

# 关于科研生产项目计划管理的思考

刘雨斌

中国电子科技集团公司第四十九研究所

**[摘要]**强大的科技力量是推动我国社会及经济稳定发展的基础，因此，科研生产项目的研究及发展尤为重要。为了确保科研生产项目的高效优质开展，离不开科学可行的计划管理做后盾。基于此，文章以科研生产项目为对象，从计划管理的角度入手展开了相关论述及分析，旨在为科研领域发展增砖添瓦。

**[关键词]**科研生产项目；计划管理；重点思路；优化措施

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.10.1065

## 引言

随着国家社会及经济的持续发展，科研领域也得到了快速发展，科研生产项目不仅数量增加，而且规模也随之扩大，无形中科研生产项目也越来越趋于复杂化。对于大多数科研生产项目而言，其都具有周期短、管理难度大、影响因素多等特点，这样使得科研生产项目最终结果具有一定的不确定性。为了确保科研生产项目的顺利开展，就必须制定科学完善的生产计划，并加强生产计划实施的全过程管理，才能促使科研生产项目实现预期的目标，最终以交付用户使用为核心要义。由此可见，针对科研生产项目的计划管理展开深入研究是十分必要的。

## 1 科研生产项目计划管理概述

科研生产项目计划管理指的是根据科研生产项目的总体目标及实际需求，编制科学可行的生产计划方案，并基于计划方案及预期目标对科研项目生产过程进行跟踪及控制，最终实现项目的高效率产出。科研生产项目的计划管理主要可分为四个阶段：策划阶段、设计编制阶段、执行阶段、试运行及交付运行阶段。通过科学有效的科研生产项目计划管理，可以有效提升研制生产过程中效率，计划执行的落地辅以阶段性的成果目标最终实现指导生产操作，在产品研制生产伊始，通过合理化排产，统筹调配优化现有资源，实现资源利用最大化，同时，也可以为客户提供满意的产品，进而促使企业实现效益及发展双赢。

## 2 影响科研生产项目计划管理的因素

### 2.1 组织结构因素

随着市场经济的深化发展，现代企业的组织结构逐渐向满足客户需求倾斜，或向直线式职能架构转变。这样无形中会导致科研生产项目的沟通及决策成本居高不下。正式因为企业中的决策成本比较高，所以也就放宽了沟通效率方面的要求，而高效对接用户，准确传递用户亟须，将直接提升科研生产计划管理的效率，实现“低成本、高效率”的局面，最终影响科研生产项目计划管理的实施效果。

### 2.2 管理理念因素

就国内企业的发展变革情况来看，国有企业在学习和应用先进管理思想及理念方面相比合资企业及民营企业的学习及应用效率略显滞后，近年来改善明显，机动作业、高效能运转较合资企业及民营企业略有差距，目前绝大多数的企业易受制于体制机制的影响，科研生产计划管理模式不尽相

同。现存各大企业责任落实，压实责任体制建设迫在眉睫，广大职工的责任担当意识也需更进一步加强。职工的价值创造和荣誉感、获得感也将间接影响科研生产计划执行效能。

### 2.3 用人机制因素

对于部分企业而言，大都建立了一整套自上而下的人员管理机制、培养机制及竞争机制等，以此来加强内部管控。但是在实际执行过程中，因为多个方面的因素制约及限制，导致上述机制无法起到应有的效果及作用。而辅以健全的制度规章和人才队伍建设机制将明显推动内部管控力度。激励员工发挥其积极性及主观能动性去为企业科研项目献计献策，杜绝并严防职工存在“做一天和尚撞一天钟”得过且过的思想意识，加大投入科研生产项目计划管理的实施效率及效果，从而在信息化平台上实现进一步突破。

企业中的管理人员更要注重自身能力的与时俱进，实时结合当下科技及企业快速发展的背景，努力提升个人专业管理能力水平，以满足未来企业发展的需要。反应到科研生产计划管理工作中，就是要以更为专业的眼光去分析科研生产项目，进而为科研生产项目计划管理设计及执行提供有效依据，剖析科研生产计划执行过程中可能存在的症结点，提出行之有效的解决方案，为科研生产计划执行的更加系统、彻底，在各个环节、部位落成职责矩阵，明晰权责，高效运转。

### 2.4 薪酬待遇因素

劳资落地，提升职工获得的公信力，健全的分配体系和方案策略，这样无形中也会提升员工的积极性，在人才引进方案尤为明显。建立“能上能下”体制机制，更要识人善用。从薪酬待遇方面激励企业职工尽其所能，擘画企业发展蓝图，在科研生产计划管理的各个环节出言献策，助推科研生产计划管理的日趋完善。

## 3 优化企业科研生产项目计划管理的措施

### 3.1 构建科学完善的责任体系

科学完善的责任体系是保障科研生产项目计划管理切实有效落实的关键条件。若在企业中能明确所有人员的工作职责，则在企业科研生产项目计划管理中出现问题的时候，就可以及时确定关键责任人，避免出现员工相互推诿及相互推卸责任的问题了，从而保障企业科研生产项目计划管理工作能够顺利开展。鉴于此，且企业必须要根据自身科研生产项目的发展需要，积极构建科学完善的责任体系，具体

来说：（1）在构建责任体系过程中，要充分考虑到权责分明、全面落实及客观平等因素，即从全过程、全要求、全责任的角度出发细分责任体系内容及界定标准。在科研生产项目计划管理执行过程中，要针对存在的问题进行客观科学的分析，严格检验各环节的工作质量，确保责任体系切实落实到位，从而促使科研生产项目计划管理与责任体系实现有机融合，最终实现预期的管理目标。（2）在构建责任体系的同时，为了确保责任体系能够充分发挥其效用，也有必要建立个人追责机制及个人责任评价机制，对计划管理中员工的个人表现情况进行有效监督及评价，做到奖罚分明及硬性管理，保障每个人都充分肩负起自身应有的责任，从而促使计划管理高效优质实施。

### 3.2 强化计划设计及管控

在科研生产项目计划管理工作中，要想达到预期的效果，就需要明确和突出科研生产项目计划管理的硬性标准。为此，在实际开展科研生产项目计划管理工作之前，必然要加强计划管理工作设计及管控，同时，这个过程中也需要确定好责任个体和责任整体两者之间不同的工作内容，基于科研生产项目计划管理目标，加强对计划设计工作的管控工作。比如，在科研生产项目计划管理工作中，要对计划管理工作实施的进度进行定期或者临时性的检验，从而加强对不同科研生产项目计划管理阶段的管控。通过加强检验工作，促使企业科研部门人员逐渐转变工作方式及工作思想，从而在实际工作实现不断突破。

### 3.3 优化组织结构及用人机制

在当前激烈的市场竞争环境下，企业要想取得竞争优势并实现稳健发展，就必须积极优化现有的组织结构，并重视吸引和留住专业人才，充分发挥好人才的核心驱动力。高水平的专业队伍及科学的组织结构不仅可以有效提高企业的核心竞争力，加快企业稳健发展，而且也可以进一步提高企业的现代化及专业化水平。鉴于此，企业在优化组织结构和用人机制的工作要充分做好“内应”及“外求”工作，为企业有效落实科研生产项目计划管理奠定基础。

首先，通过“内应”方面的强化，督促企业内部的相关人资管理人员，不断提升自身的工作专业化程度。众所周知，我国的科学技术是不断向前发展的，如果企业的工作人员固步自封、停止学习，必然会落后于时代的步伐，只能迎接被淘汰的命运。在注重人员专业培训的过程中，不仅要重视到大数据、网络安全、其他类型的专业知识的定期培训，同时也要注意到对于实践管理方面的随时培训，真正让“管理”的理念深入人心，以便于在将来遇到问题的时候妥善、迅速地解决。以此让企业的内部科研人员，能够在不断提升自身专业知识的同时，及时解决实践中遇到的问题。

其次，通过“外求”方面的强化，使得企业在未来的发展过程中不断提升在完全竞争市场中的发展优势。在企业发展的过程中，通过自身的不断完善及优化，从而吸引更多的高水准、高素质人才，然后利用提高工资水平、福利待遇等多种方式，留住已经聘用的人才，避免出现人才流失的情

况，从而能够打造出一支综合素质过硬的人才队伍，使人才对待科研工作的时候，保持积极向上的心态，逐渐加入到自身的科研生产计划管理建设过程中，以此促进企业的长效性、可持续性发展。

### 3.4 完善项目计划保障体系

规模较大的科研项目的生产过程，无疑是十分复杂的，需要运用到种类繁多的物资，来构建精细且繁杂的多样化结构，工程量巨大，需要投入大量的人员、物资、时间和资金等，因此在管理科研项目生产计划的时候，必须做好各项保障工作。在此之中，完整性和准确性，就是保障体系的核心。完整性的内涵就是，必须考虑到在实际的生产过程中，可能出现的各种损耗现象，在进行全面汇总以后，再制定出完整的采购与生产的需求清单。准确性的内涵就是，将生产过程中出现的、明确的物质需求，以及生产结构作为相关依据，在项目推进的各个环节中，按照实际情况做出科学合理的调整，保证生产计划和生产环节二者之间能够真正匹配。

对于企业所提出的、科研项目的生产计划而言，生产过程中会多次出现购置新的物料的情况，而物料的定制过程必然会涉及多种类型的技术，所以在进行采购以及交付活动的时候，必须严格执行相关计划对于进度的要求。在上述工作的进行过程中，会出现一个时间跨度，甚至会出现制约因素，因此在该过程中必须重点管理被定制的物料。

### 3.5 加强信息化手段应用

现代信息化手段已在各行各业中有了广泛应用，因此，对于科研生产项目而言，也应顺应时代发展，积极引入信息化技术，构建相应的信息化管理系统。并将各部门的生产及管理需求集中到信息化管理系统，实现信息共享，以便管理层针对科研生产项目需要制定科学合理的计划管理方案，同时，相关管理人员及领导层也可以通过信息化管理系统查看及了解科研生产项目计划管理工作的落实情况。这样不仅有利于提高科研生产项目计划管理的工作效率，而且也有利于消除传统管理中沟通不畅及信息壁垒等问题，优化计划管理质量，进而为用户提供更好的服务。

## 4 结束语

综上所述，科技强国是我国屹立世界之林的重要基础，因此，在科技强国重要思想的指导下，企业必须要加强科研生产项目计划管理工作，正视计划管理工作中现存的不足，从人才、责任体系、组织结构及思想等方面入手，不断提高科研生产项目计划管理的工作水平，实现对科研生产项目计划的精细化管理，促使企业在科技方面不断取得突破性发展，进而为我国实现科技强国助力。

### 参考文献

- [1] 党永刚. 制造企业生产计划管理研究[J]. 科技展望, 2015, 25(14): 184.
- [2] 刘诚, 叶渭川. 论科技型涉军民企科研计划管理[J]. 中国军转民, 2019(01): 44-46.
- [3] 贺瑞. 国有企业生产计划管理模式创新探索[J]. 现代商贸工业, 2018, 39(36): 88-89.