他必须具备领导者的素质和决策能力。其次，CIO做信息化工作，要求他必须熟悉IT业务和技术。第三，CIO必须将本单位业务与现代技术完美结合，要求他必须熟知本单位业务内容和管理流程。因此，对于一个CIO来说，知识背景、工作经验、管理能力的要求都极高。他的称职与否，在一定程度上决定了该单位信息化的成功与否。

CIO与信息化

信息化要建设网络、开发软件系统、更新硬件设备，但信息化的含义不仅仅是在业务工作中应用电子技术。信息化要求将现代信息技术融入本单位业务，将现代信息技术和思想融入全体人员的观念和知识背景。为此，原有的业务管理和流程、原有的知识背景和技术手段都必须随信息化的进展而改变。这种改变，依靠原有的机构几乎无力完成。更不要说，随信息化而来的高投入、高风险，使得事情变得更加复杂。需要具有决策权的领导者和机构来解决。

当一个单位的信息化进行到需要如此改变的时候，协助主要领导人完成信息化目标的CIO及相应组织机构便应运而生了。有

人形象地说，信息化是“一把手+CIO”工程，此话不无道理。

呼唤社科院特色的CIO

一. 我院的信息化工作系统

我院领导信息化工作的机构是“院信息化领导小组”，小组由院领导和部分职能机构、

直属机构的负责人组成。

我院主要负责信息化工作的机构是“计算机网络中心”（中心同时是院信息化领导小组办公室）。网络中心成立于1997年，“负责制定全院信息化建设规划和年度计划，编制预算；组织院主干网络的建网、网管和维护；管理Internet接入和使用；负责和管理社科院网络系统与其它全国网的互联；组织协调信息资源开发利用及信息产业化工作；组织制订和汇编有关技术标准和规范，制订政策和规章制度；组织业务培训。”

我院另一与信息化有关的机构是“院文献中心”（院图书馆）。文献中心与信息化相关的主要任务有：“搜集、加工和研究国内外人文与社会科学研究的信息，开展多层次文献的开发、利用和研究，逐步建立人文与社会科学研究各类数据库，开展信息服务；进行人文与社会科学研究网络建设，开展与国内外人文与社会科学研究机构的文献与信息交流业务。”

两个中心的任务和职责不同，但又有部分重合。

在各研究所，大多设立由所长或副所长牵头的“信息化领导小组”，而负责信息化工作的机构则呈多样形态，一般根据本所具体情况，指定一个或几个现有部门（其中以图资室居多）承担。这些部门与院网络中心没有上下级或业务指导关系（院外各片情况稍有不同）。

院职能部门和直属部门的情况与研究所大致类似。

二. 我院信息化工作的成就与困惑

经过几年的努力，我院信息化建设的成就有目共睹：院网功能大大改善，电脑使用率

越来越高，信息开发和数据库建设势头正健，办公自动化已经起步。这里有“一把手”关注和支持的因素，也与各级领导和院所两级信息机构的辛勤工作分不开。全院上下信息化建设的积极性高涨，院第二批信息化试点单位选拔时的激烈竞争便是明证。

但是，信息化越深入，它带给我们的困惑就越多，需要解决的问题也越多。

例如，科研活动是我院的核心业务。在科研中使用计算机已经很普遍，但多数仍停留在打印和传输文稿的水平上。科研管理方面申报课题和统计报表也开始使用计算机。然而面对信息化的冲击，如何动态反映和监测、管理社科研究的情况，在选题、立项、搜集资料、研究写作、会议交流、成果评估、研究生教育、图书资料信息服务乃至后勤服务等方面实现网络化、数字化、一体化、自动化，使信息化介入科研和管理的全过程，进而改变科研和管理，却迟迟没有大的进步。院所两级信息机构由于无法介入科研工作的核心，很难有更大作为。

再如，信息化需要软硬件设备，各种软硬件要不断更新换代；各种系统技术复杂、投资巨大，一旦选型失败，便会“交付高额学费”。因此高投资、高风险是信息化的特点之一。妥善使用高投资，规避高风险，是一件很困难的事。而我们在实践中却经常遇到“明白人做不了决定，做决定的人不明白”的尴尬局面。

再如，信息化需要高科技人才，无论是低级的操作人员、中层的管理人员还是高层的领导者，都需要在技术上的“明白人和高手”。而令我们困惑的是，不但“高手”在我院养不住，就连“比较明白”的人也经常跳槽。如何从事业、业务、学习、职称、待遇等方面关心他们，发挥他们的特长，解决他们的困难，使他们安心于我院的信息化建设，是我们难于解决又必须解决的问题。

再如，信息化拉近了人们之间的距离，使世界变小了，也变得更协调一致了。然而在我院，科研、管理、服务各个系统之间，所与所之间，存在大量“各自为政”现象。网络的优势发挥不够，信息封锁却时有所闻。加之系统、软件、数据标准和规章制度等方面的不统一，形成了或隐或现的“信息孤岛”。表面看，这是负责人和信息机构协调不够所致，在背后，隐藏更深的是体制不适应和利益冲突造成的隔绝。我们缺乏一个名正言顺的、强有力的系统去改变这一现状。

三. 期待我院信息系统的变革

解决以上种种困惑，决非现有机构力所能及。这是信息化大潮发展到今天必然要出现的问题，表明信息化必然要带来新一轮的改革与创新。学习大型企业改革中的办法，实行CIO制，应该是我们改革和创新的措施之一。当然，我们不一定也叫CIO，重要的是解决机制和体制问题。

① 战略地位：

应该看到，信息化进行到今天，已不是使用某种新手段的技术、战术问题，而是

重大的战略问题。因为它已涉及到科研管理的思想、体制和手段，会引起管理体制的优化和重组，须重新协调和分配各方面的职责和利益。同时，信息化的规划实施、基础设施建设、资金物资调动使用、信息资源开发利用、统一信息技术标准、信息人才培养等问题，也都因其具有全局性而必须放到战略高度才能有效解决。另一方面，科研工作本身，研究手段、资料获取等都随信息化的到来而产生巨大变化。如不顺应潮流调整我们的研究工作，其损失也将是巨大的。实行CIO制，将使我们的战略调整得到保证。

② 与科研一体化：

信息化不是游离于科研之外的某种单纯技术手段，它必须融入科研，参与科研的

全过程。科研需求是我院信息化的原动力，各所建设数字化研究所的热情显示出这种需求的迫切性，研究人员对网络、信息、服务，对科研管理，对科研资源的优化配置，对办公自动化等等各方面的要求是全方位的，因而信息化融入科研也必须是全方位的，并且还应带有一定的强制性。一体化的另一层含义，是指院所两级信息主管和信息机构都必须全程介入科研和科研管理。这有一定难度，但又必须做到，否则科研信息化将无从谈起。

③ 院所两级信息主管：

目前我院的两级“领导小组”，虽然都有同级领导任主要负责人，但他们都是“兼

管”，更多的精力要放在别处。而负有集体领导责任的“领导小组”，由于其是临时机构（与此相对照，科研工作从来就不需要设立“科研领导小组”），难于长久专注此项工作。因此，设立专职主管信息化的领导成员（当然可以兼管其他），已十分必要。也许，他不一定必须是“部级”或“局级”官员，但他必须是全程参与本单位所有决策的领导班成员，必须同时具备对科研和信息化的深刻理解，必须具有跨部门协调、解决信息化中出现的问题的权力。这个领导成员，就是具有社科院特色的CIO。在向CIO制转化的过渡期，“领导小组”仍应发挥其重要作用。

④ 院所两级信息机构：

我院信息体制改革与创新能否成功，院所两级信息机构具有相当关键的作用。它

们是CIO制的有机组成部分。我院的两个院级信息机构，都只是“院直属机构”，而非“职能部门”。因此难于在信息化的决策和实施中发挥更大的作用。所级信息机构在研究所的地位则更为尴尬，连对科研活动的知情权都很难保证，更不要说其他职能了。试想，一个资料室或类似部门，在信息化过程中，至多能起到数据加工室的作用，现令其负责本单位的信息化任务，实在是勉为其难。故新建或改造所级信息机构的任务更为急迫。对这两级信息机构，都应明确其在信息化中的职责，并赋予其相应的责权，使其至少成为“半职能机构”。另外，还应该在院所两级信息机构之间建立起必要的业务领导和被领导关系。这样，才能使它们有效地协助CIO进行信息化工作。

⑤ 把培养社科院自己的CIO作为长远战略目标：

信息化对CIO的要求极高，称职的CIO不易产生，适合社科院需要的CIO则更难。

从院外选调固然是办法之一，更根本的解决办法是根据我院实际情况自己选拔培养。应该从现在起就把培养社科院自己的CIO作为长远的战略目标，因为社科院需要的不是一个而是一批合格的CIO。在院所两级CIO没有产生之前，改造现有的信息化工作系统，创造适应CIO制发展的内外部环境，为我院信息化建设的新一轮改革和创新做好准备，则至关重要。

《中国社会科学院院报》2004年10月26日，刊登时作了删节，篇名改作《建立社科院特色的CIO制》。

[回主页](#)

地址：北京市建国门内大街5号哲学所 邮政编码：100732
电话：(010)8519507 传真：(010)65137826