

浅议基金项目后期管理的几个问题

杨德林 雷体仁

(中国科学院武汉物理研究所)

基金项目的管理程序性很强,主要分为两个阶段:申请审批阶段的前期管理和项目实施与结题阶段的后期管理。当前,我们的基金制还处于不断发展完善的过程中,两个阶段的管理都存在一些问题,尤期是后期管理。本文将就基金项目的后期管理问题谈几点看法。

一、建立研究组、缓解课题分散问题

目前,我研究所采取种种措施,使所内科研人员申请并获批准的基金项数逐年增多。这一方面为所里争取到一些研究经费。同时也带来了项目、研究经费和研究力量分散,不能集中力量攻克有意义的重大难题的问题。这种现象在很多科研单位不同程度地存在着。针对这一问题,我们结合我所各学科今后的主要发展方向,于1989年开始试行在学科方向一致,研究内容相关,有高水平学术带头人的课题中建立“研究组”。研究组实行人员定编,内部有人员调配自主权等。在研究所内对研究组采取倾斜政策,从人员配备,经费资助到国内外学术交流等方面予以优先考虑和重点支持。这样不仅使精干的研究人员特别是中青年研究骨干得到稳定,课题人员结构逐步趋向合理,而且使课题研究工作进展加快。已经建立的四个研究组整体力量加强,学术思想活跃,均取得了可喜成绩。“固体高分辨 NMR 研究组”集中了有关 NMR 的四个课题,其中二项面上基金,一项青年基金和一项国家重点实验室基金,以一批博士后和博士生为研究骨干,组织联合攻关,取得重要进展。他们在固体高分辨 NMR 及其应用研究方面处于国际先进水平,现已建立的场强 1.94T,质子 83 MHz,电子 54 GHz 的 DNP 谱仪,其场强和工作频率均为目前世界上仅有的 5 台同类谱仪中的最高水平。

二、把结题管理与下阶段评审有机对接,改善结题被动局面

当前,国家自然科学基金项目的执行单位对项目的结题管理是比较简单的。这与国家自然科学基金委员会对后期管理要求不十分明确,以及结题管理与前期立项评审脱节有直接关系。现行的结题管理主要体现在项目工作总结上,随着结题手续的结束,项目工作总结和其它一些材料将永远躺在档案柜中,而且结题总结得好坏与下一阶段的立项评审无必然联系。这就使得课题负责人失去了搞好结题总结的能动性,某些受资助入甚至形成了“交帐容易、好坏一样”的错误观念,致使结题总结流于形式。这对发挥科学基金的作用是不利的。

我们认为,要改进这种状况,既要制定出更加明确和严格的结题管理细则,保证基金项目不但“严进”而且“严出”;更要建立一套方法,使结题工作的好坏与下一阶段的申请评审形成有机联系,创造一种能促使项目负责人和执行单位认真搞好项目工作总结的激励机制。

国家自然科学基金委员会所采用的同行评议评审机制是比较严密而公正的,在结题管理

本文于 1994 年 1 月 12 日收到。

中也应发挥其作用。具体作法是:将项目结题材料送立项时原评审专家评议,再由学科专家组根据评审专家的意见对结题项目作全面分析,选出水平高的项目,提出继续资助的建议;对完成任务差的项目及负责人提出不得继续申请基金项目或其它处罚建议。项目评议结果和建议输入计算机管理系统以备下次评审新的基金项目时调用。在这里必须注意以下两点:

1. 提出继续资助的项目和处罚项目的数目不能过大,否则会淡化这种作法的意义;
2. 要充分体现专家的意见。

这种结题管理与下一阶段评审有机联系的方法具有如下优越性:

1. 对优秀项目的继续资助会促使项目组比过去更加努力,以其取得优异成绩,从而获得连续资助;对水平低下的项目及负责人的处罚会给项目组以压力和鞭策,促使他们克服各种困难作好课题的各项研究工作。这样从整体上提高了基金项目资助的效果,当然项目组也会努力去完成好结题工作;

2. 提高了基层基金项目管理工作人员的主动性和积极性。为使本单位基金项目能获继续资助和不被处罚,管理部门将会尽力做好管理和服务工作,并从各方面对基金项目给予照顾;

3. 使我国的优势研究领域能长期稳定地得到资助,以保持这种优势并稳定精干队伍。

三、应充分注意项目的动态跟踪管理

基金项目研究是一种高智力活动的动态过程,管理部门,主要是受资助单位的管理部门应充分注意研究项目的全过程跟踪管理。只有这样,才能不断的在管理过程中发现问题和解决问题。但由于认识不足或其它一些原因,诸如工作繁忙、人手不够、职能部门之间相互协调配合不佳等,动态跟踪管理往往被忽视和淡化。

为了切实做好基金项目的动态跟踪管理,必须注意以下两个问题:

1. 建立各职能部门协调配合的管理体系。在研究所内部,由科研计划部门负责上下联系,协调各部门的管理服务;由条件、财务、行政等部门负责设备条件支撑、经费、后勤等方面的管理和服务;由学术委员会负责对阶段研究进展进行评议,提供学术咨询和建议等等。各部门明确分工协调配合,既利于管理部门的跟踪,同时也给项目组提供便利。

2. 提高管理人员的水平和素质。管理人员不能只是坐在办公室里下计划、拨经费、收报告、填表格的“收发员”,而应是懂管理科学理论,了解与项目有关的科学知识,愿管理并敢于和善于管理的专家。为此应注意做好(1)为基金项目管理者提供各种学习机会,如举办短训班,研讨班等;(2)管理工作应搞好自学,既学管理知识,又学与项目有关的科学知识,特别注意在实际管理中积累经验和知识;(3)管理工作要经常深入项目组了解情况,要树立为一线服务的意识,既要当好管理者,又要作好服务员。

我们认为基金项目的动态跟踪管理包括以下几方面;

1. 基金项目计划实施过程的跟踪管理

由科研计划部门根据基金委员会对项目实施过程的有关要求,协同项目组共同制定出季度计划进度、年度研究内容、阶段验收指标、人员及职责、经费使用及仪器、材料购置等内容具体、明确的项目计划方案,然后组织实施,并同条件、财务、行政等部门对项目进行管理和服务。在计划实施过程中,应让项目负责人处于研究工作的中心地位。科研计划部门则应经常深入了解项目进度及存在问题,及时调整计划中不合适的地方,协调解决存在的困难和问题,对学术问题应广泛征求专家和学术委员会的意见。此外,每半年应有定期项目检查汇报会,以便全面

了解项目进展情况。

2. 论文影响的跟踪

通过对论文发表后所引起的反响的跟踪,可帮助我们掌握项目的进展情况以及项目研究的重要性和科学意义。对科学论文影响力的测定主要是看“引文”刊物的收录情况,了解论文被引用次数及论文被同行索取情况。项目管理人员应注意这些情况的搜集。

3. 已结题项目的继续跟踪

对于已结题项目,管理人员不能有交帐完事的思想。我们认为对这些项目还应作好以下两件事:一是对水平高且有继续研究之必要的项目应注意组织继续申请基金项目或其它方面的项目;二是对确有应用前景和开发价值的研究项目应促其做好成果的转化工作。

A TENTATIVE DISCUSSION ON SEVERAL PROBLEMS IN THE LATER STAGE MANAGEMENT OF FUNDED PROJECTS

Yang Delin Lei Tiren

(Wuhan Institute of Physics, Chinese Academy of Sciences)

关于基金项目结题验收的一项建议

马庆国

(浙江大学)

一、问题的提出

人们对自然科学基金项目的普遍反映之一是,立项难、结题易。目前的结题方法主要是鉴定。鉴定有许多长处,也有一些问题,根本性的问题是,这种方法只有少数同行参与评议做出结论,没有广大同行的监督和参与,因此容易出现如下几方面的问题:

1. 鉴定的结果与选择鉴定委员会的成员有关,与鉴定者和被鉴定者的关系有关。
2. 对于完成得好的项目,总结报告与鉴定的结果都保存于基金会内,目前还没有一种好办法能让广大同行方便地利用鉴定后的成果。
3. 有些项目的承担者一旦获准资助,便对研究工作拖拖拉拉,虎头蛇尾,不能按期结题,而现行的结题方法对处理这类问题往往无能为力。
4. 基础性研究的探索性很强,加之某些难以预料的客观原因,有些项目研究失败在所难免。这些失败的原因、教训等也是广大同行的宝贵财富,而目前的结题方法,还不能把这些教训转化为广大同行的共同财富。

为此,本文提出一个新的结题方法,或许有助于上述问题的解决。

本文于1993年10月4日收到