

浅议建立基金项目管理员制度

张锁嘉

(江苏省地震局)

摘要 笔者从事地震基金课题管理的实际工作体会中,提出在基层科研单位设立基金课题项目管理员的建议,具体论述了必要性和可能性,对于项目管理员的职责及其与项目主任的关系也作了具体阐述,最后出了给基金会二级管理的模式框图。

关键词 科研基金管理 项目管理员 管理模式

实行科学基金制是中央关于科学体制改革的一项重要决策。^[1]它有助于克服单纯按行政隶属关系切块划拨、管理科研经费所造成的科研课题低水平重复的弊端,可以使有限的科研经费发挥出充分的效益。科学基金立项的专家评审制,有利于克服课题立项中的“长官意志”、“关系课题”等不良倾向,为广大科研人员创造了公平竞争的机会,有利于吸取地震科学所涉及的各自然领域、各行业中的研究成果和成熟技术,广泛地、充分地发挥科技人员的聪明才智,调动他们的积极性,受到了广大科技人员的普遍欢迎。科学基金会设立的项目主任制是科学基金制管理工作中具有创造意义的制度,它是基金管理中关键的一个环节。项目主任是基金会聘请的地震领域各学科中出类拔萃的领头人,他们对所管学科具有深厚的功底,学识广博而精深,对于该方面的国内外动态掌握及时,对于新的有苗头的科学思想和可能有发展前途的课题有敏锐的辨别能力,能帮助基金会不失时机地把握这种机遇,发现人才,并且能机智而精明地把他们组织起来,他们是课题负责人与基金会之间的纽带。

基金课题立项的专家评审制、项目主任制,以及课题验收、成果登记、财务管理等一系列制度,使基金会形成一套具有自己特色的完整的管理体系。几年来的实践表明,这些制度在基金课题管理,促进多出高水平的科研成果,推动地震科学基础或应用基础的研究方面起到了很好的作用。然而,基金会的建立也仅有6年的历史,它的管理模式和管理制度不能说已经很完善,某些方面还有待进一步探索或改进。笔者就从事基金课题管理工作几年来的实践体会,认为在基金课题科技管理制度中有必要增设项目管理员制度,即由基金会办公室在各基金会创办单位和各主要课题实施单位中聘请1—2名基金项目管理员,协助基金办公室和各项目主任共同做好基金项目的管理工作。具体聘任工作,可由各基层单位推荐人选,报基金会批准后由基金会聘任,若人事调动,要及时递补。

近几年来,基金会每年管理的项目经费约在四、五百万以上,每年新开项目约在150项左右,如果平均每个课题的研究周期以2年来估计,则每年直接管理的项目约在300个以上,若获准率以30%估算,受理评审的项目就达到近千的数目。这些课题分散于全国各省市,有的隶属地震系统以外的部委和大专院校,其工作量大而面广,仅靠基金办公室现有十几个兼职项目主任和几个专职工作人员是应接不暇的,难免顾此失彼,疏漏遗忘。而且他们大多集中于北京,对各地、各部门、各单位情况不可能了解很多,有时感到鞭长莫及,力不从心也是

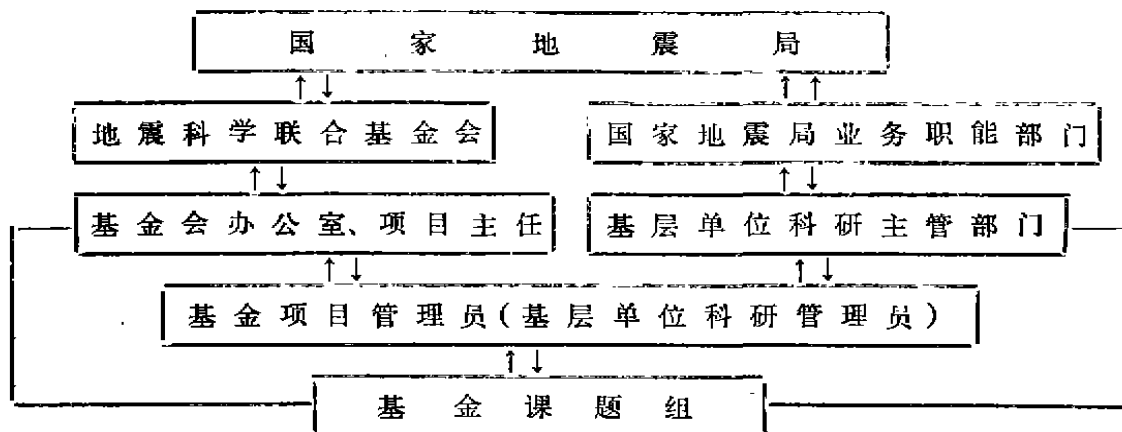
自然的。基层科研管理部门对于所属课题组人员构成、工作态度、进展情况、经费使用情况等了解比较深、比较全面，可以而且应当充分发挥和调动他们的积极性，吸收他们成为基金会的基层管理人员，充分相信和依靠他们做好基金课题管理工作。虽然，从情理上讲，各基层单位有责任有义务做好基金课题管理工作，事实上大多数基层单位也的确是在比较负责地工作，但从体制上讲，基金会毕竟不是各基层单位的上级领导部门，对下没有行政约束力。仅仅依靠基金会与课题负责人之间的一种契约（合同）关系，基层单位的科研管理部门及其项目管理人员在其中的地位、作用、职责并未明确，他们直接干预课题还有诸多不便，所谓“名不正、言不顺”。有时，课题负责人与基金会之间的直接对话，没有及时向本单位科研管理部门或管理人员通报，造成他们信息不灵，影响了对这些课题的关心和帮助，甚至产生一些本来可以避免的误会，影响相互之间的协调关系。因此，就很有必要在基层单位的科研管理部门设基金项目管理员，由基层单位推荐、基金会聘任，这些管理人员不受行政职级、身份的限制，完全是受基金会委托、一旦受聘，身份明确、职责也明确，他们可以有责有权，积极主动地协助基金会做好项目管理工作。在基层单位聘任项目管理不仅很有必要，而且也切实可行。笔者认为，社会主义国家的科学基金制与资本主义国家的科学基金制的根本区别在于科学基金的所有制性质不同。我们的科学基金本质上还是国家对于科研工作的资金投入，是取之于民、用之于民的。在社会主义条件下，在中国共产党的领导下，各级组织都有责任和义务管好、用好人民的血汗钱，使有效的资金发挥尽可能大的经济、社会效益。因此基金会完全可以充分相信和依靠各基层单位的领导及其科研管理部门，在基层单位设立基金项目管理员，就是使这一责任具体落实到“人”的有力措施。这样就使基金会的管理层次扩展为2级，形成基金课题的2级管理。这样基金会及其项目主任、办公室人员可以从大量琐碎的日常事务中解脱出来，把主要精力集中在抓好重大项目、放在地震科研发展的战略规划研究、国际交流上去，使我国地震科学研究向更高目标迈进。基金项目管理员的主要职责应当是：在基金办公室和本单位科研部门领导下，按基金会有关规章制度，负责基金课题的初审工作中的组织、申报；课题获准后，对课题实行跟踪管理，课题终结时，及时组织基层单位学术专家对其进行初步验收评价。对通过鉴定的课题进行成果登记，上报基金会和有关管理部门。项目管理员也有责任了解、监督课题经费的使用，协同财务人员进行财务监督，管好资金。

项目管理员与项目主任是既有联系又有区别的两个不同层次的管理人员。前者是横向的，包揽各学科课题的，在一定意义上是行政块体单元上管理代表，后者是纵向的按学科分类设置的，是某一学科的领头人，因此对项目管理员的素质要求虽然不象项目主任那样对某一学科知晓很深，但必须对各学科均有一定程度的了解，知识面要广，必须随时注意收集各领域科技动态和信息，要有较深的科学涵养和积累，有一定的实际科研经验，对科研课题和科研成果有较高的辨识能力和决断能力，同时又必须具有一定的组织管理能力和口头、文字表达能力。除此业务才能以外，还需要具有奉献精神，乐于为科研人员服务的优良品德。总之，需要德才兼备的科技干部来担当此任。这一般可由基层单位科研管理部门的从事科技管理的同志兼任。项目管理员是课题负责人与基层单位、基金会相互联系的纽带。他们可代表基层单位科研管理部门、受基金会委托，对课题进展情况、经费使用情况进行检查与监督，对他们困难和要求帮助协调、联系和解决，为他们排忧解难，热忱服务，同时又可代表课题组向有关领导、向基金会反映他们的合理要求和意见，为使他们顺利完成课题计划，尽可能

创造有利条件。通过项目管理员的热忱服务和勤奋工作，把课题负责人、基金会办公室、基层单位科研管理部门融为一个和谐协调的有机体，为完成好基金课题，争取结出丰硕的科研成果，培养造就更多的科技人才共同努力。

基金会应当加强对项目管理员的素质培养和业务指导，不定期地召集一些管理工作研讨会，经验交流会，使项目管理员有一个互相学习、共同提高的机会，也使项目管理员与项目主任、基金会办公室人员有一个相互了解、相互沟通、情感交流的机会，使基金项目的总体管理水平有一个提高。

综上所述，可以用下图来表达笔者对于基金项目模式的构想：



依据这一思路，江苏省地震局1989年试行确定了项目管理员（又称联系人），践表实明，这样可以明确职责，避免管理中的脱节，增强了工作责任心，加强了课题负责人、基金会和基层单位三方面的联系，初步体现了它的优越性。我们相信，随着这一制度的正式推行，基金项目管理制度将更趋健全和完善，项目管理的效能亦将愈益显露。

PRELIMINARY DISCUSSION ON ESTABLISHING THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE PERSONNEL IN FUND PROJECT

Zhang Suoxi

(Seismological Bureau of Jiangsu Province)

[Abstract] According to my practical experience in managing the project of seismic fund, a suggestion about establishing the system of administrative personnel in fund project at the basic scientific unit is put out, and its necessity and possibility are also discussed in this paper. The relations between duty of the administrative personnel in fund project and the project director is also expounded concretely. The model of double management in fundation is given out at the last in this paper.

[Key words] Scientific fund management; Administrative personnel of the project; Administrative model