

小科管腦力激盪 科研量能再提昇

許意筠¹、劉玉珍²、郭宏遠³

一、前言

農委會各試驗改良場所分別擔負不同地區或產業發展所需之研發與輔導工作，各機關之研發成果均為推動地區農糧產業發展的重要動能，而本場為種苗業務專責單位，負責全國植物種苗相關研發與輔導工作。自 104 年起農委會為提升各試驗機關的研發效能，以及科研能量與產業需求契合度，研提「產業議題導向之農業科技計畫先期作業規劃研究」計畫（即小科管計畫），以大幅度的增強科技計畫與產業議題導向策略的扣合度，期能有效輔導國內農產業及早了解並迎向知識經濟的機會與挑戰。然而各機關內部缺乏科研管理與產經專業分析人才，無法系統性的盤點現有之研發能量與技術資源，對於各種作物產業鏈環節之缺口、技術需求及國際農業經濟與科技發展趨勢的了解略嫌不足。因此，各單位的研究能量難以有效的整合及適時的調整方向，導致農委會的總體研發資源重疊、效率降低，多年累積之優良技術難以發揮。

小科管主要為建立本場科技研發管理兩大機制，分別為「科研策略規劃機制」與「科技計畫汰舊換新機制」，前者主要為讓本場業務課室與同仁都能有參與競爭

型計畫機會，透過每年不同業務課室擔任競爭型計畫之主要發想，透過輔訓以系統性的課程輔導，邀請場內同仁一起進行腦力激盪，最後形成完善之競爭型計畫。不僅訓練同仁有大型計畫構思之知能，也鼓勵跨課室的合作來激盪更多火花。後者「科技計畫汰舊換新機制」，則為進行一般公務預算科技計畫之汰舊換新制度，藉由每年重新審視計畫內容與產出，以至少經費 10% 為汰換基準，滾動檢討並適時調整方向，期能更貼近產業需求與趨勢。

二、輔訓成果

105 與 106 年度小科管計畫委請臺灣農業科技資源運籌管理學會共舉辦三場次的輔訓課程，分別為「產業科技策略規劃理論與實務培訓班」、「創新營運模式理論與實務班」以及「科研計畫書要領與實作課程」。

1. 「產業科技策略規劃理論與實務培訓班」：

主要為強化科研人員系統性思考、問題分析與問題解決能力、熟悉策略規劃工具，並成立跨領域團隊的組成與互動機制，讓同仁可以激盪出創新的研究計畫。該次討論以有機種苗生產為主題，分為品種選育、生產管理與行銷三大項進行分組討論，

¹ 種苗改良繁殖場技術服務室 助理研究員

² 種苗改良繁殖場技術服務室 約用助理

³ 種苗改良繁殖場技術服務室 副研究員兼主任

利用向左、向右魚骨圖、SWOT 分析、TOWS 等策略規劃工具，激發同仁對於產業與研究各方面優劣勢的分析探討，期能於未來計畫書撰寫與產業問題解決能有更全面的思考。

2. 「創新營運模式理論與實務班」：

因應本場整體場區規劃需求，透過課程的訓練，讓本場科研人員了解企業營運模式概念，並以國際趨勢研討與前瞻分析，強化同仁對於宏觀議題產業的視野。透過與以往計畫書撰寫或科研相關講座不同的主題與策略工具，激發同仁不同的思考模式與面向。該次討論利用六頂帽子與九宮格營運模式為策略規劃工具，經過同仁兩天的腦力激盪後，針對場區規劃提出兩個可能方案：「植物種苗休閒教育中心」與「VIP 會議中心」，不僅針對客源、行銷、合作夥伴等等方面進行充分討論，甚至於整體營運之收益流與支出流都進行了概估呢！

3. 「科研計畫書要領與實作課程」：

106 年 3 月科技產業座談會決議科技計畫有重大變革，會內競爭計畫將不復存在，各機關在科技計畫的撰寫品質要再提升，才有機會競爭會外經費的來提升科技計畫經費。有鑑於此，106 年度舉辦了計

畫書撰寫要領與相關實作課程，學會以「一頁計畫書」的型式請參訓同仁課前撰寫，在課堂上透過分享與講師的教學，讓同仁重新審視計畫書撰寫的方式與思維，提升科技計畫書品質。

三、結語

「產業議題導向之農業科技計畫先期作業規劃研究 - 農糧機關部分小科管平台運作」為 104-107 年計畫，今年度為第 3 年，已經建立有研發策略管理小組建立換新計畫撰寫研提機制，以及場內一般科技計畫滾動檢討之汰舊換新機制。105 年度納入的 2 場次輔訓課程讓同仁實際參與討論與腦力激盪，同仁的意見回饋均表示輔訓的課程對於參與計畫撰寫與計畫成形有實質效益。106 年度完成辦理 1 場次之輔訓課程，培養同仁對於計畫撰寫要領，同時透過腦力激盪與討論讓計畫更臻完善。



圖 1、同仁透過便條紙黏貼的方式進行腦力激盪，產出完整的魚骨圖



圖 2、透過講師講解營運模式的規劃方式後，由同仁分組進行初步撰寫與分享



圖 3、透過講師的指導與一頁計畫書的撰寫，讓同仁了解如何更切中要點