

# 基于“smart模式”的高校科研项目管理研究与实践

侯明玉

燕山大学

**[摘要]**高校在追求发展的过程中,科研业绩具有极强的显示度和支撑性,因而得到格外的重视。高校科研管理工作属于老牌高校管理工作体系,但随时代的发展,出现新时期的新问题,在各高校都是进行“双一流”建设的关键时期,科研管理工作成效直接影响着学校建设。本文从高校科研项目管理现状入手,着重分析高校科研管理工作存在的问题及原因,总结出当前科研管理工作模式亟须解决的问题点,通过构建高校科研项目管理“smart模式”,以优化高校科研项目管理模式,提高科研管理工作的水平,增强科研工作效能,促进学校的发展。

**[关键词]**高等学校; smart模式; 科研管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.11.1023

## 前言

知识经济时代,科学研究水平直接影响着社会发展的水平,尤其是高水平的科学研究能带来社会的发展和进步,高等学校是进行科学研究的重要机构。近年来,国家和地方对高校科研的投入力度不断增强,科研经费呈逐年上涨态势,科研项目的数量和类别日趋丰富,同时高校科研管理“放管服”不断推进,给科研管理部门带来了更多的挑战。在“双一流”建设的背景下,提升科研项目管理水平,对高校科研水平的提高具有重要意义,尤其是在当前国家高度重视基础科学研究的大形势下,科研项目管理受到更多关注和重视。当前,亟须更有实践意义、更有效果的科研管理体系,本文创新性地提出“smart模式”,即Share(共享)-Model(模型)-Analysis(分析)-Response(反馈)-Trace(留痕),以优化高校科研项目管理模式,提高科研管理工作的水平,探寻出高校科研项目管理工作的更优机制。

## 一、优化高校科研项目管理模式的意义

科研项目管理是高校科研管理活动的重要组成部分,高校科研项目管理是一项全过程、系统性的工作,科研工作的具体实施人是科研管理工作者,高校科研管理工作者对科研工作的认知程度、熟悉程度、政策执行、规范管理、经验把控等方面的具体工作情况对于科研管理工作有着尤为重要的作用。综上,科研管理工作模式的探索对于提高科研管理工作者工作水平具有重要作用,亟须更为优化的科研管理工作模式,以提高科研管理水平。

## 二、高校科研项目管理工作中存在的问题

科研管理工作最直接的表现形式为科研项目的管理,当前,科研项目管理处于科研管理工作中的核心地位。目前我国高校科研项目管理机制还不够健全,严重影响了科研管理队伍的积极性和高校科研项目管理的效率和质量。高校科研项目管理存在的问题如下:

### ① 重申报轻管理

当前,无论是高校、学院还是教师,从各方面都很注重科研项目的立项数量,科研项目尤其是高层次科研项目,例

如国家自然科学基金的数量,项目立项数量与各级科研管理部门的年终考核以及学校的学科评估、“双一流”建设等多方面直接相关,故各层面都在积极在做项目申报相关工作,而立项后的过程管理和验收管理等更多地由项目负责人控制,还缺少对于科研项目过程管理以及结题情况的有效监管机制。

### ② 缺乏有效的激励机制

目前,高校科研项目还缺乏全面的评估机制和评价指标,激励机制更多地是在申报层面,需要更多地探索在项目过程、结题等方面的激励机制,例如对研究期限内结题、优秀结题等方面给予一定的激励政策,以政策激励项目的完整性。

### ③ 管理队伍建设相对滞后

科研项目管理是一项业务性很强的工作,只有真正做过科研项目的人员才能更有针对性地进行管理,另外,科研项目管理工作在申报和结题阶段,具有时间紧迫性、精神紧张性、压力集中性等,对科研管理工作人员提出了更高的要求。当前,专职的科研管理工作人员相对较少,导致管理人员结构不合理。

### ④ 缺乏协同管理机制

高校科研项目管理涉及多个部门,各科研业务管理部门职能相对独立,既有分工又有协同管理,是个复杂而又相互联系的系统,很多时候还处于相对独立的分割状态,各职能部门间缺乏有效的统筹协调,还未建立起互联互通、共享共治的科研项目系统管理平台。

## 三、构建“smart模式”的科研项目管理机制

### 1、“smart模式”具体内容

为提升科研管理工作者的工作效能,解决科研项目管理工作中存在的问题,提出构建更优化、更适合当前工作状态的科研项目管理“smart模式”,分解为Share(共享)、Model(模型)、Analysis(分析)、Response(反馈)、Trace(留痕),具体释义如下:

#### ① Share(共享)即为科研数据和资源共享

大数据时代，信息共享能让我们获得全面丰富的相关信息，主要有两条渠道：

一是网络渠道。可以从网络上获得大量的往年的通知信息及相应的申报指南等所需材料，对于提前准备申报所需至关重要，网络上也能获得大量的适时的研究热点话题，助于科研工作者更新多方面信息；科研管理工作者在所属的官网上发布各种相关的通知、制度、办法等信息，可以充分利用网络阵地，进行全方面的科研信息双向沟通。

二是系统渠道。可以从各级各类申报系统等获取所需要的信息，包括往年的申报数量、立项数量、结题数量、拖期数量等信息，充分利用平台展示的数据指导具体工作；科研管理工作中者各项审批工作都是在系统里完成的，包括科研管理工作系统，管理权限还可以在系统里发布信息，充分利用系统适时对项目进行管理。

### ② Model（模型）即为管理流程和制度的模型建立

具体为各级各类科研项目管理的具體工作流程和程序，以及相关的制度和管理办法等，例如建立明确的国家自然科学基金申报的校内流程，具体每步每个相关部门及老师们该如何做，都有清晰明确的流程规范模型，以及明确的成果规范标注等，及其相应的制度规范等，都是科研项目管理的模型要素。

### ③ Analysis（分析）即为科研项目管理相关数据的分析

具体为科研项目申报和立项数量的对比分析，不仅仅是数量增多减少等数字表象问题，还应进行深入分析，数字变化表现出来的申报教师群体的变化、具体申报类别的变化以及科研管理各级部门政策、措施等的变化分析，分析是科研项目管理工作中最为重要的部分，深入的分析才能让科研管理部门有针对性的进行工作，才能达到预期工作效果。

### ④ Response（反馈）即为科研项目管理过程中的自适应

具体为工作进行过程中，来自科研管理工作、各级科研管理部门、相关学院和教师等各方面的反馈信息和表象，当在开展一项有效工作中，收到的各方反馈是积极的，反之，得到负面信息的反馈，对于反馈的信息，科研管理工作者应当极为重视，这是工作进行过程中的一个风向标和指挥棒，必须充分做好对反馈信息的自调节。

### ⑤ Trace（留痕）即为“数据追踪，全面留痕”

具体为科研项目管理工作中各项时间节点材料的留存，所有与项目有关的相关数据、材料都要做到规范、及时、准确的留存，及时存档，需要保密的科研项目更需按照保密要求进行留存，注重相关资料的规范留存，对于今后工作中的检查等至关重要。

### 2、建立“smart模式”的个性化和动态化管理

“smart模式”是一项全过程、系统工程，其模式也是工

作流程和程序的体现，具有个性化和动态的特点。根据科研项目所涉及的学科类别、研究性质、科研伦理要求等存在的差异，进行具有针对性、个性化的管理；科研项目的开展过程是一个动态的、不断发展的过程，其中存在着一些不确定因素和不可预见性因素，如对研究方向调整、成员变更、预算调整、项目延期等不确定因素，因疫情原因影响科研工作的如期开展，导致研究预期目标没有在研究期限内完成等不可预见性因素等，需要科研项目管理工作者进行适时的动态管理。

## 四、结语

综上所述，高校科研项目管理工作亟须提“质”增“效”，亟须更适合当前情况的高校科研管理的“smart模式”，“smart模式”既是一种工作方法也是科研管理工作者的具体工作实操方法，既有理论意义也有实践意义，能够大幅提升高校科研项目管理工作水平，提高科研管理工作质量，促进学校工作的快速发展。

## 参考文献

- [1]康文彦,刘彦芝.高校科研项目管理的問題及对策[J].山东教育(高教),2019(12):52-54.
  - [2]吴进.高校科研项目管理中存在的主要问题及对策分析[J].科技与创新,2018(12):122-123.
  - [3]黄乐富.科研项目过程管理质量提升策略—基于卓越绩效模式的分析[J].中国高校科技,2018(3):25-26.
  - [4]王青.比较动态系统理论与传统发展理论的异同[J].开封教育学院学报,2016(5):178-179.
  - [5]牛海涛.大数据环境下高校科研管理及数据管理体制的创新[J].现代信息技术,2018(3):115-117.
  - [6]宋永杰.科研项目全过程管理的思考[J].中国科技论坛,2008(7):16-20.
  - [7]郑鹏,谢洁芬,倪慧群.高校科研管理存在的问题剖析及对策建议[J].科技与创新,2019(05):5-7.
  - [8]郑爱平,张栋梁.基于流程再造的高校科研管理协同机制研究[J].科研管理,2016,37(8):140-145.
  - [9]陈向阳,张艳玲.动态系统理论研究进展[J].社会心理科学,2007(5-6):30-34.
  - [10]刘选会,钟定国,陈曦.大数据时代的科研管理研究:基于绩效信息使用理论的视角[J].科技管理研究,2017(6):180-184.
- 作者简介:  
侯明玉,燕山大学 助理研究员,研究方向:科研管理、行政管理。  
课题:2021年度秦皇岛市市级科技计划项目(项目编号:202101A256)