

# 创新管理视角下的高校新校区建设项目管理研究

黄蓝蓝

南宁师范大学

**摘要：**高校新校区建设项目的投入巨大，涉及工程内容广泛，建设标准逐渐提升，对于建设单位而言，整体项目的推进和管理是一项巨大的工程。本研究结合高校新校区建设项目管理常见问题与挑战，从创新管理的内涵与特点出发，在创新管理视角下提出了一系列高校新校区建设项目管理优化策略，为建设单位实现创新管理提供学术建议。

**关键词：**创新管理；校区建设；建设工程；项目管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.05.089

## 引言

高校建设作为一个大型公益项目，本身具有教育、公益属性，又大多涉及国有资产和公众利益，在过往的项目经验中比较容易陷入各种关系怪圈之中。在此基础上，结合创新管理视角去探索高校新校区的建设工程项目管理，核心就是要从机制和本质上创新项目管理的方法和策略，这需要打破原来的管理体系和格局，重塑项目管理机制，激发项目管理效能。因此，从创新管理视角下去思考高校新校区建设项目管理工作的发展和改革具有重要的现实意义和战略价值。

### 一、高校新校区建设项目管理常见问题与挑战

随着高等教育的发展和扩张，高校新校区建设已成为一项重要的任务。然而，在这个过程中，项目管理经常面临一些常见的问题和挑战。

#### （一）制度问题

在高校新校区建设中，制度问题是常见的挑战之一。比如，项目决策层面的不透明性、沟通渠道不畅通、项目变更管理机制不健全、合同管理不规范、监管机制不足以及风险管理体系不完善等。<sup>[1]</sup>这些问题可能导致项目目标定义不清晰、信息传递不及时、资源调配不当、合同履行不到位，最终可能对项目的质量、进度和预算产生不利影响。

#### （二）技术难题

高校新校区建设涉及众多的技术领域，如建筑设计、结构设计、电气设计、环保工程等，这些技术领域的知识和技能要求相对较高，而建设单位出于成本考量往往不会高薪聘请各种高精尖人才作为一线施工人员，因此，高校新校区建设项目管理中就容易出现各种不同的技术难题，比如复杂的土质条件下的特殊处理操作要求，实验室的精准定位、放线、施工误差控制等问题，都会导致项目面临各种紧急技术性风险。<sup>[2]</sup>

#### （三）进度控制

高校新校区建设通常需要在短时间内完成，因此进度控制是项目管理中的重要环节。然而，由于各种原因，在高校新校区建设项目管理中，经常出现各种进度

控制问题，比如计划制定不合理、资源调配不足、施工过程中的延误与冲突、供应链问题以及不可预见的风险事件等。<sup>[3]</sup>其中，不合理的计划制定可能导致项目在实施过程中难以按时完成各阶段任务，资源调配不足则可能阻碍工程进展，施工过程中的延误和冲突可能是由于人力、物力、自然环境等多方面原因引起的，但同样会对项目进度形成严重威胁。而供应链问题，如原材料供应不及时等，也可能导致工程延期。此外，不可预见的风险事件，如突发性天气变化、政策调整等，也可能对项目进度产生不利影响。因此，高校新校区建设项目管理中需要建立健全的进度控制机制，对计划进行合理安排，加强资源管理，提前预测和应对可能发生的问题，确保项目能够按时、按质、按量完成。

#### （四）成本控制

高校新校区建设需要大量的资金投入，因此成本控制是项目管理中的关键环节。然而，由于项目实施过程中存在许多不确定性因素，导致在高校新校区建设项目管理中，经常出现各种成本控制问题，比如预算制定不准确、工程变更管理不善、供应链成本波动、资金流动不畅、合同管理不规范以及不合理的风险管理等，导致项目在面对不可预测的风险时无法有效控制成本，影响项目的整体稳定性。<sup>[4]</sup>

#### （五）质量管理

高校新校区建设的质量直接关系到学校的形象和声誉，因此质量管理是项目管理中的核心环节。然而，由于项目实施过程中存在许多不确定性因素和人为因素，导致在高校新校区建设项目管理中经常出现各种质量管理问题，比如设计规划不合理导致的质量隐患、施工工艺不到位引发的工程质量问题、材料选择和使用不当导致的质量风险、监理和验收不严格引起的质量漏检等，对校区建设项目的可持续运营和使用产生严重的影响，不仅会增加后期的维护成本，还可能影响日后校园环境和师生的正常学习和生活。<sup>[5]</sup>

## 二、创新管理的内涵与特点

### （一）创新管理的定义与范畴

建筑施工单位中的创新管理主要指单位在项目运营和实施过程中引入新的理念、技术、方法和流程等，从而实现全面提升单位经营管理效率、降低成本、提高生产质量，满足不断发展变化的市场需求的管理行为。<sup>[6]</sup>这一概念包括技术创新，涉及引入先进的建筑技术、施工方法和工艺，改进施工效率、减少能源消耗、提升工程质量等方面内容，不仅可以帮助单位在市场竞争中取得相对优势，还可以有效提高项目的建设水平和客户满意度。

### （二）创新管理的核心要素

创新管理的核心要素包括积极的领导力、高效的组织文化、灵活的组织结构与流程、先进技术与持续自主研发、重视客户需求的市场导向、创新人才管理与培训、全面高效风险管理以及多维跨界合作等。这些核心要素相互交织，形成一个有机的体系，共同推动单位在不断变化的环境中保持高度灵活性和全面适应性，训练单位不断提升自己的创新嗅觉和创新内涵。<sup>[7]</sup>

### 三、创新管理视角下的高校新校区建设项目管理优化策略

在创新管理视角下，高校新校区建设项目管理工作需要全面的升级和调整，从制度、技术、绩效、成本和监督等角度全面深入提升工作方法和效能，形成全新的项目管理机制（如图1所示）。



图1 高校新校区建设项目管理创新机制

建设单位可定期召开项目决策会议，通过在线平台进行决策投票并记录存档，同时利用在线白板工具实时共享决策过程的信息和讨论。建议部署专门的项目信息共享平台，集中存储项目文件、会议纪要和关键决策，采用云存储和权限管理确保相关人员及时获取必要信息。对于重大决策，可运用虚拟决策支持系统进行数据分析和模拟，结合虚拟现实（VR）技术实现更直观的决策支持体验。

#### 3. 加强沟通渠道

从创新管理视角来看，为加强沟通渠道，新校区建设单位可采用在线项目管理工具如泛普、广联达等促进实时协同和沟通，同时集成即时通讯工具以提高团队沟通效率。建议成立专门的项目沟通协调小组，负责处理各部门之间的沟通问题，制定沟通计划以确保信息能够及时传递到相关人员。这样的沟通策略将有助于项目团队更加高效地协作和交流。

#### 4. 健全变更管理机制

从创新管理视角来看，为健全变更管理机制，建议新校区建设单位设立专业人员组成的变更评估委员会，负责对所有变更进行评估，并制定变更评估模型以量化变更对项目的影响。同时，设计简洁而有效的变更申请流程，避免繁琐的审批步骤，并利用工作流程管理软件实现自动化的变更申请和批准流程。通过这样的机制，可以更有效地应对项目变更，确保变更的合理性和必要

### （一）制度创新，提效改革

#### 1. 制度创新

从创新管理视角来看，在制度创新方面，新校区建设单位首先要建立项目管理手册，详细规定项目管理的流程、阶段、角色和职责，并使用在线文档和版本管理工具以确保手册的及时更新。在培训与推广方面，需要定期进行项目管理制度和流程的培训，覆盖项目团队和相关利益相关者，利用在线培训平台和模拟演练提高培训效果。另外，采用适用于建筑行业的项目管理软件，如Procore、BIM 360等，并定期更新软件版本以利用新功能提高管理效率。

#### 2. 提高决策透明性

从创新管理视角来看，为提高决策透明性，新校区

性，提升项目管理的灵活性和适应性。

### （二）人才引入，克服技术

#### 1. 构建多学科协同开发团队

为了从创新管理视角更好地解决技术难题，建设单位可以考虑构建多学科协同开发团队。从建筑设计、结构设计、电气设计、环保工程等多个学科领域抽调专业人才构建多学科团队，全面地解决项目中涉及的各种技术难题，提升整个项目的科技含量，确保项目在设计、建设和维护方面都达到行业超高水平。

#### 2. 定期技术培训与知识分享

为了优化高校新校区建设项目管理，解决项目推进中存在的各种技术难题，建设单位需要进行定期技术培训与知识分享，具体内容要涵盖新技术推广、工程实践案例等各个方面，帮助各种工种的施工团队更好地了解行业的前沿动态和最新标准，鼓励不同工种工人分享他们的经验和解决方案。通过定期技术培训，建设团队将更具备适应新技术挑战的能力，保持行业竞争中的领先地位，避免陷入技术瓶颈，持续为高校新校区建设项目的成功管理提供坚实的技术支持，确保项目的顺利进行。

#### 3. 外部专业顾问委员会

为了更好地应对高校新校区建设项目中的技术挑战，建设单位可以选择成立外部专业顾问委员会，定期邀请专家参与项目的策划和决策过程，通过独立的审计

和评估,为项目提供第三方的专业意见和建议,弥补内部团队的技术不足,为项目提供独立、客观的技术指导,全面提高项目的技术水平和决策执行力。

### (三) 绩效整合,把握进度

#### 1. 建立项目关键绩效指标

从建设单位的角度出发,首先需要明确项目的关键绩效指标,具体包括建设进度、质量达标率、成本控制、合规性等方面的指标,把指标落实到实际责任人,确保这些指标能够全面反映项目的整体状况,并与高校新校区的战略目标相一致。建立一个清晰的绩效评估体系,明确不同层级的责任和目标。

#### 2. 定期绩效评估会议与沟通

建设单位可以定期召开绩效评估会议,邀请项目相关各方参与,包括建筑设计师、工程承包商、监理单位等。在会议中,全面审视项目关键绩效指标的表现,讨论存在的问题,并制定改进计划。通过与各方的沟通,确保整个项目团队对于目标的理解一致,有助于共同应对挑战。

#### 3. 引入数字化项目管理工具

为了更好地把握项目建设进度,建设单位可以引入数字化项目管理工具,为项目提供实时的项目数据和图形化报告,使建设单位能够在不同层级实现对项目的全面监控。例如,采用先进的项目管理软件和实时监测系统,对每个教室、实验室等不同的场景设置不同的管控标准要求,通过大数据分析提前发现潜在问题,使决策更为科学合理。

### (四) 成本优化,自动控制

#### 1. 建立智能财务系统

实际操作中,建设单位可以引入智能财务系统,通过数字化技术实现对资金流向的自动控制。该系统可以整合预算、开支、支付和报销等财务流程,实现资金的实时监控。采用先进的财务软件,能够自动生成报表、提供数据分析,帮助管理层更好地了解项目的财务状况,及时调整资金运作策略。

#### 2. 采用电子支付和结算系统

引入电子支付和结算系统是实现资金流向自动控制的重要一环。采用这样的系统可以简化支付流程,降低支付风险,同时提高资金操作的效率。

#### 3. 预测性成本分析

建设单位可以利用数据分析和人工智能技术,进行预测性成本分析。通过历史数据和实时进度信息,系统可以预测项目后续阶段可能出现的成本变化,帮助单位提前做好资金储备和调整资金分配计划,有助于降低项目实施过程中因不确定性因素而导致的成本风险。

#### 4. 建立审批自动化流程

在项目开支方面,建设单位可以通过建立电子审批系统,实现对开支的立项、审批、执行和报销等环节的自动化管理,提高流程效率,确保开支符合预算和单位要求,降低人为因素对资金流向的影响。

### (五) 多向监督,严控质量

#### 1. 引入独立第三方监理机构

为了避免监管渎职行为,在实际项目管理中,从创新管理的视角下,建设单位可以选择引入独立的第三方监理机构,由专业的监理团队对项目的各个阶段进行全程监督。第三方监理机构应具备相关优质资质和经验,能够独立、客观地对施工质量、合规性以及工程进度进行评估。监理机构的介入能够有效降低项目内部利益冲突,确保监管更为独立和客观。

#### 2. 建立项目内部质量管理团队

从创新与综合管理平衡的角度思考,建设单位还可以在项目内部建立专门的质量管理团队,由具备相关经验和专业知识的成员组成,负责项目的质量控制。该团队可以定期进行现场巡检,检查施工过程中是否符合设计规范和标准,及时发现和解决潜在的质量问题。此外,建设单位还可以引入先进的技术手段,如无人机巡检、建筑信息模型(BIM)等,提高质量监控的精度和效率。

#### 3. 设立质量监督委员会

建设单位可以设立专门的质量监督委员会,由项目管理层、专业技术人员和独立专家组成,对项目的质量监管行为进行二次监督。委员会可以定期召开会议,审核质量报告,对项目的关键节点和重要工序进行重点监督。通过集体决策,可以更全面地把握项目的质量情况,针对具体问题提出改进建议,并确保及时采取纠正措施。

## 四、结语

创新管理视角下高校新校区建设项目管理工作可以从制度、技术、绩效、财务以及监管等角度进行全方位的创新与探索,但本质上创新管理就是改变单位原有的管理模式,破除单位内部的管理屏障,提升单位的可持续发展能力,因此,从创新管理视角来看高校新校区建设项目的管理变革与优化,就需要站在全局的视角,综合思考项目的质量目标、财务目标、内控指标等各方面的平衡与计划,才能真正意义上实现工程建设的高质量发展。

## 参考文献

- [1] 尚海茹,冯长根.高校新校区建设项目管理研究[J].未来与发展,2023,47(07):41-44.
- [2] 张海东,徐萌萌,李大明,刘亚一.高校建设工程项目管理审计探讨[J].合作经济与科技,2023,(16):148-151.
- [3] 安琪.EPC管理模式在高校新校区工程建设中的应用[J].中国建筑金属结构,2022,(12):115-117.
- [4] 彭臻.高校建设工程管理风险评价及审计应用研究[D].兰州大学,2022.
- [5] 李旻芬.高校建设工程内部审计风险评价研究[D].中南大学,2022.
- [6] 张鹏.浅谈高校建设工程管理中常见问题及应对策略[J].四川建材,2022,48(01):190-191.
- [7] 郭新月.高校基础设施建设项目管理模式研究[J].江苏建材,2021,(04):66-67.