



# 不止设计 共赢卓越

香港方黄建筑师事务所企业管理标准体系

方峻 著

华中科技大学出版社  
中国·武汉

图书在版编目(CIP)数据

不止设计 共赢卓越:香港方黄建筑师事务所企业管理标准体系/方峻著. —武汉:华中科技大学出版社, 2017.5  
ISBN 978-7-5680-2413-6

I. ①不… II. ①方… III. ①建筑设计-组织机构-企业管理-经验-香港 IV. ①TU-242.658

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 290594 号

不止设计 共赢卓越 香港方黄建筑师事务所企业管理标准体系

方峻 著

Buzhi Sheji Gongying Zhuoyue Xianggang Fanghuang Jianzhushi Shiwusuo Qiye Guanli Biaozhun Tixi

策划编辑:段园园

责任编辑:周永华

责任校对:李 琴

责任监印:张贵君

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉) 电话:(027)81321913

武汉市东湖新技术开发区华工科技园 邮编:430223

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:中华商务联合印刷(广东)有限公司

开 本:889mm×1194mm 1/16

印 张:18 插页:2

字 数:413 千字

版 次:2017 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

定 价:88.00 元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换

全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务

版权所有 侵权必究

# 前言

企业自创立以来，经过不断探索、优化，我们总结出质量、标准、服务是企业的生存之本。

质量：通过多种管理规定、报表及评审机制，以优质、高效地完成计划目标项目。

标准：通过技管部建立各阶段文本成果标准手册，以统一、优质、高效地完成计划目标项目。

服务：通过建立投诉跟踪及文件交接、变更管理制度，以有效并高效地跟踪、监督项目进展及服务质量。

本书由公司技管部、财务部、人资部、商务部、发展部、行政部、成控部、信管部联合编制。



# 目录

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 1 绪论 .....                       | 1  |
| 2 技管部项目运营质量管理体系 .....            | 3  |
| 2.1 相关说明 .....                   | 3  |
| 2.2 设计人员职责及任职资格管理规定 .....        | 3  |
| 2.3 项目运营架构图及项目运营与服务管控流程 .....    | 24 |
| 2.4 项目立项预备会管理规定 .....            | 25 |
| 2.5 项目工作讨论组管理规定 .....            | 28 |
| 2.6 项目成果文件质量管理规定 .....           | 30 |
| 2.7 项目策划管理规定 .....               | 31 |
| 2.8 软装库存产品梳理使用管理规定 .....         | 38 |
| 2.9 项目运营管理规定 .....               | 40 |
| 2.10 技管部资料归档存储管理规定 .....         | 42 |
| 2.11 成果文件提交确认管理规定* .....         | 50 |
| 2.12 客户合同请款管理规定 .....            | 51 |
| 2.13 分包资源招标评审管理规定 .....          | 53 |
| 2.14 分包方产品和服务质量的验证 .....         | 55 |
| 2.15 分包合同、合约、协议委托评审及签订管理规定 ..... | 56 |
| 2.16 分包付款流程及管理规定的 .....          | 61 |
| 2.17 项目输入(输出)管理规定 .....          | 62 |
| 2.18 互提资料管理规定(针对内部分包) .....      | 65 |
| 2.19 现场踏勘复尺管理规定 .....            | 67 |
| 2.20 项目评审管理规定 .....              | 68 |
| 2.21 设计项目文件用章管理规定 .....          | 71 |

|          |                          |            |
|----------|--------------------------|------------|
| 2.22     | 物流服务管理规定.....            | 74         |
| 2.23     | 软装订采产品跟踪管理规定.....        | 76         |
| 2.24     | 施工配合管理规定.....            | 77         |
| 2.25     | 设计变更管理规定.....            | 80         |
| 2.26     | 项目资金管理规定.....            | 83         |
| 2.27     | 软装产品现金采购分类项目管理规定.....    | 83         |
| 2.28     | 软装装摆劳务发包评审及签订管理规定.....   | 85         |
| 2.29     | 安装摆场管理规定.....            | 86         |
| 2.30     | 安装摆设安全文明管理系统.....        | 87         |
| 2.31     | 安装摆设质量管理体系.....          | 91         |
| 2.32     | 安装摆设自检管理系统.....          | 93         |
| 2.33     | 软装项目初验与交付管理规定.....       | 93         |
| 2.34     | 软装项目剩余物资管理规定.....        | 95         |
| 2.35     | 软装产品入库(出库)管理规定.....      | 97         |
| 2.36     | 软装项目后期跟踪管理规定.....        | 98         |
| 2.37     | 软装变更及费用审批管理规定.....       | 101        |
| 2.38     | 客户投诉处理管理规定.....          | 103        |
| 2.39     | 客户满意度调查和利用规定.....        | 107        |
| 2.40     | 产品标识管理规定.....            | 110        |
| 2.41     | 员工培训管理规定.....            | 112        |
| <b>3</b> | <b>财务运营管理体系 .....</b>    | <b>117</b> |
| 3.1      | 财务运营管理体系总则.....          | 117        |
| 3.2      | 日常业务管理制度.....            | 130        |
| 3.3      | 分公司财务管理制度.....           | 144        |
| <b>4</b> | <b>人力资源部运营管理体系 .....</b> | <b>145</b> |
| 4.1      | 考勤及请休假管理制度.....          | 145        |
| 4.2      | 招聘、入职、离职管理制度.....        | 160        |
| 4.3      | 人力资源部档案管理规定.....         | 178        |
| 4.4      | 员工绩效考核管理制度(试行版).....     | 180        |
| <b>5</b> | <b>商务部管理规定 .....</b>     | <b>189</b> |
| 5.1      | 工作职能 .....               | 189        |
| 5.2      | 管控流程 .....               | 190        |

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| 5.3 文件存储规定 .....                | 196        |
| <b>6 发展部运营管理体系 .....</b>        | <b>216</b> |
| 6.1 发展部档案管理规定.....              | 216        |
| 6.2 移动(传统)宣传平台及公司业绩资料管理规定 ..... | 219        |
| <b>7 行政部运营管理体系 .....</b>        | <b>227</b> |
| 7.1 行政部部门管理制度.....              | 227        |
| 7.2 办公室行为规范管理规定.....            | 228        |
| 7.3 车辆管理规定 .....                | 231        |
| 7.4 快递收发管理规定.....               | 232        |
| 7.5 证照使用保管管理规定.....             | 233        |
| 7.6 办公物品管理规定.....               | 235        |
| 7.7 书籍资料管理规定.....               | 238        |
| 7.8 印章管理制度 .....                | 239        |
| <b>8 成控部管理规定 .....</b>          | <b>243</b> |
| 8.1 工作职能 .....                  | 243        |
| 8.2 战略合作资源管理规定.....             | 244        |
| 8.3 文件存储规定 .....                | 266        |
| <b>9 信管部运营管理体系 .....</b>        | <b>273</b> |
| 9.1 信管部管理工作制度.....              | 273        |
| 9.2 服务器各部门档案建立及分级管理规定.....      | 277        |

# 1 绪论

从 1997 年到 2017 年，香港方黄建筑师事务所砥砺前行，于 2017 年迎来其弱冠之年。而在华中科技大学出版社的支持下，此套《不止设计 共赢卓越 香港方黄建筑师事务所企业管理标准体系》也应运而生。我们耗时数月梳理和完善这套体系，将这套原本运用于本企业的管理体系整理出版，旨在与所有追求规范化、精细化管理的设计企业、设计管理者们分享我们的管理成果。“管理是设计的升华”，如果说在 21 世纪初，设计企业的运行靠优秀的设计师如梁山好汉一般就可以打天下，那么在个性化如春草一般野蛮生长的当下，设计的“三国”时代已然到来：好的设计师需要适宜的平台；优秀的设计作品需要完善而高效的管理体系来落地执行；优秀的设计团队需要极具吸引力的激励机制来凝聚。在这样的大环境下，真正优秀的设计企业在管理领域一定也是长袖善舞、运筹帷幄的。与其他任何行业一样，唯有深谙和运用管理精髓的企业最终才能成为行业中的常青树。

现代管理学认为，科学化管理有两个层次：第一个层次是规范化，第二个层次是精细化。规范化和精细化管理的本质意义就在于它是一种对战略和目标分解、细化并落实的过程，是让企业的战略规划能有效贯彻到每个环节并发挥作用的过程，同时也是提升企业整体执行能力的一个重要途径。据此，我们按照规范化和精细化的思路，找到设计企业的关键问题或薄弱环节，逐步完善每一个管理节点，最终将其整合成一套比较全面且行之有效的管理体系，它是香港方黄建筑师事务所数十年践行和总结的成果，是在无数次“试验”之余不断改良的结果。它是一种方法论，也是一套企业完全可以“拿来”就用的好工具。

当然，这套体系的意义不仅止于公司层面，我们知道，设计师是设计企业最大的群体，而从霍兰德的职业发展理论角度分析，设计师的职业兴趣代码通常为 R（实际型活动）、A（艺术型活动），而缺乏 E（企业型活动）、C（传统型活动）等。故对于设计师来说，在管理层面，制度和流程梳理方面有先天的不足。因此，一套适宜的管理体系能够让设计师运用工具解决不少管理执行的问题，将设计师们从“烦琐杂乱”的管理中解放出来，更好发挥优势，把时间和精力聚焦于高效的设计工作当中。

同时，我们也要清醒地认识到，在设计行业，能在规范化与精细化管理的基础上不断完善创新，才是管理的更高境界。因此，这套体系也是在实践中不断完善的。此外，《香港方黄建筑师事务所年度设计与技术管理规范文件》亦整理完成，本书所涉及的部分未详尽内容，可参见该规范文件。管理无止境，愿与同道者一起成长。

## 2 技管部项目运营质量管理体系

### ■ 2.1 相关说明

#### 2.1.1 名词定义说明

设备：空调、暖通、家居智能、家庭影院、安防工程。

软装：活动家具(非施工图出图家具)、窗帘、装饰灯具(吊灯、壁灯、落地灯、台灯、吸顶灯)、挂画、饰品、活动地毯、床上用品。

设施：固定家具、卫浴家具及设备、厨房家具及设备。

#### 2.1.2 职位定义说明

制作：项目经理(助理)。

审核：相关总监(设计总监、软装设计总监、施工图总监)。

审批：执行总监。

签发：项目经理(项目负责人)。

专业负责人：设计师。

### ■ 2.2 设计人员职责及任职资格管理规定

#### 2.2.1 技管部职责

2.2.1.1 根据公司战略发展需要，拟定技术管理的发展规划及相关实施方案。

2.2.1.2 根据公司发展情况，提出年度标准化项目优化及项目创新研发计划。

2.2.1.3 负责制订和执行企业相关的项目管理、技术统一标准，并监督、检查执行情况。

2.2.1.4 配合相关部门洽谈业务合同，提供必要的技术支持、建议，并审核相关技术文件、合同。

2.2.1.5 推荐、配合成控部收集、确定对口合作的战略合作伙伴资源。

2.2.1.6 根据合同、合约、协议情况评定项目部相关岗位的服务结果。

2.2.1.7 对市场设计及咨询资料进行收集归档(软、硬装物料的资料图片收集归档),并督促技管、行政专员归档存储。

2.2.1.8 根据项目签订合同、合约、协议,参与项目实施计划及发展方向的审核。

2.2.1.9 参与图纸会审,并进行把关,提出合理的、有必要的设计优化方案,审核重大的设计变更,并进行控制。指导和督促每一个阶段的实施过程,保证实施效果。

2.2.1.10 参与项目及客户的相关汇报与评审工作。

2.2.1.11 负责技术部门相关人员的绩效考核。

2.2.1.12 负责指导、监督物料室的资料档案建立及归类整理工作。

2.2.1.13 负责制订、组织、实施公司员工培训计划,定期进行相关培训。

2.2.1.14 负责设计技术部门档案信息化管理系统,报总经理审批,由信管部实施。

2.2.1.15 负责安排物料设计师对装饰物料及各专业设备(如空调、弱电、地暖、橱柜、洁具、柜体、门窗等)进行分类统计。

2.2.1.16 负责安排物料设计师通过物料分类过程,掌握物料特性、参数,能按设计师要求调出对应的实物供其选择。

2.2.1.17 负责安排物料设计师通过物料的统计、归档对缺失的物料能及时调集补充。

2.2.1.18 负责安排物料设计师随时掌握物料市场动向,对新型材料及设备能第一时间掌握相关性能、经济等指标。

2.2.1.19 负责安排物料设计师对本部门的资料、物料进行归档整理。

2.2.1.20 负责安排照明设计师充分掌握各场所照度、色温等指标及布光原则。

2.2.1.21 负责安排照明设计师充分了解灯具、光源市场,建立档案及数据库。

2.2.1.22 根据公司管理制度完成与其他部门的配合工作。

## 2.2.2 设计(软装)执行总监职责

2.2.2.1 根据公司战略发展需要,拟定技术管理的发展规划及相关实施方案。

2.2.2.2 根据公司发展情况,提出年度标准化项目优化及项目创新研发计划。

2.2.2.3 负责制订和执行企业相关的项目管理、技术统一标准,并监督、检查执行情况。

2.2.2.4 配合相关部门洽谈业务合同,提供必要的技术支持、建议,并审核相关技术文件、合同。

2.2.2.5 配合成控部收集、确定对口合作的战略合作伙伴资源。

2.2.2.6 根据合同、合约、协议情况评定项目部相关岗位的服务结果。

2.2.2.7 对市场设计及咨询资料进行收集归档(软、硬装物料的资料图片收集归档),并督促技管、行政专员归档存储;根据项目签订合同、合约、协议,参与项目实施计划及发展方向的审核。

2.2.2.8 参与图纸会审,并进行把关,提出合理的、有必要的设计优化方案,审核重大的设计

变更, 并进行控制, 指导和督促每一个阶段的实施过程, 保证实施效果。

2.2.2.9 参与项目及客户的相关汇报与评审工作。

2.2.2.10 负责技术部门相关人员的绩效考核。

2.2.2.11 负责指导、监督物料室的资料档案建立及归类整理工作。

2.2.2.12 负责制订、组织、实施公司员工培训计划, 定期进行相关培训。

2.2.2.13 负责设计技术部门档案信息化管理系统, 报总经理审批, 由信管部实施。

2.2.2.14 负责安排物料设计师对装饰物料及各专业设备(如空调、弱电、地暖、橱柜、洁具、柜体、门窗等)进行分类统计。

2.2.2.15 负责安排物料设计师通过物料分类过程, 掌握物料特性、参数, 能按设计师要求调出对应的实物供其选择。

2.2.2.16 负责安排物料设计师通过物料的统计、归档对缺失的物料能及时调集补充。

2.2.2.17 负责安排物料设计师随时掌握物料市场动向, 对新型材料及设备能第一时间掌握相关性能、经济等指标。

2.2.2.18 负责安排物料设计师对本部门的资料、物料进行归档整理。

2.2.2.19 负责安排照明设计师充分掌握各场所照度、色温等指标及布光原则。

2.2.2.20 负责安排照明设计师充分了解灯具、光源市场, 建立档案及数据库。

2.2.2.21 根据公司管理制度完成与其他部门的配合工作。

2.2.2.22 审批项目经理的服务计划书(人员架构表、工作时间计划表、资金计划、分包资源), 审核项目概念设计方案, 视项目情况需要参与概念方案汇报工作。

2.2.2.23 定期制订财务、人员编制、工作、时间计划, 上报总经理审批。

### 2.2.3 设计(软装)执行总监权力

2.2.3.1 对公司技术经营方针和重大事项有建议权。

2.2.3.2 对公司技术部门有人事任免权, 对其他部门有人事建议权。

2.2.3.3 对公司各项技术工作有监控权。

2.2.3.4 对技术部门职员之间的工作争议有裁决权。

2.2.3.5 对所属下级的管理水平、业务水平和业绩有考核评价权。

2.2.3.6 对技术协作的战略单位有审批建议权。

2.2.3.7 对项目的总体定位和设计方案有调整权。

2.2.3.8 根据公司制度, 要求其他部门对本部门工作予以合理配合的权力, 某部门总监需调配其他部门人员时, 需要通过这个部门的总监来调配(其他总监及经理通用此条款)。

2.2.3.9 根据部门实际需要, 提出本部门岗位、人员配置和部门设施、用品采购、投放使用的权力。

2.2.3.10 根据工作需要,提出部门人员参与相关业务培训的权力。

2.2.3.11 要求部门遵守公司管理规定的执行权。

2.2.3.12 本部门××元以下财务支出的分配审批权(××元以上应上报公司审批)。

## 2.2.4 硬装设计总监职责

2.2.4.1 对公司指定或分配的相关项目,协助制订项目运作时间及人员投入计划。

2.2.4.2 按照审定的计划督促各环节专业设计师完成具体工作。

2.2.4.3 按审定计划结合公司相关技术规范及流程,督促各环节设计师完成各阶段设计工作。

2.2.4.4 指导和监督各专业设计师按项目设计要求,按时、按质、按量完成各阶段设计或相关工作,对各阶段设计工作成果负责。

2.2.4.5 负责并参与各阶段的设计工作汇报与沟通,精准地向客户阐述设计理念。

2.2.4.6 开展对各技术部门的定期技能培训,充分调动组员专业方面的创意,提高效率,定期做专业技能考核。

2.2.4.7 负责对技术部门的相关专业设计师进行绩效考核评定。

2.2.4.8 组织对技术成果进行跟踪、修改、优化。

2.2.4.9 参与审核项目经理的服务计划书(人员架构表、工作时间计划表、资金计划、分包资源),审核项目概念设计方案,视项目情况需要参与概念方案汇报工作。

2.2.4.10 审批深化设计方案、施工图(审核设计效果)、物料手册及实样、竣工图,视项目情况进行深化或施工图汇报及项目设计跟踪。

2.2.4.11 定期制订财务、人员编制、工作、时间计划,上报总经理审批。

2.2.4.12 配合成控部收集、确定对口合作的战略合作伙伴资源。

## 2.2.5 软装设计总监职责

2.2.5.1 对公司指定或分配的相关项目,协助制订项目运作时间及人员投入计划。

2.2.5.2 按照审定的计划督促各环节专业设计师完成具体工作。

2.2.5.3 按审定计划结合公司相关技术规范及流程,督促各环节设计师完成各阶段设计工作。

2.2.5.4 指导和监督各专业设计师按项目设计要求,按时、按质、按量完成各阶段设计或相关工作,对各阶段设计工作成果负责。

2.2.5.5 负责并参与各阶段的设计工作汇报与沟通,精准地向客户阐述设计理念,并让客户信服。

2.2.5.6 开展对各技术部门的定期技能培训,充分调动组员专业方面的创意,提高效率,定期做专业技能考核。

2.2.5.7 负责对技术部门的相关专业设计师进行绩效考核评定。

2.2.5.8 组织对技术成果进行跟踪、修改、优化。

2.2.5.9 参与审核项目经理的服务计划书(人员架构表、工作时间计划表、资金计划、分包资源), 审核项目概念设计方案, 视项目情况需要参与概念方案汇报工作。

2.2.5.10 审批深化设计及订采方案、物料手册及实样和相关加工图, 视项目情况进行深化汇报及项目设计跟踪。

2.2.5.11 定期制订财务、人员编制、工作、时间计划, 上报总经理审批。

2.2.5.12 配合成控部收集、确定对口合作的战略合作伙伴资源。

## 2.2.6 设计总监权力

2.2.6.1 对设计招投标方案及设计任务委托书有修改建议权。

2.2.6.2 对相关设计协作单位(设计院或设计公司)有考察权、选择建议权。

2.2.6.3 对项目的总体定位和设计方案有修改、调整建议权。

2.2.6.4 对技术实施过程中出现的各种问题有处理、调整权。

2.2.6.5 对施工过程中的各种技术问题有质问权、修改权、调整权。

2.2.6.6 对工程预算和验收有参与权、审查权、指导权。

2.2.6.7 对各类设计文件、图纸、工程档案有监督、维护、保管权。

2.2.6.8 对设计部所有员工的技术、绩效有考核权。

2.2.6.9 要求部门遵守公司管理规定的执行权。

2.2.6.10 本部门人事任免权, 其他部门人事建议权。

2.2.6.11 本部门××元以下财务支出的分配审批权(××元以上应上报公司审批)。

## 2.2.7 施工图设计总监职责

2.2.7.1 负责对公司各项目制订的施工图计划进行审核、签发。

2.2.7.2 负责制订公司施工图设计制图规范及相关管理制度, 并监督推行。

2.2.7.3 负责对各项目施工图及施工技术难点提供技术支持, 并配合解决, 对项目实施的安全性及可操作性进行监督、优化。

2.2.7.4 负责对公司施工图设计系统, 结合市场实际情况及项目需要, 定期总结, 做优化更新。

2.2.7.5 负责对公司施工图设计的制图规范、图面表达的美观度提出合理的优化建议, 报公司核准并实施。

2.2.7.6 负责做施工图设计人员的定期培训计划, 报公司核准并实施。

2.2.7.7 负责对施工图设计人员的技术及工作结果做绩效考核。

2.2.7.8 负责对项目的施工图计划实施进行监督、指导。

2.2.7.9 负责审核项目施工图的制图标准及工艺表达, 视项目情况进行项目设计跟踪。

2.2.7.10 定期制订财务、人员编制、工作、时间计划, 上报总经理审批。

2.2.7.11 配合成控部收集、确定对口合作的战略合作伙伴资源。

### 2.2.8 施工图设计总监权力

2.2.8.1 对施工图的质量有监督控制权。

2.2.8.2 对施工图的可实施性有否决权。

2.2.8.3 对设计效果及工艺做法有合理建议权。

2.2.8.4 对施工图设计人员有考核权。

2.2.8.5 对公司推行的施工图设计规范及标准有修改权、优化建议权。

2.2.8.6 要求部门遵守公司管理规定的执行权。

2.2.8.7 本部门人事任免权，其他部门人事建议权。

2.2.8.8 本部门××元以下财务支出的分配审批权(××元以上应上报公司审批)。

### 2.2.9 技管部行政专员职责

2.2.9.1 负责按要求整理、归档、记录各总监收集的设计资讯。

2.2.9.2 负责按要求整理、归档、记录各总监收集的硬、软装物料资讯。

2.2.9.3 负责对各总监的日常工作、行程进行整理、预约。

2.2.9.4 协助各总监监督物料样板室的使用情况。

2.2.9.5 建立软装产品库房信息系统并定期更新。

2.2.9.6 负责完成各总监日常安排的工作任务。

2.2.9.7 负责协助相关部门开展工作。

2.2.9.8 负责协助总监督促部门文件规范归档。

2.2.9.9 宣导部门制度，推动执行。

### 2.2.10 项目部职责

2.2.10.1 按技管部要求完成各项目技术工作。

2.2.10.2 组织并落实项目管理制度，并在实施过程中不断进行梳理、完善。

2.2.10.3 协调配置项目实施过程中的资源，及时向相关部门及总监反馈项目进程。

2.2.10.4 负责组织与项目有关的技术评审，对项目成果做总结、评定。

2.2.10.5 推行项目管理工具，实现项目管理信息化。

2.2.10.6 负责项目实施阶段的成本预算、成本控制，辅助项目经理进行项目决算。

2.2.10.7 监督、管理各部门的质量记录，并对各部门质量策划的实施情况进行监督、检查。

2.2.10.8 组织项目内审活动。

2.2.10.9 负责组织、开展项目客户满意度调查，并分析结果，采取相应措施。

2.2.10.10 协助项目外审工作的展开。

2.2.10.11 负责公司通用管理标准、规章、制度的拟定、修改和编写工作，协助并参与专用管理标准及管理制度的拟定、讨论、修改工作。

2.2.10.12 配合人力资源部及技管部在公司开展项目管理、质量控制及技术方面的培训。

2.2.10.13 负责监督、实施项目所有往来资料的归档。

2.2.10.14 负责拟定或审核项目签发的管理类函件。

2.2.10.15 负责项目提交成果的签收与交接。

2.2.10.16 负责项目完成后对项目相关人员产生的成本进行测算、汇总，组织并发起人员成本核算表格审批流程，即项目经理→技管部→商务部→人力资源部→财务部→项目经理汇总留底备案，每季度第一个月的5日前提交上个季度的汇总至财务部。

2.2.10.17 负责每月25日报下月项目资金计划至执行总监审批，交财务部备案。

2.2.10.18 负责对项目的相关成本进行统计，衔接差旅事宜，产生费用实报实销。

2.2.10.19 根据公司管理制度完成与其他部门的配合工作。

2.2.10.20 协助成控部寻找及确定对口合作的战略合作伙伴资源。

### **2.2.11 硬装高级项目经理、硬装项目经理、硬装项目主管职责**

2.2.11.1 负责在项目立项预备会规定的时间内，准备好相关立项资料，立项资料内容参考公司相关资料\*。

2.2.11.2 负责按立项预备会约定时间组织召开项目启动会。

2.2.11.3 负责在项目启动会会后建立项目工作讨论组。

2.2.11.4 负责每月25日报下月项目资金计划至执行总监审批，交财务部备案。

2.2.11.5 负责就项目内非技术工作与客户对接，比如月汇报，负责跟进提交成果的客户签收、移交、确认及内部审核、审批的签字确认，跟进请款等。

2.2.11.6 负责项目内的差旅对接(交通、住宿)，产生的费用据相关制度实报实销，负责对项目的相关成本进行统计。

2.2.11.7 负责对项目所有归档存储、备份封存的文件进行验证及确认。

2.2.11.8 负责代表公司及相关部门对项目文档存储及归档进行监督验证。

2.2.11.9 负责主持所在项目部日常工作，定期召开所在项目部例会，进行总结、分析及优化，并上报审核，梳理项目工作。

2.2.11.10 负责在项目出现非正常情况时及时提出警报，有项目会议或汇报安排时需提前两天发邮件通知公司内部各与会人员。

2.2.11.11 如执行多个项目，需制作项目动态表。

2.2.11.12 负责每周一上午10点前提交各项目周报表，发送至技管专员处并抄送执行总监、设计总监、总经理、总经办。

---

\* 本书标记“\*”的相关内容参见《香港方黄建筑师事务所年度设计与技术管理规范文件》。