

国有企业科研项目管理的问题及解决办法探析

王秋雨

中国电子科技集团公司第二十研究所 陕西 西安 710068

【摘要】：在科研过程中，涵盖了的各个阶段、各个环节，包括科研项目的结构、发展的进度、自身的经济、质量等。而国企在自己的研究项目上取得了巨大的成就，也会帮助那些老牌公司，增强他们的核心能力。然而，在实际开展科研工作的过程中，国有企业确实存在管理效率低下，管理手段不科学等情况。一方面这导致国有企业难以在竞争激烈的行业中生存，另一方面影响科研人员的正常工作，导致人才大量流失。所以深入分析国有企业科研项目管理过程中的各种问题，针对问题提出可从根本上解决的措施和办法是非常有必要的，既可以优化我国企业科研项目管理水平，还为保证科研项目的研究成果提供一定的支持。通过分析目前国有企业科研项目管理存在的问题，指出了科研管理的重要意义，并针对这些问题，提出了相应的对策，从而为国企的科研项目管理打下了良好的基础。

【关键词】：国有企业；科研项目；管理问题；解决办法

Analysis on the Problems and Solutions of Scientific Research Project Management in State-owned Enterprises

Qiuyu Wang

The 20th Research Institute of China Electronics Technology Group Corporation Shaanxi Xi'an 710068

Abstract: In the process of scientific research, it covers all stages and all links, including the structure of scientific research projects, the progress of development, their own economy, quality and so on. Soes, which have made great achievements in their own research projects, will also help established companies strengthen their core capabilities. However, in the actual process of scientific research, state-owned enterprises do have low management efficiency, management methods are not scientific and so on. On the one hand, this makes it difficult for state-owned enterprises to survive in the highly competitive industry; on the other hand, it affects the normal work of scientific researchers and leads to a large loss of talents. Therefore, it is very necessary to deeply analyze the problems in the management process of scientific research projects in state-owned enterprises, and put forward measures and measures to solve the problems fundamentally, which can not only optimize the management level of scientific research projects in Chinese enterprises, but also provide some support to ensure the research results of scientific research projects. By analyzing the problems EXISTING in the management of scientific research projects in state-owned enterprises, the significance of scientific research management is pointed out, and corresponding countermeasures are put forward in view of these problems, so as to lay a good foundation for the management of scientific research projects in state-owned enterprises.

Keywords: State-owned enterprises; Scientific research projects; Management problems; The solution

国有企业在国家的大力支持下获得了较为优越的发展环境，我国国有企业的一般特点为实力雄厚，重视人才的培养和科研创新，与此同时，国有企业也是最积极响应国家发展政策和战略的单位。但是在实际国有企业开展科研项目管理时存在科研项目落地难的问题，科研项目本身具有一定的不确定性，研究资金的不确定和成果的不确定，这两点加上管理不够标准、规范就容易导致项目无法审批过关，最终导致国有企业的科研资金、人才设备等置闲，对于企业的长远发展非常不利。所以改变原有的科研项目管理模式，优化管理水平，保证科研项目有效落地等成为了保证企业发展和获取科研成果的有效办法。通过分析国有企业科研项目管理存在的问题及根源，提出相应的对策，为国有企业的科技创新项目管理奠定坚实的基础，保证科研项目的落地，项目研究经费的落实，从而积极促

进国有企业的发展，实现科研项目管理规范化、标准化，从根本上提高国有企业在科技创新方面的竞争力，为企业可持续发展提供重要保障。

1 科研项目管理概述

1.1 科研项目管理的基本内涵

科学的研究项目管理，是以科学、规范的方法对科研项目进行全程的管理，以保证科研项目的平稳发展。具体而言，就是由专家来指导和管理科研项目的执行，由科研人员负责项目的研究，降低对项目的控制，从而有效地完成项目的执行。如今，我国国企多数科研项目的管理人员一般不会直接参与到科研成果的研发中来，管理人员更多的将资源调配、各方协调、成果汇报和进度控制作为工作的中心，所以管理可能会脱离实际，不够合理。

1.2 科研项目管理的重要意义分析

1.2.1 有效提高企业科技发展水平

国企科研项目具体实施的过程中,应当保证管理的标准化和规范化,从而为顺利展开项目研究提供先决条件,为科研成果的获得奠定良好的基础。为此应当深入分析国企现有的相关资源,保证资金、相关设备技术以及研究人员的充足,从而为企业获得研究成果提供支持。除此之外,国有企业在计划科研项目管理时,会在前期做好调研工作,明确项目的可行性和可能带来的经济效益和社会效益。所以在科研项目正式开展前,企业已经投入了可观的物资支持。我国对于创新和科研成果的获取非常重视,国家在科研相关的领域中出台了较多的法律法规和政策,鼓励我国展开科学研究和创新。国家对企业的支持也为科研工作创造了较为理想的环境,为提高企业科技水平,提高企业的经济效益提供了支持。

1.2.2 为科研项目的开展创造良好的条件

国企科研项目进行的同时各种问题逐渐暴露,对于科研进度、经济成本和国企效益均产生了不良影响。所以科研项目管理人员应当充分发挥自身职责,将问题逐个击破,同时改变原有制度中的不合理之处,从而为科研成果的获得提供强有力的支持。提高科研项目管理水平,建设科学且完善的管理制度可以有效减少科研项目实施过程中的非技术难题,为科研成果的获得提供助力。

2 国有企业科研项目管理问题分析

在社会经济不断发展的背景下,提出要“强化企业创新主体地位,促进各类创新要素向企业集聚”。如今,我国多数国有企业在科研项目的落实阶段中存在各种各样的问题,比如管理制度不够完善,科研项目不同部门之间的沟通效率低下等。科研项目管理人员是项目的负责人,本身享受较高的权利,为此管理人员应当发挥自身的作用,积极解决科研项目研究过程中的问题,从而为科研成果的获取提供保障。

2.1 科研项目管理科学性不足

科研项目管理和企业日常管理中存在着较大的不同。前者根据国有企业的类型和重心而有所不同,比如,若为提供服务或量产产品的企业,则这类企业的科研项目较少,在科研人员和研究设备的配备上难以和科技企业媲美。而为科技企业,其工作日常在于科技研究,所以科研是企业的关键。而后者无论是科研企业还是生产企业,都是它们经营所必须的。所以科研项目的投入会因为企业的日常经营内容不同而存在较大的差异,科研项目的研究效果受公司主营业务等方面的影响而有所不同。

2.2 科研管理体系不够完善

国有企业往往有着独立的科研部门或附属机构,科研项目

的日常管理往往较为独立,只跟和项目存在直接联系的部门存在业务往来,这种模式虽然具有较高的自由,但是不同部门之间的工作标准和管理制度可能存在差异就导致科研工作没有一致的标准和管理模式,所以科研项目容易被一些预计之外的因素影响,导致科研资金不足或研究进度落后等情况产生,并且在发现问题和改进问题的同时因为不同部门之间的利益点和意见不一致而产生冲突,导致项目难以推进。

2.3 科研项目管理系统性不足

一般国有企业在确定研究方向后会尽快开展前期准备,制定好科研项目实施计划和项目进度计划后,按项目落实的进度规划所需的人力、物力等资源,保证科研项目的有效展开。但是,仅仅将研究进度和研究计划作为唯一的规划依据是非常不合理的,系统性原则可以极大的改善研究进度落后的问题,应当保证项目管理的系统性,避免项目考虑不全面而出现研究时间紧张的问题出现。

2.4 科研项目管理不够深入

科研项目的实施是一个动态的过程,包括项目申请、项目实施、项目验收。从工程开工至竣工,经理必须全程监控。当前,我国工程建设项目的实施存在着项目立项顶层设计不足、验收评价方法单一等管理问题。目前,我国大多数科研项目的立项都是由项目主管部门申报,由归口管理部门组织专家评审,提交主管领导审批,立项正式立项。从企业的视角来看,自主申报的科研项目很有可能与公司的技术创新发展趋势不相符合,且不太可能进行可持续的研究。在项目立项、成果验收、评估等环节,都要依靠专家的意见、领导的意见,在决策过程中存在着很大的主观因素。

2.5 科研项目管理的范围较窄

当前,我国科研管理工作基本上是由归口管理部门承担,而合同部门和财务部门则很少参与到项目的管理与指导中。此外,在项目执行的时候,一般都会涉及到合同的签订、科研经费的支付,而科研的归口部门和负责科研项目的单位,往往都是一个业务部门,对财务和合同的工作并不熟悉。

与此同时,科研工作者更多的将精力放在科学研究上,所以用于和财务等相关部门的沟通时间较少,并且科研内容的难度较大,管理部门的人员若没有一定的基础很难了解科研成果和进度。所以难以在和其他方签订合同时获得正当的权益。比如,科研项目合同中往往会针对不同的合同签订方注明权利和义务的范围,若合同人员对于科研成果不够了解,不懂其中的技术难度,则容易签订不公平或不合理的合同,导致科研项目难以有序进行。

3 加强国有企业科研项目管理的有效对策

3.1 提高科研项目组织的管理能力

科研项目管理实际上就是准确把控整个科研项目。因此,管理工作如果没有做好,就会直接影响科研项目的顺利实施。首先,在具体的科研项目管理工作中,管理部门应当做好前期工作,将需要配合部门的思想工作做到位,保证部门之间的有效配合。其次,将全面质量管理理念融入到科研项目实施中,保证所有人员都将精力放在项目工作中。管理人员应当将科研项目目标拆解后层层摊铺到个人,保证所有参与者均有较强的责任意识,保证每项工作都能高效且高质量的完成。最后,科研项目管理人员必须掌握项目的每一个过程,包括项目的确定以及研究成果维护等,合理分配科研项目中的各种资源,最终将科研项目各个方面的资源合理地融入管理工作中,在保证管理系统化的同时提高管理水平。

3.2 加强科研项目实施的全过程管理和指导

我国一直非常重视科技的发展并提出了科技强国的战略。科学研究对于国企乃至国家的发展都非常关键,科研成果的获得对于企业的发展以及经济效益的提升都有着强大的促进作用。科研项目研究和创新不仅符合市场需求,对于国家发展和国际地位提升等均有一定的帮助,所以应当强化科研项目的全过程管理,保证科研工作的有序开展。

3.3 完善科研项目管理体系

首先,在制度方面,企业可通过制定相关的管理办法来明确科技项目的类型和流程,公开征集科研项目的选题,然后发布选题目录并征集项目组织单位。这一举措可有效避免科研方向和企业发展不匹配的情况产生,从而保证研究成果符合企业发展目标和经营理念。其次,国有企业科研不是目的,科研成果才是。为此应当提高科研成果的转化率,在成果获取后,应当立即研究成果转化为经济利润的可行性,最终为实现科学研究开展到转化经济效益过程的实现提供一套标准的管理体系。最后,加强对科研项目质量管理的考核和评估,对项目的实施进度、完成质量、科研经费使用、技术保障措施和组织管理、成果转化和知识产权保护等方面的指标进行考核与评估,保证管理具有针对性和可操作性。另外,当国有企业获得科研

成果时,应当积极给予科研人员物质和精神奖励,从而提高研究人员的工作积极性,也为实现科技成果的推广和应用提供支持。

3.4 拓宽科研项目管理的范围

提高科研项目管理效率,提高科研成果转化率就要重视部门间的合作。和科研项目具有直接关系的部门主要是财务部和合约部,前者为科研提供资金和设备,后者可将成果转化为金钱等资源。所以重视部门合作对于科研项目的有序开展非常重要。同时,各有关部门要把项目的管理与服务工作向前推进,在项目立项阶段就指导合同部门、财务部门与项目合作单位就投资比例、成果归属等方面进行协商,确保合同可落地、项目可实施。此外,在进行中期评价时,对项目进度款的支付,将由财务部和合同部共同决定,以确保科研资金的使用具有科学性和规范性。

3.5 建立科研项目管理人才培养机制

科研人才对于科研项目的开展具有重要的意义,是保证科研工作开展的基础,所以企业应当重视人才培养工作。第一步,国有企业应当为科研人员提供良好的学术环境,积极鼓励它科研人员自我提升和自我学习,从而达到提高科研人员综合实力的目的。第二步,强化科研人员的思想培训可增加其对公司的归属感和忠诚度,从而减少人才流失的可能。科研人才的培养需要耗费大量的人力、物力和资金,为了避免高等人才被竞争对手挖走,需要强化他们的思想培训。同时强化科研管理人员的责任意识,确保他们将大部分精力投入到科研管理工作中。第三步,科研管理人才的重点在于管理,应当将更多的优秀管理理念灌输给他们,让他们在工作中将理念融入其中,从而为提高管理水平提供更多的支持。

4 结语

综上所述,国有企业是国家发展的重要支撑,科研项目对于国家的战略地位提升和经济发展起到了重要的作用。所以应当强化国企的科研项目管理,提高科研项目管理水平,建立更加完善且科学的管理体系,最终为促进国有企业科研项目的良好开展奠定坚实的基础。

参考文献:

- [1] 张宜.科技型国有企业科研项目管理现状及其优化[J].全国流通经济,2019(26):68-69.
- [2] 高俊.石化公司科研管理问题研究[D].大庆:东北石油大学,2020.
- [3] 姬伟.科技型国有企业科研项目管理现状及其优化[J].产业科技创新,2019,1(19):111-112.
- [4] 刘丽昆.科技型国有企业科研项目管理现存问题及应对之策[J].技术与市场,2022,29(02):174-175.
- [5] 谢大叶,孙忠海.基于大数据下的国有企业科研项目管理系统研究[J].中国管理信息化,2021,24(13):120-121.
- [6] 张南极,李蕊,贾爽,张旭卓.国有企业科研项目精细化过程管理探究[J].科技资讯,2021,19(04):96-98.