

农业科研管理

全国第一次学术讨论会论文资料选编

1981 天津

前 言

为提高我国农业科学研究工作的管理水平，推动农业科学研究事业的发展，农业部科技局于一九八一年十二月在天津市召开了全国农业科研管理第一次学术讨论会。会议收到学术论文和专题报告一百二十三篇，对农业科研计划管理、智力开发与人才培养、农业科技成果转化、农业科研的经济管理及科研成果的经济效益分析等问题，发表了各自的观点和见解，对当前农业科研管理工作提出了许多宝贵的意见和建议。为便于广泛交流，现将其中六十篇论文、资料及农业部印发的会议简报汇编成册，供研究参考。

《全国农业科研管理第一次
学术讨论会论文资料选编》 编辑组

一九八二年二月

目 录

农业部文件(82)农业(科)字第8号	1
全国农业科研管理第一次学术讨论会简报	2
关于提高农业科研管理水平的若干问题	宋立 朱鑫泉 甘晓松 靳晋 5
农业科研管理探讨	朱新民 11
农业科学技术的发展趋势与组织管理	浙江省农科院科研处 20
试论农业科研管理的特点与方法	山东农科院 蔡英宸 29
关于农业科研管理的几个问题	华南农学院 徐思祖 薛德榕 南开大学 张俊心 32
现代农业科学的发展趋势和 特点	南开大学 张俊心 华南农学院 徐思祖 薛德榕 38
科学管理在农业科学研究 工作中的地位和作用	广东省农业科学院 郭泽昆 陈德智 46
谈谈对科技管理的一些看法	中国农业工程研究设计院科技处 陶丽春 50
年龄结构与智力投资——北京农大教师队伍的	
现状和发展	北京农业大学 靳晋 魏如玉等 55
从杂交水稻的育成探讨农业科技人才的管理	湖南省农业厅 吕保智 63
对农业科研人员职称分类与考核晋升的探讨	江苏省农业科学院 阮德成 68
浅谈地方农业科研的科技人员 管理问题	辽宁省盐碱地利用研究所 邹大龄 沈家驹 白承德 74
试论农业科技人员在职培训的几个问题	陕西省农林科学院科研处 78
培养科技人才要重视思想方法的训练	吉林省农业科学院 姜南通 84
高等农业院校的科学研究与人才建设	南京农学院 沈丽娟 潘宝莲 89
必须注意加强农业试验工人队伍 的建设	辽宁省农业科学院 李秉乾 孙天石 郭景芬 94
重点科研项目选择和管理	新疆农科院科研管理处 罗应良 99
如何命题和开题	中国农科院上海家畜血吸虫病研究室 刘瑞三 103
地方农科所的科研效率指标及其应用初探	沈阳市农科所 丁大中 110
农业科研项目的评价与选择	四川省畜牧兽医研究所 高冰飞 118
谈研究课题的选定及其管理	辽宁省锦州市农业科学研究所 赵崇福 123
开展科研协作是多出成果、快出人才的好方法——辽宁省蚕科所开展科研协作 剖析	辽宁省蚕业科学研究所 胡凤歧 129

开展协作研究, 综合防治棉花枯、

黄萎病·····	中国农业科学院植物保护研究所 全国棉花枯、黄萎病综合防治研究协作组	陈琪燧···	136
搞好科研协作, 发展农业科学——浅谈科研协作问题·····	辽宁省农业局	姜生远···	139
农业科技推广管理初探·····	尚束身	王志毅···	142
试论农业科研成果的技术转移问题·····	北京市农业科学院科研处	···	145
尽快将科技成果推广出去·····	湖南省农科院科研管理处	谭豪 龙彭年···	149
略论农牧科技成果的评鉴与推广·····	陕西省农林科学院科研处	···	153
加强科研教育、推广、协作尽快把科研成果转化为直接的 社会生产力·····	吉林市农业科学研究所	侯笠夫···	157
试谈农业科技中间验证·····	尚束身 田大成	王镇沂···	167
关于农业科技成果推广问题初探·····	西南农学院	陈德玖···	172
农业科技成果的确立和奖励问题的探讨·····	江苏省农林厅科教处	夏作宇···	176
从农业科学转化生产力探讨室场点三结合的 作用与体制·····	四川省农科院水稻研究所	聂恒萃···	180
农业科研成果如何迅速转化为生产力的探讨·····	上海市农业科学院科研处	···	184
科研管理与科技档案·····	中国农业科学院科研管理部	甘晓松···	188
试论情报工作在农业科研中的地位·····	辽宁省熊岳农科所	王佩荣···	192
浅谈科技情报与科研管理的关系·····	山东农学院科技情报室	叶永保···	196
农业科研成果经济效益调查估算方法提纲——“农业科研经济效益的调查” 课题研究报告之一·····	四川省农业科学院科技处	···	200
农业科研单位的经济核算问题·····	河北省农作物研究所	王文铎···	213
应用技术课题联产责任制促进农业科研的发展——榆树县少耕法课题实行联产 责任制的调查·····	吉林农业大学 王璜 李义新 胡本贵	王树清···	217
关于农村经济责任制与贵州农业科技成果 推广问题·····	贵州省农业科学院 林发奎	王天生···	220
农业科研成果经济效益的初步估价·····	四川省万县地区农科所	陈联碧···	225
试谈农业科研课题核算的 若干问题·····	吉林农业大学 赖韵莲 刘佩菊 温铁培 王璜	···	231
实行课题经费核算的方法及问题·····	四川省南充地区农科所科技管理处	曾文才···	234
早稻良种“泸南早一号”的科研经济效益试析·····	四川省农科院水稻所	聂恒萃···	238
杂交棉花“川杂一号”、“川杂二号”经济 效果分析·····	四川省南充地区农业科学研究所科技管理科	曾文才···	242
关于高等院校开展综合性科学研究的探讨·····	浙江农业大学科学管理研究组	···	247
农业高等院校是开展综合科学研究的一支重要力量·····	东北农学院	沈南园···	252
试论高等农业院校科研体系的 合理结构·····	华中农学院自然辩证法教研室 华中农学院科研处 金忠恒 赖蔚然	葛松林 王广木···	255

高等学校教学与科研关系问题的

初步研讨·····西北农学院科研管理研究小组	贾永莹 何兰斐 纪重光 袁海珍 扬荣耀 张玲仙	260
科研与管理·····山西农业大学科研处	丁圃塘	266
浅谈高等农业院校科研选题·····浙江农业大学科研管理研究小组		272
把科学研究作为学校一项中心工作来抓·····福建农学院		278
高等农业院校开展农业发展研究初探·····河北农业大学科研处		283
农业教育、科研、推广三者之间的关系·····新疆八一农学院	方长茂	288
论调整、改革我省农业科研体制·····湖北省农科院	程道常	292
对广东省农业科研管理体制调整、改革的意见·····海南行政区农科所	梁国权	299
关于我省农业科研机构方向任务调整的初步意见·····江西省农业科学院		306
黑龙江省农业科学研究体制初步改革的几点体会·····黑龙江省农业科学院		310
科研管理的当务之急在于调整——兼谈对我所科研管理的		
回顾与总结·····湖北省荆州地区农科所	潘传忠 罗炎兴 蔡厚基	314
农业科研应坚持为“两当”服务的方向·····青海省农林科学院	顾茂臣 戴正岳	318
提高科研管理水平 促进科研工作发展·····中国农业科学院兰州兽医研究所		323
加强科研管理 促进科学事业发展·····贵州农学院	辛云珍 黄家恒 黄洪莲	326
抓方向、任务、实验条件——科管工作的一点体会		
·····中国农业科学院柑桔研究所		330
加强科研管理 办好地市农科所·····山东省青岛市农业科学研究所		332
国外农业科研管理的几个问题·····中国农科院科技情报研究所	王克海	339

农业部文件

(82) 农业(科)字第3号

关于印发全国农业科研管理第一次 学术讨论会简报的函

各省、市、自治区农业(畜牧)厅(局)、农业(畜牧)科学院(所)、高等农业院校, 部属科研单位和高等农业院校:

农业科研管理状况如何, 很大程度上决定着科研效率和研究工作的成败。我国目前农业科研管理还没有走上科学管理的轨道, 致使有限的人力、物力和财力未能充分发挥其应有的作用。为此, 加强农业科研管理的研究, 迅速提高管理水平、改变落后状况, 是一项十分紧迫的任务。

1981年12月7—16日, 我部科技局在天津市召开了全国农业科研管理第一次学术讨论会。会议贯彻百家争鸣的方针, 在宣读论文的基础上, 开展专题讨论, 广泛地交流了学术观点和工作经验, 并提出了若干加强农业科研管理研究、改进科研管理工作的意见和建议, 有的已初步落实。现将此次学术讨论会简报印发, 供研究参考。

中华人民共和国农业部
(印章)

附件: 如文。

抄送: 国家科委、国家农委、国家计委。

全国农业科研管理第一次 学术讨论会简报

一九八一年十二月七日至十六日，农业部科技局在天津市召开了全国农业科研管理第一次学术讨论会。参加会的有各省（市、自治区）从事农业科研管理和农业科技工作的同志一百多人。会议贯彻百家争鸣的方针，在宣读论文的基础上，分四组就农业科研的计划管理、农业科研的智力开发与人才培养、农业科技成果转化直接生产力、农业科研的经济管理及科研成果的经济效益分析问题，广泛地交流了学术观点和工作经验。会议共收到学术论文和专题报告 123 篇。大家一致认为这次学术讨论会内容比较丰富，发言踊跃，各抒己见，相互探讨，开得很好。

一、学术讨论情况

1. 关于农业科研管理功能和研究内容问题

同志们一致认为，农业科研管理的状况如何，很大程度上决定着科研效率乃至研究工作的成败。我国目前农业科研管理还没有走上科学管理的轨道，致使有限的人力、物力和财力未能充分发挥其作用。为此，加强农业科研管理的研究，迅速提高管理水平，改变落后状况，是我国农业科研管理工作面临的一项紧迫任务。农业科研管理是管理学的一个分支，作为一门科学来研究，当前应侧重以下研究内容：研究农业科学的特点及其发展规律；农业科学研究的规律；现代农业科学体系及其结构；农业科学的社会地位，如何与经济、社会协调发展；农业科学技术成果如何迅速转化为直接生产力；农业科学能力（人员、条件、信息）的发展和壮大；积累规范和变革规范的关系；农业科学的系统工程和农业科研管理现代化等。

2. 关于科研成果的技术转移问题

与会同志认为，科学技术促进农业生产的发展，必须抓好已有科技成果的推广应用。农业科研单位一定要重视本单位科技成果的推广示范，并作为科研任务和组成部分予以加强。但是，农业科研单位不能象技术推广部门那样把技术推广作为主业，更不能取而代之。有人认为，农业科研单位应当配备一定的专职人员，分工示范推广；也有人认为，还是以成果完成的课题组成员直接从事示范工作更为有利，这样不仅可以掌握自己科研成果的应用范围，并且可以在实践中改进、提高自己的成果。大家认为，科研与推广要搞好接力窗，这个衔接点就是中间试验，也就是成果示范推广阶段，实质上属于发展研究，这就是在成果示范阶段，由科研单位与推广部门双方参加，加强衔接，协同作战，使农业科学技术迅速而有效的

转化为生产力，促进农业生产的发展。大家建议，当前科研、推广、生产要加强协调，定期交流情况、制定计划，使三者的工作既有区别又要紧密联系和衔接起来。

3. 关于农业科研的经济核算问题。

大家认为，开展农业科研经济核算，不仅是提高社会对农业科学技术的正确评价，更重要的是为提高科研效率，为论证课题和选择正确的技术路线提供依据。因此，既要进行宏观的研究，如农业科学技术对促进经济建设和社会发展的经济效益，也要开展微观的科研课题经济核算的研究，二者力求衔接，而重点应放在对科研课题的经济核算研究。经济核算必须有正确、可靠的基础数据，计算方法要合理、科学。还要针对不同研究类别的课题，制订不同的经济核算方式、方法和标准，逐步形成标准化。讨论中大家认为，应将农业科研经济核算的研究列入农业科研管理的内容之一，积极开展这方面的研究工作，从根本上改变以往农业科研不论投资多少，不计经济效益的现象。

4. 关于微观农业科研管理的核心问题。

有的同志认为，计划管理，即制订本单位的研究规划和年度计划，这是科研管理的核心。理由是：科研计划是科研实施的起点，是方向、任务的具体体现，直接关系到科研成果；计划工作起着科研系统的多层次、各部门、各环节组织协调的枢纽作用。也有的同志认为，农业科研管理的核心问题，是运用社会主义制度开创的优越条件，培养树立农业科技人员在现代化建设中当家作主的责任感，激发出巨大的积极性与创造性，从而充分发挥现有人员、机构、设备和资金的潜力，形成解决农业发展中重大科技问题的集体研究能力，实现快出成果、多出人才，促进经济建设的发展。也有的同志认为，科研管理的核心是抓教育，加强智力投资和人才培养。此外，也有同志认为农业科研管理的核心问题是抓科研体制改革，建立分工明确、学科配套、结构合理的农业科学研究体系。在讨论如何加强农业科研计划管理问题时，也有不同观点。有的同志认为，农业科研的计划管理应在逐步实行科学预测的基础上，作到计划管理与科技人员的自主研究相结合。持这种观点的同志认为，重点在于抓好两头：一是按照党和政府确定的科学技术发展方针和规划，提出科学研究任务；二是评定科研成果。另一种观点的同志认为，从项目制定到成果示范全过程的各个主要环节，都要“步步紧跟”，一抓到底，不能只重点抓两头。

5. 关于农业科研管理人才培养提高问题。

大家一致认为，培训提高现有科研管理人员是当务之急。从长远来看，高等农业院校应有重点地开设农业科研管理专业，培养专门人才使科研管理工作后继有人。但也有同志认为，今后科研管理人员的来源，主要应从科研人员中选拔，其理由是：他们既具备有关的专业基础知识，又有一定的从事科研工作的经验，对搞好管理工作有利。据会上初步估算，全国农业科研管理人员约有三、四千人。这支队伍，大部分是专业技术人員改行从事管理工作的，虽有一定的实践经验，但缺少系统的管理理论素养，急需加强智力投资，大力培训提高。当前，由于科研管理工作尚未引起各方面的应有重视，相当一部分科研管理人员不安心管理工作，要求重新搞科研，出成果。有人认为，农业科研管理人员应是农业科技人员的一部分，是从事管理科学的，全国应有一个统一的技术职称，并制订相应的考核晋升标准，对他们的工作成果应给予恰当的评价，以利于稳定科研管理队伍，提高管理水平。

二、几项建议

根据与会同志讨论中提出的很多建议，经研究归纳如下：

1. 将会议征集的论文选编成“农业科研管理论文资料选编”出版，分发给为此次学术讨论会撰写论文的作者和各省、市、自治区农业科研单位、农业院校和农业厅（局）参考。

2. 组织出版“农业科研管理”内部刊物，酝酿组成十二人的兼职编委会，在各省聘请一名联络员，负责联系本省的若干个通讯员，组织和推荐稿件，1982年上半年出一期，下半年出1—2期。由吉林省农科院副院长宋立同志任主编，并组织出版，1983年由北京农业大学组织出版。

3. 筹办农业科研管理研究班，1982年下半年先举办一期省（市、自治区）农科院院长研究班，4、5月间由农业部科技局聘请部分同志为研究班准备有关教材和资料。以后再分批举办省农业厅（局）、省农科院、农业院校科研处长研究班，研究所和地区农科所长研究班等等。

4. 号召各地农业科研管理和农业科技工作者，要勇于实践，积极为开拓和繁荣我国农业科研管理学广泛开展调查研究，进行理论探讨和改革试点，在1983年举行第二次全国农业科研管理学术讨论会，预期将会涌现更多高水平的学术论文。

关于提高农业科研管理 水平的若干问题

宋 立 朱 鑫 泉 甘 晓 松 靳 晋

(吉林农科院) (农业部科技局) (中国农科院) (北京农业大学)

农业科学的研究对象是农业生物、环境因素及其相互关系。随着科学的发展,各个领域的科学与技术相互渗透,综合性、社会性日益突出。这种研究既分化,又综合,而且向微观和宏观两个方向深入发展。农业科学研究在更大的程度上受到社会因素(制度、政策、经济、文化等)的巨大影响。因此,管理、协调这样一个多层次、纵横交错的科学劳动结构,要依靠组织领导者的聪明才智和领导管理艺术,更须有一支专业化的管理队伍和建立在符合客观规律基础上的一整套科学管理方法。这是农业科学研究发展的必然要求。

农业科研管理的基本任务,是根据我国农业现代化建设对农业科学研究提出的要求和规划,遵循党和政府制定的方针、政策,运用决策、任人、组织、协调、指导、控制和反馈等职能,最经济有效地利用人才、经费、物资、情报等条件,促进规划、目标的实现。作为一门科学,形成具有我国特色的社会主义制度下的农业科研管理学(概念、内容、理论基础及研究方法等),要通过自己实践的认真研究总结,并借鉴国外经验,逐步形成和发展。总结三十年来正反两个方面的经验,针对存在的问题,我们提出若干改进和提高农业科研管理工作的意见,愿与热心于提高农业科研管理水平的同志共同探讨。

一、充分发挥农业科研管理人员的积极性、 主动性,加强农业科研管理工作

农业科研管理工作的核心问题,是运用社会主义制度开创的优越条件,培养、树立农业科技人员在现代化建设中当家作主的责任感,激发出巨大的积极性与创造性,从而充分发挥现有人员、机构、设备和资金的潜力,形成解决农业发展中重大科技问题的集体研究能力,实现快出成果、多出人才,促进经济建设的发展。

实现上述要求必须按照农业科研工作的特点和发展规律,来管理农业科研工作。

农业科学研究是以脑力劳动为主的一种创造过程。它首先具有一切科学研究的共同特点，探索性与创造性。而探索性与创造性的发挥，在一定程度上与科技工作者的科学素质、创造力、经验、志趣及精神状态有重要关系。

农业科技人员是经过专门培养的，一般只能掌握一个或两个领域内的知识技术，并随着专业的发展而深化。要尊重科技人员的专业。社会主义建设中急待解决的问题多种多样，总能找到与其专业相适应、符合农业技术改革要求的问题，从而将其纳入完成某一课题或某一环节的任务里去。使科技人员能在自己熟悉的科技领域内不断探索钻研，作出贡献。

科研人员的素质、修养不尽相同，有长处，也有短处。科研管理工作要通过运用明确分工、协调衔接等组织职能，把有不同长处的科技人员组织到能充分发挥其长处的课题或内容中去，做到知人善任，不能因其有“短”而弃其所“长”。

科技人员对某一研究有浓厚的兴趣，往往是对所钻研的问题锲而不舍、坚韧不拔、百折不回的动力。科研管理工作要善于把这种兴趣引导到农业生产上急待解决的问题中去，并为其创造条件，鼓励他们刻苦研究。

探索性、创造性的发挥，还取决于科技人员当家作主的责任感和为攀登科学高峰作贡献的理想、抱负。科技管理工作要支持和引导科技人员在其擅长的科研工作中，独立自主地进行研究，充分发挥主动性、创造性。

农业科学研究，除具有科学研究的一般特点外，还有研究对象是活体、作用因素多、变化大、周期长和地域性强等特点，要保持农业科研项目相对稳定。要保持现有科研机构、科技人员、土地、设施的稳定，并建立安定的科研秩序，决不能再“折腾”。至于某些科研单位的方向任务、项目分工不够明确，课题分散重复等问题，应通过定方向、定任务，改善并加强科研管理予以合理解决。

总之，农业科研管理工作要引导科研工作者认识到自己在祖国社会主义建设中的地位责任，要为他们创造有利于独立思考，有利于激发浓厚的科研兴趣去解决农业生产发展的科学问题，和有利于培养、发扬为科学献身、百折不挠精神的环境，并为其出成果创造有利的条件。这是农业科研管理工作者的光荣职责。

二、农业科研的计划管理应在逐步实行科学预测的基础上，作到计划管理与科技人员的自主研究相结合

农业科研单位的科研管理工作要贯穿从项目制订到成果示范的全过程各个主要环节。但重点在于抓两头：一是科研任务；二是评定科研成果。也就是严格按照党和政府确定的我国科学技术的发展方针和规划，提出科学研究任务，并以是否完成任务及贡献、效益大小严格鉴定科研成果。至于已定研究项目的执行、方法、途径等，主要由承担该研究的科研人员自主

决定。科研管理部门通过掌握和检查执行情况进行督促协调，总结经验，通报交流，并为评定科研成果和考核科技人员积累资料。

当前，有些农业科研单位出现了争当主持人，愿意单干，不愿承担难度大、期限长的课题等情况。这些情况的出现有科研人员之间学术观点不同、缺乏公认的学术带头人；课题内分工不明确，缺乏成果分享、奖励合理分配的规定及人事关系等方面的原因。我们认为，当前应通过科研管理抓好以下几项工作，逐步加以解决。

1.使科研人员了解背景材料。为了使科研人员的选题符合国家解决发展农业生产重大科技问题的需要，并与社会、经济的发展相适应，在选题前，通过组织科研人员进行生产考察、邀请生产单位、行政管理部门人员到本单位做报告等形式，使科研人员了解有关生产现状、发展要求和问题、现行经济政策、以及可能提供的经费和物质条件等背景材料，作为评选课题的依据，使科研人员在选题时自觉地贯彻我国的科学发展方针。

2.认真开展选题论证。要在科研人员为完成科研任务申报课题的基础上，认真组织同行评议。由同行科学家及有关的专家（经济学家、科研管理人员、生产部门的有关技术人员等）组成课题选定审议组，对科研人员提出的研究课题的必要性、先进性和可行性等进行审议。提出课题的人员要说明开题的理由，并进行答辩。经过对开题依据、经济效益或学术价值、研究方法、途径等审议，确定课题能否设立，从而提高选题的针对性、准确性。

3.制定完成科研项目任务的总体设计。为了既能发挥各有关专业研究人员的特长，又能形成解决重大科技问题的集体研究能力，要组织有关科研人员、经济学家、科研管理人员等，把涉及许多课题参加的整体任务，分为层次不同、相互衔接、相辅相成的研究阶段、环节或研究内容，并提出目的、指标、进度等方面的明确要求，编制完成整体任务的总体设计，形成完成整体任务的合理研究结构。通过签订内部合同或制定科研岗位责任制的办法，使参加科研、协调、提供条件的各类人员，分工明确，职责清楚，论功获得相应的奖励。

4.组织协作攻关。当前，有些科研单位由于缺少学术带头人，一些研究人员各搞一摊，形成不了集体的研究能力。有的虽有学术带头人，但人员不配套，也不能充分发挥作用。加上仪器设备陈旧，经费短缺等，一些科研项目处于“打消耗仗”的状态。农业科研管理部门应运用计划、组织、协调等职能，根据国民经济建设和农业生产发展的需要，在不同农业区域以至全国范围内，组织跨行业、跨部门、跨单位的科研协作攻关，人、财、物均属原单位所有，但要在统一计划下按照分工承担规定的任务，并签订任务、权、责、利有明确规定的合同或协议。从而围绕学术带头人，形成研究解决重大科技问题的、相对强大的集体科研能力，协作攻关。

5.改进成果奖励的评定办法。通过研究、试点，针对农业科研不同类型的成果，制定不同的、能进行定量评定的评价标准；要明确主持人、协助人，主持单位、参加单位的奖励分享原则、办法。对成果的等级评定，除重视科技水平和经济效果外，还要考虑科学技术上的复杂程度、研究规模、实用价值及研究周期长短等因素，使每个项目或课题中的各项研究内容，有关参加人员得到合理的评价。

三、按照各类科研人员的特长，合理分工 大力开发现有人员的智力资源

由于长期受“左”的影响，特别是十年内乱的遗害，农业战线现有科研人员日益衰老，科技骨干后继乏人的现象将延续一段时期，并在这个时期内严重影响出成果，出人才。为了弥补在人才培养上的损失，将由此造成的影响减少到最低程度，应尽一切可能，充分发挥现有各类人员的作用，扬长避短，大力开发智力资源。

1.对农业科研单位的高、中、初级科研人员提出不同的要求，发挥各自的优点，促进出成果，出人才。

对在专业上有较深造诣和丰富经验、但年事已高的高级科研人员，要以总结自己多年来从事科研工作经验为主要职责，希望他们定期提出论文、综述、有创见的建议等，供有关部门在作重大决策时参考，并为中、青年科研人员指导研究方向。把自己多年的研究成果、科学知识、研究经验、试验方法和技术等整理出来，以充实我国农业科研的学术宝库。同时，大力培养科研骨干力量和研究生，并通过确定专业研究方向、技术路线、开题论证、成果鉴定等工作及开展学术活动等形式，指导本学科、本专业的若干课题的研究工作。

要具有独立开展研究工作的年富力强的中级科研人员创造条件，使之处于科研第一线，主持研究课题的工作，在高级研究人员的帮助下，作出有水平的科研成果，并不断采用新技术、新方法，提高研究水平，培养、指导初级科研人员。

要求初级农业科研人员，掌握农业科研的基本特点，根据课题内的分工，作好本职工作，掌握农业科研工作基本功，打下坚实基础。要根据上述要求，制定高、中、初级科研人员考核、晋升职称的标准，从而合理地开发各类科研人员的智力资源，使高、中、初级科研人员各司其职，各展其才，各得其所。

2.要为农业科研人员创造可以集中精力从事研究的条件。尽量减少科研人员事务性的重复性的劳动，使之集中精力，从事创造性的工作。同时，要大力改进科研后勤等服务工作，尽可能减少科研人员、特别是中青年科研人员的“后顾之忧”，使之有更充分的时间和精力进行学习和科研活动。

3.充分发挥现有学术带头人的作用。对学术带头人，可以通过聘请兼职，代培进修人员，承担科学咨询任务，开办短期学习班及组织跨行业、跨单位的同行科技人员专题协作等形式，培养、指导中、青年科技人员。

4.农业科研单位应与农业院校协作，大量培养研究生并从中、青年科技人员中，招收在职研究生。同时，加强在职科技人员的学习和业务培训工作，不断提高现有人员的知识水平和技术能力。还可以通过严格考核、择优录取等办法为高、中级科研人员配备辅助人员。

5.最基本的是认识人才开发与智力投资的战略意义，采取重大措施，加强农业教育，增加智力投资，积极开发人才。

四、科学研究与技术推广要在成果示范中 实现有机结合，促进科技成果向 农业生产的转移

农业科学研究与技术推广是相互衔接又相互区别的两个系统。前者的主要任务是不断提供发展农业生产需要的新的科技成果；后者则是结合当地实际情况，推广应用相应的科技成果，更新生产技术。

当前，农业科研成果远远适应不了农业生产发展的需要。但是，在现有成果中还有相当数量未在生产上推广应用。因此，在近期内，促进农业生产发展的关键是迅速推广现有农业科学技术成果。为此，除加强农业技术推广部门的工作、制定和认真贯彻促进技术推广发展的政策、规定外，农业科研管理要加强以下几个方面的工作：

1. 农业科研机构要把本单位科技成果的示范，作为科学研究的组成部分。为此，要在不同农业区设置农林基地、示范网点，进行本单位科技成果的示范，作出生产应用的样板，使成果示范成为科学研究与技术推广两个系统协同配合、相互衔接的部分，实现科研与推广的紧密结合。同时，农业科研单位要开展技术咨询服务，培训技术骨干力量等工作。

2. 加强现有科技成果的配套技术研究。农业生产是高度综合、因素众多、变化巨大的产业部门。一项新成果的采用，必须有与之相适应的配套技术。农业科研单位应从本单位未能推广的成果中，找出由于缺少某些技术环节而未被应用的问题，组织力量，尽快形成适于推广的配套技术，为推广应用打下基础。

3. 交流和推广运用经济办法促进成果推广应用的经验和作法。近几年来，一些科研单位采取签订合同、协议等方法示范和推广科技成果。取得了较好的效果，应组织交流、推广并进一步完善。

4. 建立科研、推广、生产协调组织。定期交流情况、制定计划，使三方面的工作既有区别又有衔接。

五、制订农业科研工作者的道德规范

建设社会主义的高度物质文明与精神文明，是我国的根本任务。农业科研管理工作要通过行使管理的职能，与广大农业科研工作者一道，在发展农业科学技术，促进农业现代化建设的同时，建设高度的精神文明。

社会主义的精神文明，首先是具有共产主义的理想、信念和坚持四项基本原则，热爱祖

国，进取创新，发扬作好农业科研工作为振兴中华而献身的精神。

农业科研工作者，应认识到自己的工作总是在继承前人、借鉴他人成果的基础上进行的，要肯定他人的成果，尊重别人的劳动。决不能把别人的观点，设想、成果说成是自己的，也乐于在同行中公开取得的进展，提供别人利用，听取别人批评。

农业科研工作者追求真理，服从真理、实事求是，严肃认真。要诚实地报导自己的成果，决不弄虚作假，抬高自己，打击别人。发现错误及时改正，要如实地反映自己的观点、意见，不迎合，不随波逐流，也不把自己的见解强加于人。

农业科研工作者应知道科学技术的发展没有止境，各种学说、观点，要不断地受到检验、扬弃。不能以权威自居，更不要嫉贤妒能。要以培养人才、发现人才、推荐人才为己任。

农业科研工作者一定要克服“文人相轻”、“同行相仇”的陋习，发扬团结友爱、合作共事的作风，善于开展不同学术观点、见解的交流，在百家争鸣中形成不同学派，使自己工作的单位成为“既有民主又有集中，既有纪律又有自由，既有统一意志又有个人心情舒畅”的集体，有一个讲文明，有秩序，整洁安静的科研环境。

农业科研管理工作者与广大农业科技人员一道，应努力建设自身的精神文明，形成农业科研工作的道德规范。

农业科研管理探讨

安徽省农业科学院 朱新民

内 容 提 要

农业科研管理求属于管理学和农业经营管理学,是农业科研系统的控制系统。它含有指令、人才、条件和资金等若干系列,以及决策、传导、实施、反馈等若干层次,通过物质、能量、信息的流动,以及自然活动和人类活动,结成有序的开放性系统,表现出系统效能。管理过程应是封闭的网络循环,包括从课题到成果,到用于生产和提出新的课题,有明显的周期性。管理者的任务是驾驭系统,放大系统效能,适应社会需要,促进经济发展,主要职责是决策、用人和改善环境。改善管理的基本途径是提高管理者的素质,明确管理原则,改善管理方法。为较快地取得成效,建议农业部组织有关研究,编制管理规范,用以作为科研管理的准绳和培训人才的教材。

农业科研管理是管理科学的一个分支,又是农业经营管理的重要组成部分。搞好农业科研管理,对促进农业的现代化建设具有十分重要的意义。当前的管理工作,仍然属传统的经验管理,不适应现代化建设的需要。为有利于总结传统管理经验,改进科研管理工作,本文对农业科研管理的意义,管理内容和管理系统,管理者的主要职责,以及改进管理的基本途径,作如下探讨。

一、农业科研管理的意义

农业科研管理是管理者为驾驭农业科研系统,完成科研任务,以适应发展农业生产的需要,而形成的管理体制和管理制度,管理者的职责以及所进行的全部组织管理工作。它是农业科研系统的控制系统,属社会系统。农业科研管理具有管理科学的一般特性(即共性),在管理工作中应当遵循管理学的一般原理。同时农业科研管理的实践又可以丰富管理学的基本原理。在现代化科学管理中有下列原理:

- 1.系统原理:任何管理都具有一定的层次、系列、并通过联系的要素构成有序的开放性系统。
- 2.中心原理:任何管理系统和受控系统都有一个共同的中心。系统的中心与中心的系统是辩证的统一。系统整体同部分之间有非加和性。
- 3.整分合理原理:为取得高效率,任何管理都要在整体规划下分工,并在分工的基础上进

行有效的综合。

4.反馈原理：任何管理都有一系列的反馈过程，如原因引起结果，结果经过返回又引起新的原因，或者发出信息，达到预定目的，进而放大效果，经过返回又产生新的信息。反馈是原因和结果，信息和效果之间的桥梁。在工作失误时，也会出现反馈不灵和负反馈的现象。

5.能级原理：管理者同其在管理系统中所处的位置，或者是能力同职位，管理系统同受控系统，应属于同一能级，相互协调一致。

6.封闭原理：任何管理过程都应形成相对封闭的网络循环，并具有一定的周期。系统的开放性和封闭的循环是一个系统的两种属性，前者着重体现发展变化，后者着重体现相对的稳定性。

7.弹性原理：管理的体制、结构、制度和工作，既是相对稳定的又具有可塑性，它取决于受控系统的弹性以及两者之间的差异性。

8.动力原理：管理系统以物质、精神和信息等形式给予受控系统以外力，激发受控系统的内动力，促进系统发挥大的效能。受控系统也会反作用于管理系统，以促进改进管理。如使用不当，有时也有负动力的情形。

以上八点在常态下是有序的，有序性的破坏，既是非常态的出现，既是不平衡、不协调的混乱状态。这时的管理必须调整。

农业科研管理是农业经营管理的重要组成部分。农业是国民经济系统的基础要素，同时又是一个客观系统。农业系统又含有生产、科研和教育三个子系统。其中，生产是本原，是主体。大约在有文字记载的传统农业兴起之后，人们才逐渐地注意积累、传授农业生产技术和知识。在生产主体上，发生了科研和教育两支翅膀。今天的生产竞争实质上也就是科学技术的竞争，在建设现代化的大政方针已经确定的情况下，科研教育具有特别重要的意义。只有加强科研和管理，促进科研和教育的蓬勃发展，才会有农业生产的飞跃；只有农业生产的飞跃，才会有科研的更大发展。

农业科研管理是随着科研的分工协作的发展而发展的。农业科学研究从农业生产中逐步分离出来，并随着生产的发展而不断发展。今天，农业科学研究已经成为一种直接社会劳动或多数人的共同劳动。科研的规模，已不限于一个人的活动，而是多数人、几个单位、几个地区，甚至全国范围或国际范围的大规模协作。马克思说过：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体的运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能。”由此可见，科研管理作为一门学科的出现与迅速发展，不仅是由生产所决定的，而且，同科研与生产的关系日益密切，科研规模日益扩展密切相关。当代的科学研究已经作为一种社会的生产部门，而独立存在。它的产品——科研成果，通过转化为直接的生产力，以带动生产迅速发展。生产与科研的发展，愈来愈要求严格的科学管理。

科研管理可以分为宏观的和微观的两方面。宏观的可指从国际、国家到地方有关管理部门的工作，或若干部门的协作；微观的可指具体科研单位或实施研究课题的组织管理工作。就系统而论，宏观是指整体的、多维的系统，或若干系统的综合管理，微观的是指个别的、低维的，或某一要素、某一层或系列的管理。就过程而论，宏观的是指全过程或一群有序过