

实验室建设——某项目管理流程实践

第 1 章：管理体系搭建

1. 三大清单

1. 设计管理清单

设计管理清单涉及 55 个步骤，涵盖了场地规划、工艺平面、机电系统、二次深化等阶段。设计阶段的关键点包括但不限于：

- (1) **设计步骤**：明确每个设计步骤的目标、责任人及所需提交的成果文件。
- (2) **设计标准**：制定标准化的设计流程和模板，确保设计的一致性和高效性。
- (3) **设计审查**：由总工办对重要节点进行审查，确保设计方案符合技术要求和项目目标。

2. 工程管理清单

施工管理清单涉及约 70 个步骤，包括施工策划、材料样板评审、设备选型、施工监控等阶段。施工阶段的关键点包括但不限于：

- (1) **施工步骤**：明确施工过程中的各项任务、时间节点、责任人和质量控制标准。
- (2) **质量控制**：实施严格的现场监督和质量检查，确保施工质量达标。
- (3) **进度管理**：总工办监控施工进度，及时调整计划以应对突发情况。

3. 运维管理清单

2. 总工办管理办法

总工办管理办法明确了总工办在项目管理中的职责、权限和 workflows。总工办作为项目的核心部门，进行设计和施工的技术把关。

3. 沙漏结构保障体系

一级保障由项目负责人负责，包括三个清单；总工办管理办法为二级保障；三级保障是最后关卡，由部门负责人负责。

第 2 章：标准做法约束

1. 工艺设计标准做法整理

广泛收集行业内的优秀做法和经验，包括标识标牌标准化做法、办公装修标准化做法、重点部位施工工法等，形成工艺标准化做法。

2. 标准化库制定

在工艺标准化做法的基础上，通过总结项目的实践经验，并向使用者征求意见，形成工艺设计标准做法图表，即标准化库。

3. 个性化菜单制定

制定工艺做法补充、装修个性化设计等个性化菜单。

4. 基础班+拓展版标准做法约束

标准做法约束应包括基础版和拓展版两部分。基础版即标准化库，涵盖了项目实施过程中 90%的常规做法；拓展版则是个性化菜单，占 10%。

第 3 章：经验复盘反馈

1. 提炼正向引导类案例

从成功案例中提炼出可复制、可推广的优秀做法和经验，形成正向引导案例。

2. 反向经验类案例提醒

分析项目中的失败或不足之处，形成反向经验类案例，作为后续项目的警示。

3. 分类整理案例

将复盘结果按照设计策划、设计、工程等类别进行分类整理，形成案例库。

4. 制作复盘小卡片

将复盘结果提炼成简洁明了的小卡片，便于团队成员随时查阅和学习。

5. 持续迭代与优化

不断对复盘反馈机制进行迭代和优化。

6. 应用优秀作法与改进不足

在后续项目中积极应用复盘反馈中的优秀作法，并针对不足之处进行改进。