

农业科技项目管理存在问题及对策

顾惜

洲丰农业科技有限公司 江苏省沛县 221636

摘要：本文首先探究农业科技项目特点，在说明目前我国农业科技项目管理存在问题，并提出来完善农业科技项目管理对策，以期能够为确保农业科技项目管理提供一定的参考。

关键词：农业科技；项目管理；问题及对策

引言

随着我国经济体制改革的不断深入和市场化程度的不断提高，农业科技项目策划和组织管理的内外部环境都在发生深刻的变革，旧的体制存在的弊端和问题，需要用科学的发展观来加以改革创新。无论是从理论价值上，还是从实际工作中都给我们提出一个问题，即对农业科技项目管理这样一类十分重要的科技发展活动，必须针对现行体制特征，尽快建立完善的、符合科学发展观并适应社会经济发展需要的项目组织体制和管理模式，以便为农业科技项目的顺利实施提供组织管理上的保证，提高我国农业科技整体实力。

1 农业科技项目的特点

1.1 创新性

农业科技项目的本质属性就是其创新性。没有创新性，其立项及实施的必要性也就不存在。

创新性是一种具有探索性、独创性、新颖性、实践性的人类活动。农业科技项目的创新性不仅指项目的阶段或可交付成果具有创新性，还包括对农业科技项目管理的创新。

任何一个项目的管理都没有一成不变的模式和方法可供参考，必须通过管理创新实现对具体项目的有效管理，寻找一种新的项目管理思路。

1.2 明确指向性

农业科技项目的一个显著特点就是其内容是具体的，具有明确的针对性。农业科技项目的明确指向性贯穿于论证、立项及实施的整个过程中，旨在解决某个具体的技术问题或某个行业的共性技术关键技术问题，从而有效实现农业科技项目预设的经济、社会效益。

1.3 风险性和不确定性

在项目实施过程中，由于外部环境的变化、项目的难度和复杂度、不可预见性等多种因素，导致农业科技

项目完成的不确定性。农业科技活动是一种创造和创新活动，在实际的研发过程中，有些项目由于研发方向的失误或研究条件的限制，不但没有实现预设的科技目标，反而进展缓慢，甚至失败；有些项目由于研究过程中遇到新的问题而需要重新变更研究内容等也时有发生。因此，农业科技活动的时间进度、成本预算以及质量都是很难把握的，执行中有许多未知因素，对结果往往难以预料和不可预见。

2 农业科技项目管理中存在问题

2.1 对项目可行性研究的重视程度不够，立项前期的可行性论证不足

我国农业科技性项目重点就是可靠性、先进性、适应性、可行性、可靠性以及社会效益等，现阶段农业科技的项目论证存在一些问题，其主要展现在下述几方面：其一，项目的负责人缺少对项目实施、技术可行性全面分析，比较急功近利，只是为项目而项目；其二，缺少对项目承担公司关于信用状况、生产经营以及开发条件深入的调研；其三，项目负责人太过贪大求全，预期的目标定位太高，主观夸大的项目预期目标，技术水平的先进性评估太高等。

2.2 履行合同缺乏法律约束

惩戒措施没有建章立制，签订农业科技项目的合同法律约束力不够强，对怎样履行合同缺少清晰有效规范的条款，在实施当中还没有有效监控策略确保项目承担方履行合同的规定，违约之后惩戒的措施也无章可循。

2.3 项目实施过程缺乏动态的监测机制

项目管理部门还没有创立有效项目评估及追踪等动态监测的手段，没有对项目实施全程展开有效监督与管理，对项目实施中经费的投入状况、实施进度掌握得不详细，项目实施公司发生任意改动的攻关目标、不按照合同需求应用科技经费等情况。

2.4 农业科技项目“小、散、低”，无法形成链条模型

农业科技的项目规模比较小、课题孤立，缺少系统性考虑。项目负责人通常还是“父子兵”，或者直接单干，没有形成“大兵团”的作战，不能够有效发挥出项目承担公司原有经济技术的条件，很难体现出科研在基础研究成果开发的方面引导带动的作用，更不能够在有关研究领域当中实现技术上突破，很难促进科技成果规模化及产业化发展。

2.5 没有引进竞争机制，难以组合一流团队

传统的农业科技项目管理体制封闭、僵化，项目承担单位之间缺乏竞争与交流，无法形成有效的合作关系，科研队伍组建受固有的部门隶属关系制约，不能聚合一流人才、集中科研力量、整合相关科技资源，造成农业科技项目的低水平重复，未形成项目链、产业链，项目实际效益不理想。

3 加强农业科技项目管理的对策

3.1 转变观念，树立新的管理理念

随着经济发展全球化，社会对科技需求数量和质量不断提高，迫切要求增强农业科技项目管理的整体效益，这就要求转变观念，遵循科学研究活动的规律，把科学决策、民主决策贯穿于农业科技项目论证、立项、实施的全过程，树立新的管理理念。农业科技活动是多层次的，因此其管理方法也应是多层次的。如基础研究中，目前国际上通常是实行基金制，采用专家管理模式，科技攻关计划采用集中管理模式。而一般的技术开发工作应推向市场，采用招标和合同制管理模式。不同层次的农业科技活动有不同的目标，要有相应政策和管理方法。

3.2 建立健全项目监控评价体系

保证农业科技项目评估、监管系统的科学性、客观性和公正性，需要在充分发挥现有项目管理部门职能的基础上，引入科学的专业项目监控评价体系，实施项目全程化跟踪、评估和控制。项目监控评价体系的职能包含风险管理、过程管理、费用管理、验收考核、跟踪评价、信用档案内容，监控评价程序包括项目论证、项目监控、项目验收和项目跟踪评价4个过程。项目监控评价体系应具备健全的农业科技项目评估与遴选功能，一方面，要健全、完善专家咨询委员会，发挥其提供咨询建议的作用，同时成立宏观政策研究组及科技管理网络系统，对实施项目进行连续、精确的定量分析，为立项提供可靠的决策依据；另一方面，项目监管系统通过指定的中介机构参与项目的跟踪与反馈，在独立调查分析的基础上对项目做出客观评价，以获取客观、全面的信息，以此总结项目实施运行情况的评估报告，并建立反映项目首席负责人、项目承担单位及参与项目论证的专家的信用档案，为以后的项目立项提供参考信息。项目监控评价体系要严格规范合同签订、进度评价、结题验收等

各环节工作，明确项目实施规程，制定项目监控管理办法，加大对执行项目的监管力度；引进中介评价体系，建立项目研究与成果推广激励机制，促进科技成果转化。

3.3 加强农业科技项目管理培训工作

农业科技项目的效益不仅与科技管理部门的管理有关，还取决于农业科技项目承担单位项目管理水平的高低。目前，不少企事业单位的项目管理仍处于较低水平，粗放型的项目管理是造成一些农业科技项目效益不高的主要原因。定期开展有关农业科技项目管理的各种培训，是提高项目承担单位项目管理水平的一条有效途径。培训包括项目时间进度管理、成本管理、资源管理、投资机会研究、项目可行性分析评价、工程初步设计和施工图设计、资金筹措、商务谈判、招标投标、设备采购安装、项目竣工运行以及项目设计能力及水平达标等各项内容，涉及行业技术、经济、财务、组织机构、社会与环境等方面的可行性研究和风险评估方法。项目管理培训不但有利于提高项目管理的水平，增进项目的整体效益，而且可以促进项目管理体制和机制逐步完善，培养出高素质的项目管理专业人才。

3.4 推广实行项目首席负责人制

以往项目小组往往是临时组建的，缺乏组织建设的经验和手段，工期、投资得不到有效控制，导致项目建设期一拖再拖，概算一调再调，投资一增再增，质量也得不到保证，严重影响项目的整体效益。提高农业科技项目的投资效益，实施项目承包和项目首席负责人制是一项重要的内容。实践证明，通过招投标的办法择优选定承担单位，对项目实行项目首席负责人制，能有效地实现对项目进度、费用和质量的控制，从而获得最佳的投资效益。这是科技管理体制改革的的重要内容，也是提高项目管理水平的有效办法。

3.5 推进农业科技项目管理网络化

受传统沟通方式的制约，农业科技项目管理效率难以有根本性的突破。通过网络化管理，搭建高效的信息管理平台，可以突破地域、时间和范围的限制，提供实现信息共享和提高效率的管理手段，为项目管理提供统一、方便、高效的管理平台。推进项目管理网络化，一是需要建立项目管理信息数据库。数据库不仅是系统实现各种功能的核心，而且是系统可以长期稳定存在的基础，只有具备统一的数据平台，才能保证系统的统一性和整体性。二是应逐步建立和完善以项目管理信息系统和财务管理系统为核心，包括投标报价系统、合同管理系统、资源管理系统、质量控制系统、风险管理系统、投资控制管理系统、综合文档管理及集成办公系统等在内的网络项目管理信息系统，从而实现对项目管理信息的全面控制与管理，形成网络化的项目管理平台。

3.6 完善农业科技项目评估体系

长期以来，农业科技项目的选择都是单纯地凭借管

理者和咨询专家的经验进行主观判断,致使项目选择失误率偏高。农业科技项目选择的复杂性不仅表现在项目开发过程中的不确定性和由此而引起的项目决策的风险性,还表现在对项目所涉及的技术复杂程度、收益、费用等估计上的困难。因此,科学的农业科技项目评估体系应从科技管理的战略目标出发,综合考虑技术、市场、经济环境、社会等各种影响因素,对农业科技项目进行综合评价选优,提高项目选择的科学性。同时还要尽可能地规避风险,使有限的资金发挥更大的作用,提高科

技经费的经济、社会效益。

结论

综上所述,我国农业科技项目管理就是一项比较复杂系统工程。农业经济以及社会经济还处在演化及发展过程,全新管理学的思想以及其控制的技术能够不断被引入。我国农业科技项目管理的手段、内容以及方法还会不断完善及发展,因此将会为社会经济以及农业科技事业做出巨大的贡献。

参考文献

- [1]程经涛.甘肃农业科技项目管理存在的问题及对策[J].农民致富之友,2014(24):13-14.
- [2]王云,王建春,史慧玲,薛彬,董传峰,霍文娟.强化项目管理提升农业科技成果转化资金项目实施效果[J].天津农业科学,2014,20(06):90-93.
- [3]夏斌.农业科技项目管理探讨[J].佳木斯教育学院学报,2013(09):477+479.
- [4]刘长军,何晓薇.浅谈农业科技项目管理存在的问题及创新途径[J].辽宁行政学院学报,2013(02):91-92.
- [5]汪国莲,谢忠谊,陈明,徐文静,高明洁.农业科技项目管理存在的问题及对策[J].现代农业科技,2011(01):358-359+363.