

The Analysis on University Art Performance Project Management Mode

Xiaopu Zhu

School of Music, Henan Polytechnic University, Jiaozuo Henan
Email: ztm@hpu.edu.cn

Received: Dec. 24th, 2016; accepted: Jan. 9th, 2017; published: Jan. 12th, 2017

Copyright © 2017 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

Abstract

Project management is a kind of systematic management method and scientific management mode. According to the characteristics of the theatrical performances in colleges and universities, this paper discusses the connotation and characteristics of college art performances, demonstrates the feasibility of the project management of a college art performance, and puts forward project management mode of university art performance.

Keywords

Colleges and Universities, Theatrical Performances, Project Management

高校文艺演出项目化管理模式探析

朱肖朴

河南理工大学音乐学院, 河南 焦作
Email: ztm@hpu.edu.cn

收稿日期: 2016年12月24日; 录用日期: 2017年1月9日; 发布日期: 2017年1月12日

摘要

项目化管理是一种系统的管理方法和科学的管理模式。本文根据高校文艺演出的特点, 论述了高校文艺

演出的内涵及特征；论证了高校文艺演出实施项目化管理的可行性；提出并阐释了高校文艺演出项目化管理模式。

关键词

高等学校，文艺演出，项目化管理

1. 引言

高校文艺演出活动作为大学生素质教育的重要载体，越来越受到高校的重视和大学生的青睐，近年来，高校的文艺演出活动空前繁荣。高校文艺演出的组织是一项复杂的系统工程，需要学校多个职能部门的相互配合才能完成。但传统的职能化管理模式，对于文艺演出这一复杂的管理对象，难以进行部门之间的有效协调，不仅给高校特别是院(系)和学生社团组织文艺演出活动带来诸多困难，也容易使文艺演出活动因管理不善出现质量和安全问题。文艺演出本身属于“一次性”活动，无论是单台文艺演出，还是将学校所有文艺演出作为一个整体来考虑，都具有“项目”的特征，用项目管理的思想和方法对其进行“项目化”管理，具有重要的理论和现实意义。

2. 高校文艺演出项目化管理的内涵及特征

关于项目，人们从不同角度给出了许多不同的定义。一般而言，它是在一定的资源约束条件下，为完成特定的目标所开展的一系列一次性的活动。项目管理，是指“为满足或超越项目有关各方对项目的要求和期望，运用各种理论知识、技能、方法与工具所开展的项目计划、组织、领导、协调和控制等活动[1]”。项目化管理，是从项目管理逐步深化发展演化而来的一种新的处理“日常工作”的方法。它是一种基于变化的以“项目”为中心的长期性组织管理方式。具体而言，就是“从战略角度出发把大量的具有一次性特点的工作任务当作‘项目’来进行管理[2]”。因此，项目化，即把组织中临时性的、具有明确的起止时间、预定目标、进度和预算等要求的复杂任务转化为一次性的项目，是项目化管理的基础。

基于项目化管理的基本内涵，高校文艺演出项目化管理，就是以单场文艺演出为基本单元，把高校所有文艺演出活动作为一个整体项目，通过优化校内资源配置对其进行计划、组织、指挥、协调和控制等管理职能的应用，而进行的对象性系统管理。高校文艺演出项目化管理作为一种系统的方法体系和科学的管理模式，具有以下重要特征：

(1) 高校文艺演出项目化管理是一种综合性管理，重在整合资源、健全机制。高校文艺演出是一项复杂的系统工程，需要多个部门配合，并历经多个程序、完成多项任务，才能最终实现目标。因此，必须运用综合的、系统的观点，整合校内资源，组建专门机构，健全协调机制，以保证项目化管理的有效运作。

(2) 高校文艺演出项目化管理是一种整体性管理，必须着眼全局，把握规律。高校文艺演出项目化管理，不是针对一场文艺演出，而是对全校所有文艺演出进行整体化管理。因此，必须增强整体意识和大局意识，把握校园文艺演出活动开展的规律，对全部演出项目的计划、立项、审批和实施等环节进行有效管控。

(3) 高校文艺演出项目化管理是一种长期性管理，必须着眼长远，保持常态。高校文艺演出项目化管理，不是任意的一次性管理过程，而是对高校文艺演出活动进行长期性管理。因此，必须树立长远意识和常态意识，建立稳定的组织机构，并不断完善管理机制，优化资源配置，提升管理水平。

(4) 高校文艺演出项目化管理是一种精准化管理，必须明确主体，强化责任。高校文艺演出项目化管理的目的就是将相关部门对文艺演出分散的、孤立的管理职能进行整合，上升为系统管理，以增强管理的针对性和实效性。因此，必须明确主体，强化责任，通过实施项目负责人制度，明确职责、标准和规范，确保将各项管理责任落到实处。

3. 高校文艺演出项目化管理的依据和条件

3.1. 高校文艺演出项目化管理的理论依据

高校文艺演出及其组织过程、工作内容，与项目化管理的内涵、特征、管理过程和管理体系相适应，完全可以把项目化管理引入高校文艺演出管理之中。

(1) 符合项目化管理的内涵。文艺演出管理的主要对象是文艺演出及其组织过程，无论单场文艺演出，还是把全校所有文艺演出看作一个整体，都符合“项目”的特征。单场文艺演出无疑是一个完整的项目，即便是同一台演出节目巡回表演，因时间、地点、场地、观众等不同，也不是同一次活动。高校文艺演出与其他校园文化活动相比，又有其自身的特点和独立性，尽管每场文艺演出的主题、内容、形式、时间、地点、人员等各不相同，但其组织过程是基本相同的，因此，我们完全可以根据高校开展文艺演出活动的规律，把某一时段不同单位计划开展的所有文艺演出活动看作一个整体项目，进行项目化管理。从组织过程看，任何文艺演出都是由计划、立项和节目选择、编导、排练、合成、预演，以及舞台准备、舞美设计等一个个相互衔接且相对独立的筹备活动构成的，其组织过程具有周期性，这些都符合“项目”的特征。

(2) 符合项目化管理的生命周期性。一般而言，高校文艺演出活动的组织，要经历策划及论证、申报与审批、实施及控制、总结和评价等阶段，“这与项目化管理过程中的启动、规划、执行、监督、控制以及收尾等阶段极为相似[3]”。项目化管理的各个阶段相互影响，关系复杂，要求各阶段的配合与连接必须流畅才能便于协调，才能实现项目的最终目标。

(3) 符合项目化管理的整体性特征。从项目化管理的体系来看，项目化管理是一种系统的方法体系和科学的管理模式。其管理历经启动、规划、执行、监督、控制和结尾等过程，每一个过程都可能涉及多个管理因素，需要多个部门共同发挥职能作用才能实现项目的目标。高校文艺演出的组织也是如此，比如，演出项目筹备阶段，涉及节目选择与创作、演员挑选与节目排练、舞台准备和舞美设计、质量与安全检查等任务，需要协调学校多个部门积极配合才能顺利完成，采用项目化管理，强化横向分工与协调，显然更加凑效。

3.2. 高校文艺演出项目化管理的条件

任何管理方法都需要一定的资源条件来支撑，项目化管理在资源利用上，更加强调以内部资源为主。而高校作为一个独立的教育机构，其内部的人、财、物及现成的职能组织为文艺演出项目化管理提供了良好的资源条件。

- 人力资源。高校不乏文艺演出的人力资源。校园文化活动是育人的重要载体，具备开展包括文艺演出在内的校园文化活动的的能力是学生政工干部的基本素质；提高大学生的文学艺术修养是高校人才培养的内在要求，师生中拥有一批文艺爱好者和具有一定特长的文艺骨干；随着素质教育的不断加强，一般高校都有艺术教育机构和部分艺术专业教师，设有音乐类专业的高校更不乏文艺专业人才，为举办文艺演出组建包括导演、编剧、编导和演员等在内的编演队伍奠定了良好的基础。另外，作为一个有一定规模的独立的教育机构，也不乏灯光、音响操作和舞美设计人员，实践充分证明，高校内部的师生是举办文艺演出的主力军。

- 文化资源。高校是创新、传承和传播文化的源泉和高地。一般高校都注重校园文化建设，在多年的办学历程中，形成了独具特色的专业、师资、学术文化和大学精神，凝练有包括校风、校训、教风、学风等在内的校园文化符号。高校教师和学生本身就具有较高的文化层次和良好的文化修养，这些都为高校文艺演出创编文艺节目提供了良好的文化元素。
- 物质资源。具有较大规模和经济条件较好的高校，一般都有一定规模的礼堂、音乐厅、学术报告厅，有的还有多功能体育馆，可直接举办或稍加设施即可举办文艺演出活动；即使没有上述场馆，一般高校不乏广场和体育场地等空间，高校本身又拥有后勤、基建等部门，能为举办文艺演出临时搭建舞台提供便利。随着高度教育的快速发展，高校投入校园文化活动的经费不断增加，也为开展文艺演出活动提供了一定的资金来源。
- 管理资源。高校作为一个功能齐全的独立的教育机构，不仅拥有宣传工作、学生管理和后勤、基建、保卫等职能部门，也拥有工会、共青团、学生会等群众组织；同时，为加强校园文化和大学生艺术教育，高校还组建有由校级领导为组长、相关部门负责人为成员的校园文化和公共艺术教育等领导机构，这些职能部门、群团组织和领导机构，职责分工明确，为开展文艺演出活动提供了有力的组织和服务保证。

4. 高校文艺演出项目化管理的模式及运作

4.1. 高校文艺演出项目化管理的模型与流程解析

一般而言，高校各单位的文艺演出活动都会列入学期或年度工作计划，因此，可以学期为单元，把全校所有的文艺演出活动看作一个整体项目，进行项目化管理；单位或个人临时决定开展的文艺演出活动，也可即时立项。根据项目化管理理论和文艺演出的组织过程，可建立如图 1 所示的管理流程：

- 演出项目计划。计划演出项目是指在文艺演出项目立项审批机构发布申报立项通知之前，举办单位已列工作计划的文艺演出活动；临时演出项目是指没有列入学校《文艺演出项目化管理立项审批清单》，由单位或个人根据需要，临时决定开展的文艺演出活动。演出项目由举办单位或个人组织成立组委会，确定项目负责人，做好项目论证、策划，撰写项目计划书(内容应包括：演出的主题、目的、意义、时间、地点、任务及责任分工、可行性分析及预算报告、可能遇到的问题、难点及相应对策等)。计划演出项目在规定时间内提交学校立项审批机构；临时演出项目可即时向立项审批机构提出立项申请。
- 演出项目立项。对于计划演出活动，可以学期为单元进行立项。项目立项审批机构对所有申请的演出项目进行评估、论证，并与演出举办单位沟通，确定具体演出时间范围及相关事项，做出立项决定，形成《文艺演出项目化管理立项审批清单》，统一下达到各演出举办单位和管理机构。对于临时演出项目，按照计划演出活动的立项审批程序进行即时立项。
- 演出项目筹备。演出项目筹备是演出项目管理的关键环节，历时较长，工作复杂，需要演出管理机构与举办单位密切配合，各项工作环环相扣才能顺利完成演出任务。演出举办单位接到立项审批通知后，要立即行动，成立组委会，组建创编团队，征集、筛选和创作节目，挑选演员，进行节目编导和排练，准备服装、道具。同时，与有关方面沟通租借演出场所和所需音响、灯光等设备，并及时与后勤保障机构沟通，检查、维修用电、消防等设施，制定安保方案，提出需要配合进行的其他工作要求；需要临时搭建舞台的提出建议方案，提请后勤保障机构协助进行；及时与艺术指导机构沟通，提出指导意见和要求，进行艺术指导。艺术指导和后勤保障机构要按照要求积极配合，做好文艺演出的各项筹备工作。待各项筹备工作基本就绪，演出举办单位要组织走台和预演。同时要将演出节目情况、参演人数、观众人数及构成告知后勤保障机构，以便做好安保工作。

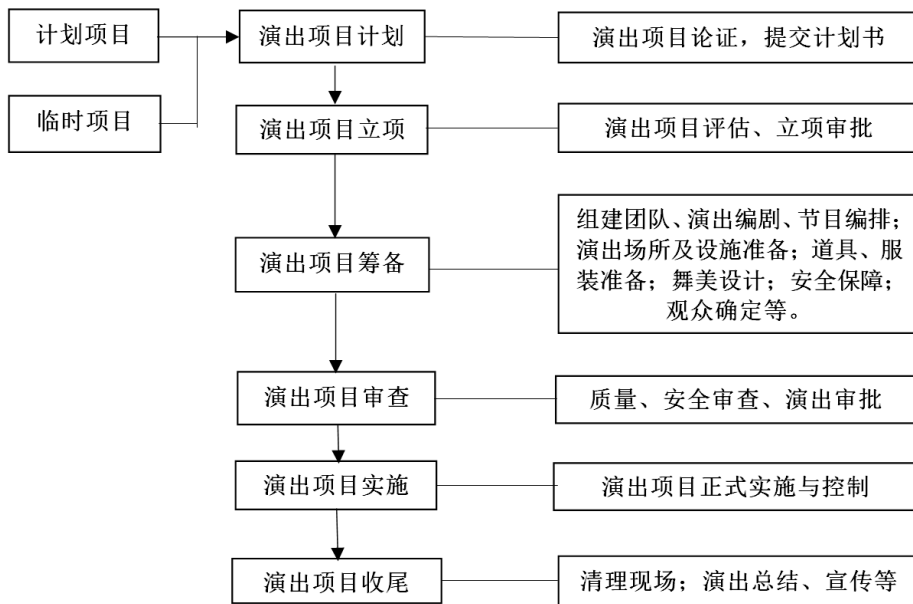


Figure 1. The flow chart of university art performance project management mode
图 1. 高校文艺演出项目化管理模式流程图

- 演出项目审查。演出项目审查是演出项目质量与安全控制的关键环节。走台和预演环节是项目审查的最佳时机，演出举办单位应及时通知项目审查机构进行节目质量和安全检查。项目审查机构要根据审查情况，及时会商研判，提出改进意见，待问题整改落实后，及时进行演出审批。演出举办单位在收到演出审批通知单后，方可进入演出实施阶段。
- 演出项目实施。一般而言，如果前期筹备和演前准备工作充分，正式演出就成为一个按流程运作的、一气呵成的自然表演过程，但任何事情都不是绝对一帆风顺的，为保证演出有条不紊的进行，并保证演出安全，还需要项目管理机构委派专人在现场配合举办单位实施演出项目，并做好以下工作：一是演出举办单位要制定演职人员工作纪律和安全注意事项，并提前进行教育；要与安保人员配合维持好观众秩序；二是后勤保障机构要配合演出举办单位制定突发事件预案，并保证电工、消防、保卫等人员到位，做好安全防范和处置工作；三是艺术指导机构也应安排专人进行现场指导。
- 演出项目收尾。演出结束后，由演出举办单位负责、后勤保障机构协助清理现场，包括临时搭建舞台及设施拆除、检查相关设备完好情况等；演出举办单位要进行演出总结、演出宣传等工作，并填写演出项目结项报告单，并连同演出工作总结、有关文本、图片、影像资料报演出项目立项审批机构备案。

4.2. 高校文艺演出项目化管理的组织和运行保障

高校文艺演出项目化管理作为一种综合性、长期性的管理方式，要保证其有效运行，必须有稳定的组织机构、健全的管理制度和充分的资源条件作保障。

- 要建立组织机构。整合内部管理资源，建立稳定的跨部门管理团队，是项目化管理的本质要求。根据高校的特点，为确保文艺演出项目化管理的顺利实施与控制，需要由校级领导任组长，党委宣传部、校团委和学生、后勤、基建、保卫等管理部门及艺术院(系)负责人为成员的文艺演出管理领导小组，综合指导协调文艺演出项目化管理。与此同时，可把校团委作为常设执行机构(领导小组办公室)，并由校团委牵头，由上述各部门相关人员参与，分别组建项目立项、项目审查、艺术指导和后勤保障机构，并明确主体责任、建立协调机制，相互配合、齐心协力做好文艺演出项目化管理工作。

- 要健全管理制度。要保证文艺演项目化管理的有序运行，仅有稳定的管理机构是不够的，还必须具有健全完善的管理机制和制度规范。一是要健全管理机制。主要包括综合协调机制、审查审批机制、艺术指导机制、责任追究机制和激励约束机制等。二是要建立制度规范。要围绕上述管理机制，制定保证机制运行的规则、规范和标准，比如：管理机构职责、综合协调规则、安全与质量规范、审查审批标准和程序、临时搭建舞台、看台标准、演出场所管理规定、演职人员工作纪律、观众文明行为规范、责任追究与奖惩办法等，为规范管理机构及演职人员的履职行为提供依据和约束。
- 要加强条件建设。一是加强文艺演出队伍建设。建立一支专兼结合的指导教师队伍，一支具有文艺素养的管理干部队伍和一支积极向上的师生文艺骨干队伍，为文艺演出活动的开展提供人力保障。二是要加强文艺演出设施建设。除演出场所外，舞台的声、光、电设施、乐队的乐器、舞蹈队的训练器械、演出服装、道具等是必不可少的，需要不断加大经费投入，加强设施建设，为文艺演出活动的开展提供物质保障。

参考文献 (References)

- [1] 徐莉. 新编项目管理[M]. 武汉: 武汉大学出版社, 2009: 5.
- [2] 杜晓娟. 基于项目管理视角的营销模式创新研究[D]: [硕士学位论文]. 北京: 北京邮电大学, 2009.
- [3] 闫超栋. 项目化管理: 高校共青团工作的有效模式[J]. 河北青年干部管理学院学报, 2013(2): 9-11.

期刊投稿者将享受如下服务:

1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
2. 为您匹配最合适的期刊
3. 24 小时以内解答您的所有疑问
4. 友好的在线投稿界面
5. 专业的同行评审
6. 知网检索
7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ssem@hanspub.org