

# 我国农业项目管理的发展趋势及对策

李红岩

(山西省世行贷款扶贫开发项目办,太原 030002)

**摘要:**近年来我国农业项目管理发展很快,特别是一些大型项目,项目管理已经成为基本运作。随着大量具有项目管理意识和经验的人才逐渐以安全、效率和效益在农业管理中取得领导地位和项目管理在我国农业领域的广泛应用,我国农业项目管理的成就将会更加喜人。本文从研究我国农业项目管理的现状入手,简要分析了我国农业项目管理的国际化、信息化和多元化趋势,并提出应对措施。

**关键词:**农业项目管理;发展趋势;对策

**中图分类号:**F302.3 **文献标志码:**A

从上世纪80年代开始,伴随着我国农业投入资金量的不断增加和国际金融组织及各类外资对我国农业项目投资的不断加大,项目管理方法在我国农业领域逐渐得到了应用,虽然应用的深度和广度还与实际需要有一定距离,但其显著的经济效益和社会效益已震动了整个农业领域。这一动向提示我们,在重视推进农业现代化管理的过程中,应给予项目管理更多的关注。而从研究我国农业项目管理的现状入手,分析我国农业项目管理发展趋势,并提出对策,对提高我国农业项目管理效率具有重大意义。

## 一、我国农业项目管理的现状

项目管理作为一门学科进行研究始于西方。我国对项目管理的系统研究和行业实践应该说起步较晚,应用于农业领域要更晚一些。真正称得上项目管理的农业项目应该开始于1982年建设的世行贷款华北平原农业项目,项目在国内农业领域首先采用国际招标,实行项目监理和项目工程管理,缩短了工期,降低了造价,提高了质量,取得了明显的经济效益。此后,我国大部分农业外资项目相继实行了项目管理体制,包括项目资本金制、法人负责制、合同承包制、建设监理制等。这些项目的建设不仅对加强项目区农业基础设施建设、改善农业生产条件、促进农业科技进步、加快农民脱贫致富步伐、提高农村人口综合素质等起到了十分重要的作用,其先进

的管理方法更是被称为农业现代化管理的典范。实践证明,农业项目管理效益显著、成就喜人。但是,由于我国在农业领域实行项目管理的时间短,项目管理方法不够完善和规范,所以,在项目执行过程中,也出现了一些问题,引起了各方面的关注,其具体表现有以下几方面:

(一)没有一个自始至终贯穿项目建设全过程的经营管理组织

项目申请立项、可行性研究、项目组织实施、项目建设与项目后续管理“马路警察,各管一段”的现象普遍存在,“项目上马建班子,项目完工散摊子”的现象还十分普遍,项目管理者往往只把管理项目作为临时性的任务处理(这也确是项目管理的特点),项目管理工作没有继承性,严重地浪费了人力、物力和财力。

(二)项目管理法律、法规不健全

尽管近年来我国的各项法律、法规不断得到了建立和完善,但至今仍没有一个项目管理专业和行业范围的指导性实施准则(如美国的C/SCSC),更没有针对农业项目的管理规定和可供操作的农业项目管理实施细则。绝大部分建成和建设中的外资农业项目仍对外执行的是外资方主张的管理规则,对内仍要执行国内相关行业管理规定。由于这些管理规则、管理规定不能满足农业项目管理工作实际需要,所以,许多项目管理工作都凭借实践摸索,导致

收稿日期:2006-05-30

作者简介:李红岩(1958—),女,山西潞城人,山西省世行贷款扶贫开发项目办工程科科长,高级工程师,学士,主要从事农业项目管理。

了农业项目管理效率的降低。

### (三) 对项目的可行性研究重视不够

农业项目的可行性研究是在项目实施前对项目进行调查研究和全面的技术经济分析论证,为项目决策提供科学依据的一种科学分析方法。通过项目的可行性研究,可以考察项目经济上的合理性、盈利性、技术上的先进性、适用性、实施上的可能性、风险性。但是,由于行政干预和地方政府及行业领导政绩思想作祟,我国目前许多农业投资项目都没有下功夫做这方面的工作,要么一哄而起、盲目上马,要么草草了事、有始无终,这样不仅埋下了工程建设质量隐患,也造成经济上的巨大损失,造成一定的社会影响。

### (四) 项目管理部门过多

强化项目管理工作,对加大引资力度,提高项目资金使用效益至关重要。但是,现有的一些农业项目过多的“婆婆”却对农业项目建设产生了一定的负效应。从表面上看,多部门多头管理,且理论设定的各相关单位之间的职责、任务明确,似乎管理工作很到位,但在实践中,却因种种原因,削减了管理效率,产生了实际效果与理论设定的巨大反差。究其原因,则缘于各管理单位之间相互独立,缺乏必要的交流、沟通与协作,工作相互推诿,造成了精力分散,削减了管理效率。

### (五) 项目管理人员素质普遍较低

由于我国对项目管理的系统研究和行业实践起步较晚,项目管理作为管理学科的一个分支进行专业化人才培养也是在近两年才得到共识,所以,几乎所有农业项目管理人员都是在学中干、干中学,由此导致了其理论水平和实践能力普遍较低。即使是近年来开始的项目管理人才培养和资质认定工作也多偏重于承包商和监理工程师方面,忽视了对业主项目管理人员的培训、考核和资质认定。所有这些都铸就了我国农业项目管理人员素质的低下。

## 二、我国农业项目管理的发展趋势

随着我国改革开放步伐的不断加快,农业经济已逐渐融入全球市场,按照规范的项目管理规则申请、建设、管理项目已成为农业项目建设形势发展的客观需要。在项目管理方面,各省市都在实施的世行贷款、亚行贷款及双边和多边合作项目为农业项目的规范化管理提供了可供借鉴的经验。在这些项目的示范带动下,我国许多农业项目开始引入项目管理,通过国际上先进的项目管理方式进行农业项

目运作,同时,我国一些企业也走出国门在海外投资和经营农业项目,项目管理的国际化、信息化和多元化正在形成趋势和潮流。

### (一) 项目管理的国际化趋势

我国农业项目管理国际化趋势主要体现在五个方面:一是项目管理内容的国际化。国际上通用的项目管理方式包括项目申请立项、评估、建设、采购、监理、监测、评价等将全面引入我国农业项目管理,我国现已执行的不完全的项目管理或以前实行的行政管理方式将逐渐淡出。二是项目管理手段的国际化。我国农业项目管理起步晚,市场大,用国际上先进的项目管理手段管理项目已成为推进项目管理的必然选择。三是国际间合作与交流日益增多。国际间合作与交流往往会通过具体的农业项目来实现,通过项目实施,使各国的项目管理方法、文化、观念得到交流与沟通。四是国际化的专业活动会更加频繁。每年会进行很多的农业项目管理行业性和学术性活动,发行通讯和刊物、协助农业项目管理专业人员的招聘和就业。五是国际化的农业项目管理专用术语会不断出现。由于农业项目管理的普遍规律和许多项目的跨国性质,各国专家都在探讨项目管理学科的国际通用体系,包括通用术语等。

### (二) 项目管理的信息化趋势

伴随着国际互联网走进千家万户以及知识经济时代的到来,农业项目管理的信息化已成为必然,这将给农业项目管理带来很多新的特点:一是项目管理将越来越依赖于电脑手段,其竞争从某种意义上讲会成为信息技术的竞争。二是项目管理将成为知识经济的旅伴,随着主导经济知识经济的来临,与之相应的项目管理也将成为热门前沿领域。三是农业项目管理将通过知识共享、运用集体智慧,提高应变能力和创新能力。四是网络知识将产生新的创意,形成新的成果,带来新的财富,先进的电脑信息技术将发挥出单靠重复、批量生产无法实现的、不可替代的作用。五是项目管理将运用计算机网络技术,实现项目管理的网络化、虚拟化,项目管理将更多地依靠电脑技术和网络技术。

### (三) 项目管理的多元化趋势

由于农业的大部分活动都可以按照项目来运作,而农业活动又千差万别,因此,现代农业项目管理会以不同的类型、不同的规模运用到农业建设的各个领域,在项目类型方面也会有各种不同角度的理解,如:宏观、微观、重点、非重点、工程、非工程、硬项目、软项目等等。正是因为农业项目类型的多样

化,有的项目指大类,如农业综合开发项目、农业高科技示范项目等,有的项目则是指一件小的具体任务,如筹办一个培训班、举办一次农产品展销会等。反映在项目的规模上,也有类似情况,项目的实施范围有大有小,时间有长有短,涉及的专业、人员差别也很大,难度也有大有小,因此项目管理会出现多元化趋势,会出现针对不同农业建设项目各种各样的项目管理方法。

### 三、我国农业项目管理的对策

面对我国农业项目管理现状以及知识经济时代的到来,我国农业项目管理应以怎样的姿态来迎接项目管理的国际化、信息化和多元化呢?我认为应当从以下几方面来考虑。

#### (一) 必须与国际惯例接轨

随着我国农业融入全球经济,要求农业项目管理从合同管理、工程管理、质量管理、安全管理、报价管理等方面全面与国际惯例接轨,要求按照国际上已有的成熟完备的国际惯例、法规、标准,从项目立项到项目建设全过程严格地执行项目管理的各项管理规定。为此,要加快国际通用项目管理方法针对我国农业项目管理的实践应用、理论研究、教育培训、学科建设等推进步伐,以全方位适应农业项目管理国际化的需要。在应用方面还要特别注意认真总结我国多年来的农业项目管理工作实践,结合我国农业产业实际,跟踪国际发展水平,建立起我国农业项目管理项目库、案例库等。

#### (二) 要建立和健全项目管理的有关法律、法规

目前我国农业项目管理极不规范,“无法可依,有法不依,执法不严”的现象极为普遍,从一定程度上影响了项目建设的社会效益和经济效益。为此,必须按照国际通行的项目操作惯例,结合我国农业项目实践,建立健全项目管理的各项法律、法规和制度,并做到内容齐全、互相配套,既避免交叉重叠,又防止遗漏空缺和互相抵触。同时,政府部门和农业管理部门也要充分发挥和运用法律、法规的手段,培养和发展我国的农业项目管理体系,确保建设项目从前期策划、工程设计、可行性研究、施工到竣工等全部活动都纳入法制化轨道。

(三) 应尽快在政府支持下巩固和发展我国农业项目管理的学会组织

学会在专业学科发展中是一支重要的生力军,特别是像农业项目管理这样多元化发展的学科。美国的 PMI 和欧洲的 IPMI 以及世界各国的学会组织的作用已充分说明的这一点。我国的项目管理学会成立已有 10 多年的历史,有了比较良好的基础,农业项目管理单位作为学会成员也成为了其中的重要组成部分。为了更好地与国际沟通,希望民间的项目管理学会组织能得到政府在政策上强有力的支持。

#### (四) 必须全面提高项目管理人员的素质

从国外经验看,促进项目管理专业人员水平的提高与学科发展,是提高项目管理水平极为有效的作法,而提高项目管理专业人员水平最有效的方法是项目管理人员的资质认定。资质认定完全依靠专业的权威性吸引着广大项目管理从业人员真正为提高他们的专业水平而努力,是一种牵引市场需要与学科发展非常有效的举措。由于证书本身既要结合本国情况,又是处于动态发展之中,因此,在我国农业项目管理人员资质认定方面,可以考虑先引进为主,在引进的同时组织力量开发既结合我国特点又能与国际接轨的农业项目管理专业证书制。此外,针对我国农业项目管理人员大多没有经过正规培训、缺乏理论能力的实际情况,还应根据项目管理的实践需要组织开展多层次、长短期结合的农业项目管理学科研讨和培训工作。

#### (五) 项目管理必须信息化、网络化

面对各种复杂的农业项目,有大量的信息、数据需要动态管理,要提高管理水平和工作效率,就必须使用先进的方法和工具,而充分发挥现代化计算机信息网络、项目管理软件的作用是实现项目管理信息化、网络化最有效的方法。为此,要建立起面向计划与进度管理、基于网络环境信息共享、有围绕时间费用质量三坐标控制、有信息资源系统管理等网络管理技术,使项目管理的信息化、网络化真正落在实处,真正实现无纸化办公。

### 参考文献

- (1) 吴之明. 项目管理与知识经济. 中国投资, 2000(4).
- (2) 吴之明. 中国需要项目管理. 中国项目管理网.
- (3) 席相霖. 国际上项目管理的最新发展. 中国项目管理网.
- (4) 刘荔娟. 现代项目管理. 上海财经大学出版社.

(下转第 74 页)

地点,作为公司领导的松下幸之助常常即兴挥毫书写清晰而明快的文告,如“新年伊始举行隆重而意义深远的庆祝活动,是本年度我们事业蒸蒸日上兴旺发达的象征”。在松下向全体职工发表热情洋溢的演讲后,职工分乘各自分派的卡车,满载着新出厂的产品,分赴各地有交易关系的商店。商店热情地欢迎和接收公司的新产品,公司职工则拱手祝愿该店繁荣。最后,职工返回公司,举杯庆祝新产品出厂活动的结束。松下相信,这样的活动有利于发扬松下精神,统一职工的意志和步伐。二是生活仪式,指在工作之余,企业开展的与员工生活直接相关的各种活动,如文体活动、联欢会、演讲会、茶话会等,通过这些活动可以密切员工之间的关系,有利于共同价值观的形成和传播;三是纪念性仪式,即那些对企业具有重要意义的纪念活动仪式,如店庆、挂星、获奖等活动。

由于企业的各种仪式活动是企业文化的具体外显形式,因此,企业仪式的组织者应精心策划、认真组织这些仪式的场景,确定好贯穿其中的主题,营造良好的仪式氛围,使员工从中受到充分的感染和教

育。一般来说,企业中的许多仪式一经创立,就要保持稳定性和连续性,从而有助于广大员工产生一种企业的文化习惯,对于养成员工对企业的心理依赖性和归属感具有重要作用。

## 六、结束语

对企业而言,企业文化属于构成其内部环境的重要因素,企业文化决定了企业内部成员的行为方式和企业对外部环境适应能力的高低,只有当企业文化与外部环境和企业的总体发展战略相互协调时,企业才具有强大的竞争力。因此,为了适应外部环境的变化或内部流程的重新组合,企业文化也需要不断进行变革和重塑,当企业进行文化变革与重塑时,管理者依然可以通过采用形象示范的方法来修正其价值准则和价值观。

## 参考文献

- [1] 刘志迎. 企业文化通论[M]. 合肥:合肥工业大学出版社, 2004.
- [2] (美)理查德·L. 达夫特. 管理学[M]. 韩经纶,等译. 北京:机械工业出版社, 2003.

## Skillfully Using the Method of Image Demonstration to Promote the Formation of Enterprise Culture

MA Yan-xiang

(ShanXi University of Finance and Economic, Taiyuan 030012, China)

**Abstract :** After entering into the 21<sup>st</sup> century, the emphasis of enterprise's management has gradually developed from experienced management, then scientific management to the phase of culture management. A kind of powerful, excellent enterprise culture, no doubt, has become an important factor to determine the competitive ability of enterprise. Basing itself upon the practice of enterprise culture's construction; fixing eyes upon how to promote the real formation of enterprise culture; referring to the successful experience of enterprises home and abroad, this article inquires into the application of the method of image demonstration in the enterprise culture's construction.

**Key words :** enterprise culture; the method of image demonstration; culture's construction

(上接第 89 页)

## Developing Trends and Countermeasures for Agriculture Project Management in China

LI Hong-yan

(World Bank Loan Poverty Alleviation Development Project Management Office in Shanxi Province, Taiyuan 030002, China)

**Abstract :** In recent years, the agriculture project management in China has rapidly developed, particularly, for some large-sized project, project management has already become basic operation. Along with a large quantity of talents with project management awareness and experiences gradually getting the leadership position in agriculture management featured with security, efficiency and benefits, and the broad application of project management in agriculture sector, agriculture project management in China will make greater achievements. This article, starting from study of current situation of agriculture project management in China, briefly analyzed the trends of internationalization, informatization and diversification of agriculture project management in China, and proposed some corresponding countermeasures.

**Key words :** agriculture project management; developing trends; countermeasures