

# “双高计划”项目管理团队专业化塑造的内涵、模型与路径

许浩浩

(常州机电职业技术学院,江苏常州 213100)

**[摘要]**第二期“双高计划”建设对项目管理提出了更高要求,传统管理模式面临挑战。本文认为,打造专业化项目管理团队是提升建设效能的关键。文章首先界定了“双高计划”项目经理人作为战略整合者与领导者的核心角色定位;进而借鉴PMI人才三角模型,构建了涵盖技术项目管理、战略与商业管理、领导力三个维度的胜任力模型;最后系统提出了以“精准选才、系统育才、科学励才”为核心的实践路径,旨在为建设单位提供一套可操作的团队建设框架,为项目成功提供坚实人力保障。

**[关键词]**双高计划;项目管理团队;项目经理人;胜任力模型;专业化建设

**[中图分类号]** G719.2; G717; C936 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 2096-711X(2026)11-0068-03

**doi:**10.3969/j.issn.2096-711X.2026.11.023

**[本刊网址]** <http://www.hbxb.net>

2025年2月,教育部与财政部联合印发《关于实施中国特色高水平高职学校和专业建设计划(2025—2029年)的通知》,正式启动第二期“双高计划”。第二期“双高计划”的建设被赋予了更深远的战略使命,其建设不再是简单的资源投入与条件改善,而是旨在通过一系列引领性、系统化的改革举措,切实增强职业教育对经济社会发展的适应性与贡献度,打造真正能够支撑中国式现代化发展的职业教育新高地。首期建设实践表明,仅依靠传统的行政管理模式或由专业教师兼职负责,难以应对项目全生命周期的多维挑战。因此,打造一支理解职业教育规律、精通项目管理知识、善于战略协同与团队领导的专业化项目管理团队,成为提升新一期建设效能的关键突破口。本文旨在聚焦“双高计划”项目成功实施的人力软基建与关键突破口——专业化项目管理团队的塑造。因此,本研究通过系统论证,推动项目管理角色从“事务协调员”向“战略经营者”的根本性转变,从而为各“双高计划”建设单位提供一套可借鉴、可操作的管理团队建设框架与行动指南,为丰富职业教育内涵建设与高质量发展理论贡献一份实践层面的思考。

## 一、“双高计划”项目经理人的内涵与角色定位

“双高计划”项目经理人,是指受学校委派,领导团队为实现“双高计划”项目建设目标,整合知识、技能、工具与技术,并对项目全过程承担全面管理责任的核心领导者。这一概念超越了传统的项目联系人或事务协调员角色,强调其战略性、专业性和整合性。其核心角色定位体现在两个方面:首先,作为项目整合者,项目经理人需要打破职能部门与专业院系之间的壁垒,对项目的范围、进度、成本、质量、资源、风险等进行全局性统筹,确保分散的任务和资源形成合力,统一服务于整体建设目标。其次,作为领导者,其职责远非被动执行计划,而是需要主动定义项目愿景、激励跨部门团队、管理关键相关方期望、推动必要的组织变革,并最终对项目的成果和价值负责。明确这一定位,是推动项目管理从“事务性操作”向“战略性经营”转变的认识基础。

## 二、基于PMI人才三角的胜任力模型构建

借鉴国际项目管理协会(PMI)提出的“人才三角”模型,结合“双高计划”的项目特性,可构建其项目经理人的三维胜

任力模型。

### (一)技术项目管理技能

此维度是项目经理人的基本功,要求其系统掌握PMBOK指南所定义的十大知识领域。具体而言,需精通项目整合管理,能制定项目章程、管理计划并指导项目执行;精通范围管理,能清晰定义建设任务并有效控制范围蔓延;擅长时间与成本管理,能编制科学的进度计划与预算,并进行精准监控;重视质量管理,建立质量标准和度量体系;强化资源管理,实现人力、物力的高效调配;精通沟通管理,确保校内校外信息流畅;具备风险管理意识,能前瞻性识别与应对不确定性;熟悉采购管理流程,规范开展校企合作与设备采购;核心是出色的相关方管理能力,能有效平衡校内各级领导、职能部门、项目团队、教师、学生以及政府、企业等外部相关方的利益与期望。

### (二)战略与“商业”管理技能

“双高计划”本质是服务于学校长远发展和国家职教战略的投资行为。因此,项目经理人不能局限于技术层面,必须具备战略眼光。这要求其深刻理解国家职业教育改革的政策导向、区域重点产业的发展趋势以及学校自身的战略规划,能够将宏观要求转化为项目的具体目标,确保项目建设方向不偏。同时,须具备一定的“商业”洞察力,懂得计算项目的投入产出比,论证各项建设任务的必要性与可行性,使项目投资获得最大化的战略回报,真正提升学校的核心竞争力与社会影响力。

### (三)领导力技能

领导力技能是激发团队潜能、应对复杂局面的软实力核心。主要包括:沟通能力,能清晰、有说服力地进行口头与书面表达,倾听各方诉求;团队建设与激励能力,能将来自不同背景的成员凝聚成高效协作的团队,并设计有效的激励机制;谈判与冲突解决能力,能妥善处理资源争夺、意见分歧等内部矛盾;批判性思维与解决问题的能力,能洞察问题本质,提出创新性解决方案;变革领导力,能引导团队适应项目内外部的变化,推动建设任务的顺利实施。

## 三、专业化项目管理团队的整合与实践路径

打造一支能征善战的专业化项目管理团队,是确保“双

收稿日期:2025-12-26

基金项目:本文系2024年度江苏省高校哲学社会科学一般项目“基于PMBOK的‘双高计划’建设管理体系构建的研究与实践”(项目编号:2024SJYB0991)。

作者简介:许浩浩(1988—),男,江苏常州人,常州机电职业技术学院高级实验师,主要从事项目管理、教学管理等方面的研究。

高计划”从宏伟蓝图转化为扎实成果的组织保障。这绝非一蹴而就之事,而是一项需要科学规划、系统推进的战略性人力资本投资。其要求构建一个涵盖“选、育、励”三大环节的闭环管理体系,并始终以提升团队的整合能力为核心导向。该体系的目标在于实现从潜在人才识别到核心能力赋能,再到持续动能激发的全过程覆盖,最终确保项目管理团队不仅具备精湛的专业技艺,更能深刻理解项目所处的战略背景,从而引领项目跨越部门壁垒与流程障碍,实现与学校长远发展目标的深度契合。唯有通过这种系统性的组织建设,才能将分散的个体智慧凝聚成强大的团队合力,为“双高计划”的成功实施提供最为坚实且可持续的人力支撑。

#### (一)精准选才:立标尺以明方向,重潜质而求贤能

建立科学、严谨的选拔机制,是构建专业化项目管理团队的首要基石与初始关口。这一环节的核心目的在于,通过预设清晰的标杆与运用科学的方法,从源头上精准识别并遴选出那些真正具备承担“双高计划”领导职责潜力的核心人才。传统的基于资历或行政级别的任命方式,往往难以有效评估候选人应对复杂项目所必需的综合素养,因此必须转向一种基于战略胜任力模型的、开放而规范的选拔流程。这一流程不仅关乎人选的确立,更关乎树立一种以能力与贡献为导向的组织文化风向标。

确立多维复合的选拔标准,是实现精准选才的理论前提与依据。标准的设计必须超越单一维度的工作经验或学术背景,转而构建一个能够全面反映项目经理人未来绩效的预测性框架。该框架应着重考察候选人是否具备对职业教育内在规律的深刻洞察力,是否拥有对产业发展趋势与校企合作模式的敏锐洞察力,以及是否展现出能够引领团队、化解冲突、推动变革的领导潜力。这意味着,理想的候选人应是能够贯通教育、产业与管理三大领域的复合型人才,其能力结构能够与“双高计划”所要求的战略性、整合性特质形成同频共振。

创新并规范选拔的工具与程序,是确保精准选才理念落地的实践关键与技术保障。为了最大限度地减少主观判断的偏差,实现人才评价的客观性与公正性,需要引入一套经过验证的现代人才测评技术。这套技术体系应致力于在模拟真实项目管理场景的情境中,激发并观察候选人的典型行为表现,从而推断其内在的思维模式与能力特质。通过精心设计的情境模拟,可以考察候选人在面临资源约束、进度压力与多方诉求时的战略定力、决策逻辑与问题解决能力。借助结构化的无领导小组讨论,能够有效评估其沟通影响力、团队协作意识以及在不确定情境下的创新思维。而基于关键行为事件的深度访谈,则有助于深入挖掘其过往经历中处理复杂任务的模式、所秉持的价值观念以及从中进行反思学习的能力。这套组合应用的方法,其本质是将选拔过程从一个静态的资质审核,转变为一个动态的、以能力展示为中心的人才发现平台。

通过建立上述系统化的选拔机制,其最终目标是为项目管理团队的建设奠定一个高标准的起点。其确保被委以重任的项目经理人,不仅拥有被组织认可的表面资格,更具备驱动项目成功的内在潜能与扎实基础,从而为后续的深度赋能与有效激励开辟了正确的通道。这第一步的精准与否,直接决定了整个团队专业化建设的高度与成败。

#### (二)系统育才:建体系以赋动能,促融合而重实效

对精心选拔出的潜在人才进行系统化、深层次的培养与赋能,是实现其从“有潜力”到“能胜任”这一关键跨越的核心环节。培训体系的设计必须坚决摒弃零敲碎打、脱离实际的

知识灌输模式,转而构建一个与“双高计划”项目经理人胜任力模型精准对接、内容与方法有机统一的系统性赋能工程。这一工程旨在通过持续的知识更新、技能锤炼与视野开拓,厚植团队的专业根基,激发其创新活力,使其能够从容应对项目全生命周期中的各类复杂挑战。

构建全面而精专的培训内容模块,是系统育才的知识基础与核心载体。培训内容应严格对标项目经理人所必需的三维胜任力,进行模块化、系统化的设计。在技术项目管理维度,需提供涵盖项目整合、范围、时间、成本、质量、资源、沟通、风险、采购及相关方管理等十大知识领域的深度研修,确保项目经理人能够熟练掌握国际通行的项目管理方法论与工具,为项目的规范化、精细化运作打下坚实根基。在战略与商业洞察维度,培训应侧重于对国家职业教育改革政策导向的深度解读、对区域经济社会发展战略的精准把握,以及对学校自身发展战略规划的透彻理解,旨在培养项目经理人将宏观战略转化为具体项目目标的能力,使其具备战略思维与投资回报意识。在领导力软技能维度,则需聚焦于高阶沟通、团队建设、冲突调解、谈判技巧与变革领导力等方面的锤炼,旨在提升其凝聚多元背景团队成员、驾驭复杂组织生态、推动项目变革落地的综合领导能力。

创新理论与实践相融合的培训方式,是确保系统育才取得实效的关键路径与方法保障。再先进的理论内容,若脱离实践土壤,也难以转化为真实的能力。因此,必须推行一种三元融合的混合式培养模式。理论授课环节应邀请学界与业界的权威专家,传授前沿理念与最佳实践,为学员构建系统的知识框架。项目实战环节则要大力倡导行动学习法,引导学员围绕“双高计划”的真实任务组建团队,在真实的项目环境中应用所学知识,解决真实问题,实现在做中学、在学中悟。导师辅导环节需为关键培养对象配备经验丰富的实践导师,提供长期个性化的指导与支持,帮助其克服成长过程中的具体困难,加速经验积累与能力转化。这种立体化的培养模式,其精髓在于打破传统培训中理论与实践的壁垒,促进知与行的统一。

通过构建如此系统且注重实效的育才体系,其长远目标是为“双高计划”项目打造一支不仅精通项目管理专业知识,而且深刻理解职业教育发展规律,更具备卓越领导才能的复合型、战略型项目管理核心团队。这支队伍将成为推动项目建设从被动执行向主动经营、从事务操作向战略价值创造转变的中坚力量。

#### (三)科学励才:明权责以增活力,强关联而促长效

建立一套科学、高效且富于激励性的长效机制,是确保专业化项目管理团队保持持续奋进动力与创造活力的根本保证。激励机制的核心在于深刻理解并满足高层次人才的内在需求,通过制度设计实现“权、责、利”的有机统一和良性互动,从而将组织目标转化为团队成员的自觉行动,激发其深层次的主人翁精神与担当意识。一个有效的激励系统,必须超越短期的物质刺激,着眼于构建个人成长与项目成功、组织发展命运相连的长效纽带。

强化绩效结果与个人发展的刚性关联,是科学励才的价值导向与动力源泉。这意味着必须打破“干好干坏一个样”的平均主义困境,建立项目绩效产出与个人职业前景直接挂钩的透明通道。对于来自教学科研岗位的项目经理人,其领导项目所取得的重大成果、形成的可推广模式,应被赋予与高水平学术论文、教学成果同等甚至更高的评价权重,在职称评定、评优评先中予以充分体现,从而在制度层面真正提升项目管理工作的价值认可度。对于行政管理序列的人员,

成功的项目领导经验应被视为考核其综合管理能力的关键指标,成为岗位晋升、职业发展的核心依据。同时,设立与项目关键绩效指标紧密联动的专项绩效奖励基金,对为项目创造卓越价值的团队与个人予以及时、有力的物质激励,树立以实绩论英雄的鲜明导向。

明确授权赋能与责任边界,是科学励才的权限基础与组织保障。赋予项目经理人与其承担的巨大责任相匹配的实质性权力,是激励其勇于担当、敢于决策的前提。学校层面需要通过正式的章程或授权书,清晰界定项目经理人在项目预算审批、内部资源调度、团队成员任务分配与绩效考核等方面的权限范围。这种授权不仅是提高项目决策效率、应对快速变化环境的必然要求,更是对项目经理人专业能力与职业操守的极大尊重与信任。明确的授权可以有效减少内部协调损耗,使项目经理人能够真正围绕项目目标,灵活调配资源,确保项目高效推进。这种基于信任的授权本身,就是一种高层次、内在化的激励。

通过构建这种“强激励、实授权、明责任”的科学励才体系,旨在营造一种“事业留人、价值认同、有为有位”的组织氛围。当项目经理人清晰地看到个人成长与项目成功、学校发展紧密相连,并能在一个被信任、被支持的环境中充分施展才华时,其内在的责任感、成就感与创造力将被极大激发。这种基于深度认同和自我实现的激励,远比任何外在的、短期的刺激更为持久和强大,其能够驱动项目管理团队持续追求卓越,成为“双高计划”建设事业最可靠、最可持续的中坚力量。

最终,通过选拔、培训、激励三大机制的紧密衔接、相互促进与闭环运行,其目标是系统性地塑造一个具备高度整合力的专业化团队。这种整合力体现在三个层面:在过程层面,团队能娴熟运用项目管理方法论,确保从启动到收尾的

全过程精密协同、无缝衔接;在认知层面,所有成员对项目的战略目标、自身的角色贡献形成高度共识,凝聚成强大的精神合力;在背景层面,团队能深刻洞察并主动适应项目所处的政策、行业与组织环境,使项目管理行为与宏观战略意图高度同构。唯有建成这样一支根基牢固、能力全面、动力充沛的核心团队,“双高计划”这一复杂的系统工程方能拥有最坚实的人力保障,其建设成果也必将更加丰硕而可持续。

#### 四、结语

综上所述,推动“双高计划”项目管理团队的专业化塑造,是应对项目复杂性、确保建设质量的核心举措。这要求从根本上重新定义项目经理的角色,构建科学的能力标准,并系统规划选、育、励的闭环管理路径。通过打造一支兼具项目管理专业素养、职业教育战略视野和卓越领导力的核心团队,不仅能为“双高计划”的顺利实施提供强大支撑,更将有效提升职业院校的现代治理能力和内涵发展水平,从而为新时代职业教育高质量发展注入持续动能。

#### 参考文献:

- [1]傅平.高职院校项目质量管理体系构建与实践——以辽宁经济职业技术学院为例[J].辽宁经济职业技术学院学报,2024(6):1-4.
- [2]张永.高质量发展战略下“双高计划”项目绩效管理研究[J].杨凌职业技术学院学报,2025,24(1):77-81.
- [3]赵丹,赵亚涛.企业管理中的团队建设与领导力培养策略研究[J].中外企业文化,2024(7):83-85.
- [4]吴莹.基于“双高”建设高职院校高质量发展探究[J].辽宁高职学报,2025,27(7):1-5.
- [5]孙玉兰,朱超.基于AHP的“双高”专业群项目管理体系研究[J].大学,2024(28):16-19.

## The Connotation, Model and Path for the Specialization of the “Double-high Plan” Project Management Team

XU Hao-hao

(Changzhou Vocational Institute of Mechatronic Technology, Changzhou Jiangsu 213100, China)

**Abstract:** The second-cycle construction of the “Double-high Plan” places higher demands on project management, and traditional management models are facing challenges. This paper argues that building a specialized project management team is the key to improving construction efficiency. First, it defines the core role of the “Double-high Plan” project manager as a strategic integrator and leader; then, drawing on the PMI Talent Triangle Model, it constructs a competency model covering three dimensions: technical project management, strategic and business management, and leadership; finally, it systematically proposes a practical path centered on precision talent selection, systematic talent development, and scientific talent motivation, aiming to provide construction units with an operable team building framework and solid human resource support for project success.

**Key words:** Double-high Plan; project management team; project manager; competency model; specialization construction

(责任编辑:章樊)