

高职院校科研经费精细化管理研究

朱 丹

安徽警官职业学院行政财务处，安徽 合肥 230000

摘要：党的“十八大”以来，我国建成世界最大规模职业教育体系，2021 年全国职业教育大会召开，擘画了新时代职业教育发展蓝图。时代的发展使得高职院校科研能力不断加强，这也使得国家不断追加投入高职院校科研经费。但高职院校科研经费管理始终沿用粗放式管理模式，导致高职院校科研经费在管理上出现管理断点。本文以 J 学院为例，统计学院教科研项目立项及资金使用情况，学院精细化管理初步实践，引入探索高职院校科研经费精细化管理标准内涵。就精细化管理过程中所遇到的问题，成因分析并提出解决办法，以期为高职院校科研经费精细化管理提供相关借鉴经验，推进科研经费管理办法创新，增强高职院校软实力。

关键词：高职院校；科研经费；精细化管理

中图分类号：G717 **文献标识码：**A

0 引言

2021 年 4 月，习近平总书记对职业教育工作作出重要指示强调“在全面建设社会主义现代化国家新征程中，职业教育前途广阔、大有可为”。高职职业教育成为了协调教育发展的重要一环，对大学生就业情况有着完好的补充。但长期以来，职业教育通常止步于专科，让职业教育吸引力不足，需要职业教育自身内在的突破性。

科研能力代表着高职院校培养人才的能力，随着时代发展，对高职院校科研能力标准越来越高，科研经费也越来越多，这也对高职院校科研经费管理提出考验。但我国高职院校在科研经费管理上还存在许多不足，粗放式管理模式已经不能满足高职院校科研能力发展需求，这就需要高职院校进行精细化管理模式探索。

1 J 学院教科研项目立项及资金使用情况

J 学院是经某省人民政府批准成立的省内首批高职院校之一，现有在职干工 370 余人，为了获取教科研管理情况，本文通过统计科研处及财务处相关数据整理而成。

1.1 教科研项目立项及资金使用情况

学院科研处负责科研项目论证、审核、上报、公示、资金预算申报和合同管理，以及项目实施的监督、结项评估与审批。财务处负责经费的财务管理和核算。相关情况如图 1 所示：

1.2 科研经费管理卡片

学院建立卡片制度，指导教职工项目报销工作，

对项目构成提出比例要求，但实践中仍需要进一步完善，如表 1。

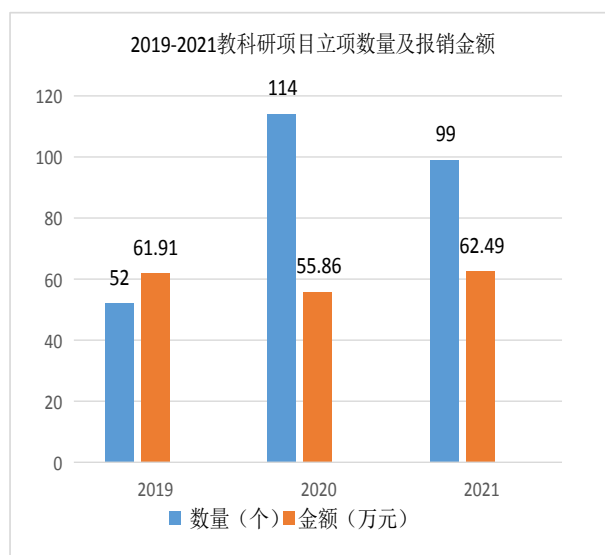


图 1 2019-2021 教科研项目立项数量及报销金额体现

2 高职院校科研经费管理存在的问题

就 J 学院教科研立项及资金使用情况来看，2019-2021 年学院教科研项目立项数量增长很大，但资金使用仍然比较滞后。学院虽然建立了科研经费管理卡片，但对经费使用促进作用有限，需要进一步找准方向，找到原因。根据总结归纳，高职院校科研事业发展存在薄弱环节，在制度构建上还有不足，尤其是经费管理制度上，存在较多漏洞，在实际应用上侧重于申报工作，忽视管理工作。

表1 科研经费管理卡片

项目负责人	项目名称	立项时间	项目依据	项目进度 (成果)	报销起止 时间	项目预 算金额	第1年度预 算金额	第2年度预 算金额
预算内容 预算执行	办公用品 ≤ 15%	专用材料 ≤8%	固定资产、 无形 资产 ≤40%	印刷费 ≤5%	邮寄费 ≤ 5%	版面费 ≤60%	报刊征订 费 ≤5%	图书购置 费 ≤8%
预算金额								
报销金额								
余额								
预算内容 预算执行	差旅费、会议 费培训费 ≤ 30%	劳务费 ≤ 8%	助学金 ≤ 8%	委托业务费 ≤10%	其他交通 费 ≤5%	其他 ≤ 5%		
预算金额								
报销金额								
余额								

2.1 经费来源复杂，难以统一管理

高职院校科研经费主要包括几个方面：纵向科研项目经费、横向科研项目经费和自筹类科研项目经费等，自筹类科研经费是伴随互联网高速发展所诞生产物。J学院主要为纵向科研项目经费、横向科研项目经费。多元化经费来源使得高职院校对不同来源科研经费进行管理时采用不一样的管理方式。纵向科研经费管理必须利用项目管理规定和标准制定相关计划书；横向科研经费管理必须有学校和委托方书面合同；自筹类科研经费管理必须对公众做出公示，明晰经费使用明细。这也使得每种科研经费使用范畴、报销流程不一致，将经费管理办法复杂化，很难统一管理，其中财务人员无法准确理解专有名词，在审批和报销时造成阻碍。为了准确完成科研项目预决算，科研人员每天很多精力都投入报销填表中，影响科研研究进度。

2.2 科研项目管理部门不同，管理效率低

J学院科研经费管理主要由财务部门、科研部门管理，这样的管理方式虽然最大限度确保经费使用途径，但对经费管理造成阻碍。在科研经费管理中，科研部门重点关注项目立项、申报等；财务部门则主要关注经费使用情况。而审计部门只是年度审计，缺少经费使用跟进，看科研部门是否按照预算来进行经费使用，是否有违规行为等。此种经费管理方式就会造成各部门对接不畅，相互脱节，使得科研经费管理难度直线上升，未定期对账，在对账时出现学多坏账、烂账，降低科研经费管理效率。

2.3 科研经费考核力度不够，监督不完善

高职院校在科研经费管理上采取的粗放式管理办法，使得其没有完善的科研绩效考核制度，对科研项目缺少标准化数据进行对比分析，对科研人员项目经

费使用情况只是简单计算，不追究具体情况，这就导致经费使用无法严格对照，常有对不上账的情况发生。J学院对科研部门申报的项目经费，财务部门只是依据现行财务制度进行简单审核，无法对经费使用本身情况有效甄别，往往由项目负责人说了算，无法做到合理监督，比如报销与科研内容无关的书籍和生活消费品。

3 高职院校科研经费精细化管理标准内涵

精细化管理是一种管理观念，利用对规则的细化和规范化来实现管理单位高效协同运行。将精细化管理理念运用于高职院校科研经费管理办法，就是利用精细化管理观念为基础，通过经费预算精细化作为切入点来制定全新的科研经费管理办法。其不同于传统粗放式管理方式，其明确科研经费使用流程、制定严格标准责任，利用系统创新方法。要进行综合考量，从管理方法、实施过程、质量标准等方面进行科学、体系的搭建，搭建专业性、技能型人才队伍，以此来实现科研经费标准化、高效化，实现合理合法使用科研经费的目的。

4 高职院校科研经费管理问题成因分析

4.1 制度不精细，编制不科学

高职院校大多数都是有中职院校升格而来，起步发展较晚，科研项目也相对比较薄弱，在市级或以上的科研项目获取上尤其是资助经费项目获取比较困难，即便获取项目成功，发放的科研经费也相对较少。所以高职院校在科研项目上，重心都放在项目申报方法、发放经费多少上，对经费管理方法反而不重视，同时也忽视项目结算时所面对的问题，比如：结题是否按时完成、结算与结题是否同步、科研经费绩效考核

无结果等。而在经费使用过程中,一般是由项目负责人独立负责,没有完善制度对经费使用情况做出规范,科研人员对资金核算方面不熟悉,在进行预算报备时比较随意,导致在结算时出现漏洞。

4.2 报销繁琐化,管理意识差

科研经费是一个经费总称,在经费使用中还要进行细分,比如:资料费、差旅费、会议费等十几种,在实际科研项目推进过程中,这些费用使用情况没有明确标准,不确定性较大,所以在报销时就不能准确找到相关报销标准,如果在报销时超出预算或者未达到预算,就会对其他类别经费预算造成影响。在报销制度上,高职院校报账制度相对繁琐,在具体明目上有着严格规定,比如:J院餐饮费不在报销范围、委托业务费要有明细的测算标准和过程等。高职院校科研人员多是身兼多重属性,集教学与科研于一身,又要教学又要科研,所以对科研经费管理不够敏感,没有相关意识,在进行科研预算填报时,一般依靠自身经验,没有严格预算申报标准,在使用时过度依赖发票,超预算比例报销等,结算时完全依靠财务部门,缺少正确经费管理理念,影响科研经费整体使用效益。

4.3 数据不同源,信息难共享

由于高职院校科研工作起步较晚,无论是在项目数量上还是科研成果上和本本科院校都存在较大差距。大部分高职院校在对科研经费管理时还在使用 word、excel 等电脑软件进行录入,或是纸质载体的信息录入,此种传统信息管理方法在科研项目较少时还有用武之地,但随着高职院校科研项目与日俱增,经费来源渠道逐渐复杂,使得传统信息管理方法无法满足科研经费管理需求,为了保证经费管理准确性,许多高职院校都引进相关信息系统实现信息录入,保证科研经费使用准确。但信息系统都是各部门自发购买,不具备信息共享性,导致科研经费使用数据被分为几个部分,各部门信息无法对接形成信息孤岛,对经费使用信息管理造成阻碍。由于经费来源多元,当下高职院校没有实时信息平台让项目负责人准确掌握经费使用情况,增加科研经费管理难度。

5 高职院校科研经费精细化管理措施

5.1 精细化管理体系,明确职责

科研经费管理本就是一个复杂的动态管理流程,

传统粗放式管理方法已经不能满足日益增长的高职业院校科研项目数量,所以高职院校在对经费管理体系进行精细化改革,想要实现这一目的,就需要高职院校建立一个沟通顺畅的科研经费管理制度,明确划分科研项目中各部门职责。

首先,要建立一个从上至下的管理体系,做到“统一领导、系统管理、责任明确”,只有明确相关部门责任主体,才能实现经费管理体系的精细化改革。其次,学校方面应该出台相关经费管理细则,明确规定各部门管理流程,制定严格标准,让经费使用有迹可循。最后,各部门要明确职责和负责范围,在经费管理上进行协同互助,尤其是财务部门,要明确核心地位,发挥出纽带作用,将科研部门和审计部门进行串联,形成动态经费管理流程,让科研经费管理方法向精细化发展。在财务部门构建出一套行之有效的经费处理体系,对科研经费的到账确认、代码设定、预算下拨等情况进行统一处理,保证科研经费使用过程的全程跟进,避免出现对不上账的情况。也只有明确各部门职责,才能保证高职院校科研经费精细化管理顺利实施。

5.2 精细化管理流程,规范范围

高职院校应改变对科研项目的重视流程,从项目申报的传统关注点扩充至科研项目全局,从立项开始到课题结束全程跟进,将整个科研项目期间所产生的科研经费全部纳入管理流程中,明确科研经费管理范围,确保科研经费来源渠道,通过专业人员进行制定经费管理制度。根据经费来源不同,高职院校应该明确规定横向资金和纵向资金管理制度,不能为了省事进行一刀切,必须要从预算时期就进行划分,保证不同来源资金在使用时的不同比例。在实际操作上,要首先对经费预算环节进行优化,制定出符合高职院校情况的预算制度,让科研人员在预算申报时由标准可依,从源头上对科研经费进行把控,避免出现经费使用混乱,产生漏洞的情况发生。高职院校还应该对不同来源科研经费进行分类处理,保证科研项目进行过程中所产生的费用能够找到对应标准,让科研人员根据相关明细进行经费报销,保证科研经费管理的统一性、规范性。通过对管理流程的精细化创新,可以有效建立全部门岗位责任制度,避免出现管理断点现象。

5.3 精细化财务制度,提高效能

合理的财务制度能够有效保证科研经费的正确使用。2021年国务院办公厅提出意见,赋予科研人员经费使用更大自主权,减轻科研人员事务性负担,激励科研人员多出高质量科技成果。但高职院校在科研项目的实际情况却是所有工作都由科研人员自行完成,就算有项目较多的老师聘请财务助手,也只是整理发票等零活,并没有建立起完善的财务制度。因此要将财务制度精细化,聘请专业财务助手来帮助科研人员进行经费预算申报和报销工作,在人员方面,可以通过学校进行委派,相关费用从管理费用中支出,还可以由项目负责人自行聘请,费用由科研经费支出。利用专业财务助理制度,可以有效加强科研经费使用效率,将科研人员从财务方面解放出来,全身心投入科研事业中,还能够推进科研经费精细化管理,让高职院校实现科研经费管理方法创新。同时财务助理制度还能实现财务部门、科研部门和审计部门的信息对接,打破各部门信息孤岛状态,实现信息共享。

6 结语

随着时代发展,高职院校科研能力和科研项目在不断提高,这就说明高职院校在科研工作上的红利时期已经到来。因此高职院校要深入研究科研经费管理方法,利用精细化管理方式搭建完善的科研经费管理体系,从使用流程、管理体系和财务制度上作为切入点,让科研项目和科研经费实现完美对接,保证科研项目顺利开展。细致、有效的管理方法也能够让科研

经费进一步集中化、效率化,保证科研经费在科研工作中最大限度发挥作用,以此来推动高职院校科研事业向前发展。

参考文献

- [1] 罗淑云. 大数据时代高职院校科研经费精细化管理实践“四难”[J]. 教育观察, 2020(18): 7-9.
- [2] 刘沐霖. “放管服”背景下高校科研经费管理研究[D]. 天津: 天津财经大学, 2020.
- [3] 陈静. 贵州省高校科研经费管理模式调查与分析[D]. 贵阳: 贵州大学, 2018.
- [4] 彭景颂. 高职院校教科研经费管理实践研究[J]. 中国农业会计, 2020(12): 15-17.
- [5] 陈婷婷. 高职院校科研经费精细化管理探索[J]. 科教文汇(下旬刊), 2019(01): 18-20.
- [6] 王谷香. 高职院校科研经费精细化管理的标准研究[J]. 科研管理, 2016, 37(S1): 85-89.

作者简介: 朱丹(1989—), 女, 汉族, 安徽合肥人, 管理学硕士, 中级会计师, 从事政府会计核算预算一体化执行, 内部控制与绩效评价。

基金项目: 课题级别: 安徽省高等学校省级质量工程教学改革研究项目, 课题名称: “包干制”改革下高校科研经费管理新机制探索——以安徽警官职业学院为例
课题编号: (2020jyxm0392)。