

房地产公司管理制度丛书



房地产公司 设计管理宝典

——概念、方案、初步、施工图全程设计管理工作指南

余源鹏 主编

提供设计管理各阶段的工作指引

- ④ 概念、方案、初步、施工图全程设计管理指南
- ④ 理论与实操相结合的借鉴参考范本
- ④ 设计管理人员日常工作的便捷参考用书
- ④ 新员工入职培训和工作指导的实用教程



化学工业出版社

房地产公司管理制度丛书



房地产公司 设计管理宝典

——概念、方案、初步、施工图全程设计管理工作指南

余源鹏 主编



化学工业出版社

· 北京 ·

本书用十章的内容全面讲述了房地产公司设计管理部从项目策划阶段到设计变更阶段设计管理的全程操作流程制度。这十章的内容包括：第1章，房地产公司设计管理部的工作内容与要点；第2章，房地产公司项目策划阶段的设计管理；第3章，房地产公司设计招标管理；第4章，房地产公司概念设计管理；第5章，房地产公司方案设计管理；第6章，房地产公司初步设计管理；第7章，房地产公司施工图设计管理；第8章，房地产公司景观设计管理；第9章，房地产公司室内装修设计管理；第10章，房地产公司设计变更管理。

本书是广大房地产公司设计管理和工程管理从业人士职业提升的必备书籍，也适合广大房地产公司中涉及房地产项目设计管理的营销策划、工程、招标采购、成本、财务、审计等相关管理部门的从业人士阅读，还可作为项目管理、房地产管理等相关专业师生的教学用书，或作为房地产公司设计管理部门新进员工的培训手册和工作指导书。

图书在版编目 (CIP) 数据

房地产公司设计管理宝典：概念、方案、初步、施工图全程设计管理工作指南/余源鹏主编. —北京：化学工业出版社，2015.11

(房地产公司管理制度丛书)

ISBN 978-7-122-25143-5

I. ①房… II. ①余… III. ①房地产企业-建筑设计-企业管理-指南 IV. ①F293.33-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 218061 号

责任编辑：徐娟

装帧设计：王晓宇

责任校对：王素芹

出版发行：化学工业出版社（北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011）

印刷：北京云浩印刷有限责任公司

装订：三河市瞰发装订厂

787mm×1092mm 1/16 印张12 字数300千字 2015年11月北京第1版第1次印刷

购书咨询：010-64518888（传真：010-64519686） 售后服务：010-64518899

网址：<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书，如有缺损质量问题，本社销售中心负责调换。

定 价：45.00 元

版权所有 违者必究

本书编委会

主 编：余源鹏

策划顾问：广州市智南投资咨询有限公司

参编人员：

陈秀玲	梁嘉恩	蔡燕珊	杨秀梅	谭嘉媚
黄颖	陈思雅	刘雁玲	刘俊琼	黎敏慧
朱嘉蕾	张家进	余鑫泉	唐璟怡	李苑茹
李惠东	杨逸婷	陈晓冬	奚艳	张雄辉
王旭丹	陈小哲	夏庆	邓祝庆	罗宇玉
杜志杰	罗艳	马新芸	林旭生	陈友芬
张洁	林敏玲	叶志兴	莫润冰	黄志英
胡银辉	曾琳	谭玉婵	蒋祥初	宋明志
肖文敏	刘丹霞	林达愿	罗慧敏	崔美珍

信息支持：智地网

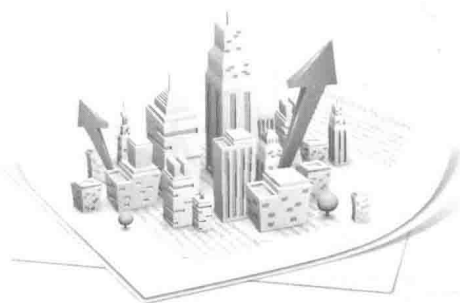
www.eaky.com

房地产基础知识网

www.eakyfa.com

房地产培训课程网

www.eakypx.com



随着房地产市场的不断发展和完善，房地产公司之间、项目之间的竞争日趋激烈。为了能在众多的房地产公司中脱颖而出，对房地产项目的开发过程进行有效的管理是成功的关键。而设计工作作为连接产品策划与工程施工的关键环节，是将初期开发构思、投资目标进行可预见、可量化的分析和实现的技术过程，其设计是否经济合理直接影响到项目开发的成败，设计工作的价值和重要性不言而喻。

房地产项目的设计工作由房地产公司委托的设计单位完成。设计单位进行项目设计往往以国家相关法规和规范作为参照，此外，为了使设计单位设计出来的产品更符合市场的需求，这就需要房地产公司根据前期策划拟订的设计要求，编制设计任务书，并跟进各阶段的设计工作，对设计成果进行评审与报批报建等的管理。

在房地产公司中，专业的技术人员有很多，但具备宏观统筹能力的设计管理人员比较短缺。因此，为了让广大从业人员对房地产公司的设计管理有更深入的认识，也为了使广大房地产公司能够通过设计进行规范化管理以达到保证设计质量、进度，促进销售，控制成本，提高效益的目的，我们特别策划编写了本书。需要说明的是，由于各房地产公司的组织架构设置不尽相同，读者应根据自身所在公司的实际情况进行参考。

本书用十章的内容全面讲述了房地产公司从项目策划阶段的设计管理到设计变更管理的全程操作流程制度，这十章的内容如下。

第1章，房地产公司设计管理部的工作内容与要点，主要讲述设计管理部的部门职能与岗位职责、人员管理规定、设计管理部的工作内容与工作要点等内容。

第2章，房地产公司项目策划阶段的设计管理，主要讲述项目策划阶段的设计基础资料收集、项目规划设计的可行性分析、规划设计分析、策划阶段设计分析成果存档及编号、顾客敏感点及产品标准要点管理制度等内容。

第3章，房地产公司设计招标管理，主要讲述设计招标的管理机构与管理流程、设计任务书的编制与评审管理、设计单位考察与设计招标书的发放管理、开标、评标、定标与设计合同的签订管理、设计单位的履约评价管理等内容。

第4章，房地产公司概念设计管理，主要讲述概念设计管理的部门职责与管理流程、房地产公司对设计单位概念设计文件编制深度的管理、概念设计任务书的编制与评审管理、概念设计阶段的沟通交流管理、概念设计文件的内部评审管理等内容。

第5章，房地产公司方案设计管理，主要讲述方案设计管理的部门职责与管理流程、房地产公司对设计单位方案设计文件编制深度的管理、方案设计任务书的编制与方案设计合同的签订管理、方案设计阶段的沟通交流管理、方案设计文件的内部评审管理、方案设计文件的报批报建管理等内容。

第6章，房地产公司初步设计管理，主要讲述初步设计的管理流程、房地产公司对设计单位初步设计文件编制深度的管理、初步设计与施工图设计任务书的编制与设计合同的签订管理、初步设计阶段的沟通交流管理、初步设计文件的内部评审管理、初步设计文件的报批报建管理等内容。

第7章，房地产公司施工图设计管理，主要讲述施工图设计管理的部门职责与管理流程、房地产公司对设计单位施工图设计文件编制深度的管理、房地产公司对设计单位施工图设计文件编制质量的管理、施工图设计阶段的沟通交流管理、施工图设计文件的内部评审管理、施工图设计文件的报批报建与技术交底管理等内容。

第8章，房地产公司景观设计管理，主要讲述景观设计管理的部门职责与管理流程、房地产公司对设计单位景观设计文件编制深度的管理、景观设计任务书的编制与景观设计合同的签订管理、景观设计文件的内部评审管理等内容。

第9章，房地产公司室内装修设计管理，主要讲述室内装修设计管理的部门职责与管理流程、房地产公司对设计单位室内装修设计文件编制深度的管理、室内装修设计任务书的编制与室内装修设计合同的签订管理、室内装修设计文件的内部评审管理等内容。

第10章，房地产公司设计变更管理，主要讲述设计变更管理的部门职责与管理流程、设计变更的申请与论证管理、设计变更的下发与执行管理、设计变更的资料归档与统计分析管理等内容。

本书是一本理论与实际操作相结合的内容全面的有关房地产公司设计管理的图书，具有以下几个特点。

第一，专业性。 本书有别于一般的房地产图书和企业管理图书，它是针对房地产公司这一主体和设计管理这一管理范畴而“量身定做”的一本针对性极强的书。同时，本书中的管理制度、管理流程都是经过严谨的推敲而得出来的。与市面上其他的房地产图书相比，本书更具有专业性和针对性，必将为所有房地产公司设计管理从业人士提供实操性参考和指导价值。

第二，实操性。 本书的编写人员全部来自多年从事房地产公司

设计管理的一线专家，实操经验丰富，力求通过对工作经验的全面总结和对众多房地产公司设计管理各阶段管理要点的分析，使读者可以在最短的时间内吸收前人的实操经验，了解并借鉴到全面实用的设计管理制度、操作流程和业务规范等各项工作内容。同时，本书一如既往地保持了编写房地产图书的实操性风格，力求体现现实工作的内容、要求和深度，并尽量使每位读者在仔细阅读本书后能对房地产项目进行有效的设计管理。

第三，先导性。本书以我们的设计管理经验为基础，总结了全国几十个知名房地产公司的设计管理操作与经验，能反映房地产公司设计管理的最新发展动态。

第四，全面性。本书涵盖了房地产公司项目策划阶段的设计管理、设计招标管理、概念设计管理、方案设计管理、初步设计管理、施工图设计管理、景观设计管理、室内装修设计管理以及设计变更管理等各阶段的管理内容，内容全面且深入。

第五，工具性。本书按照房地产公司设计管理各阶段的内容分章编写，具有很强的工具特性。读者在房地产项目设计管理的实际工作过程中遇到问题时，可以直接找到本书中相应的章节进行参考借鉴。

第六，范本性。本书所涉及的每种规章制度、管理流程、业务操作规范等内容都是一个很好的范本，读者可根据企业和项目实际情况进行修改后直接使用。

第七，易读性。本书在语言表达上尽量做到通俗易懂，即便是刚进入这个行业的人员也能充分理解编者想表达的意思，从而更好地掌握房地产公司设计管理的要诀。同时，简洁的阐述可以节省读者的时间和精力。

本书是广大房地产公司设计管理和工程管理从业人士职业提升的必备书籍，是房地产公司董事长、总经理、副总经理、总监、项目经理等高层管理人士的实用参考用书，也特别适合房地产公司中涉及房地产项目设计管理的营销策划、工程、招标采购、成本、财务、审计等相关管理部门的从业人士参考阅读。

本书也是广大规划设计、建筑设计、施工图设计、景观设计、室内装修设计等涉及房地产项目开发设计的设计单位的必备参考书。

同时，本书还十分适合参与房地产项目工程建设的设计单位、监理单位、施工单位、建材和设备提供单位、招标单位、装修单位以及建设、规划、国土、质检、安检、市政、供水、供电、供气、供暖、环卫、消防等与房地产公司设计管理有密切联系的企业和单位的相关从业人士阅读。

另外，本书还可作为项目管理、房地产管理等相关专业师生的优秀教材，可作为房地产公司设计管理部门新进员工的培训手册和工作指导书。

因篇幅有限，本书中的一些表格、要求和范本汇集入本书电子文件，感兴趣的读者可访问化学工业出版社网站下载。

本书编写过程中，得到了广州市智南投资咨询有限公司相关同仁以及业内部分专业人士的支持和帮助，才使得本书能及时与读者见面。有关房地产其他相关实操性知识，请读者参阅我们陆续编写出版的书籍，也请广大读者们对我们所编写的书籍提出宝贵建议和指正意见。对此，我们将十分感激。

主编

2015年7月



Chapter 1

第 1 章 房地产公司设计管理部的工作内容与要点 Page 001

1.1 设计管理部的部门职能与岗位职责	002
1.1.1 设计管理部的部门职能	002
1.1.2 设计管理部各岗位职责说明	002
1.2 设计管理部的人员管理规定	004
1.2.1 人员入职和培训管理	004
1.2.2 奖惩规定	004
1.3 设计管理部的工作内容	006
1.3.1 设计管理部的工作内容框图	006
1.3.2 设计管理部的工作内容详述	007
1.3.3 设计管理部的工作流程	008
1.4 设计管理的工作要点	009
1.4.1 设计管理的原则	009
1.4.2 设计管理的依据	009
1.4.3 设计管理的范围	009
1.4.4 设计管理的实施要点	009
1.4.5 设计质量管理的要点	010
1.4.6 设计成本控制的要点	010

Chapter 2

第 2 章 房地产公司项目策划阶段的设计管理 Page 013

2.1 项目策划阶段的设计基础资料收集	014
2.1.1 规划设计外部协作条件的取证要求	014
2.1.2 项目所需的设计基础资料	014
2.1.3 设计基础资料收集的工作程序	014
2.1.4 宗地自然条件资料	016
2.1.5 宗地社会条件资料	016
2.1.6 竞争楼盘信息	016
2.2 项目规划设计的可行性分析	016

2.2.1	项目场地地质勘察	016
2.2.2	项目设计基础资料分析	017
2.3	规划设计分析	017
2.3.1	规划设计分析的要点	017
2.3.2	项目综合经济技术指标	018
2.3.3	项目产品策划分析	018
2.4	策划阶段设计分析成果存档及编号	018
2.5	顾客敏感点及产品标准要点管理制度	018
2.5.1	顾客敏感点的定义	019
2.5.2	顾客敏感点的分类	019
2.5.3	顾客敏感点策划实施说明	019
2.5.4	顾客敏感点的确定及审核程序	019
2.5.5	顾客敏感点及产品标准要点清单	019
2.5.6	顾客敏感点及产品标准要点	019

Chapter 3

第3章 房地产公司设计招标管理

Page 020

3.1	设计招标的管理机构与管理流程	021
3.1.1	设计招标的管理机构	021
3.1.2	设计招标的管理流程	022
3.2	设计任务书的编制与评审管理	024
3.3	设计单位考察与设计招标书的发放管理	024
3.3.1	设计单位考察的方式与工作要点	025
3.3.2	设计单位信息登记与基本资料审查管理	025
3.3.3	设计单位综合考察管理	025
3.3.4	设计招标书发放管理	026
3.4	开标、评标、定标与设计合同的签订管理	026
3.4.1	开标管理	026
3.4.2	评标管理	026
3.4.3	定标管理	028
3.4.4	设计合同的签订管理	029
3.5	设计单位的履约评价管理	029

Chapter 4

第4章 房地产公司概念设计管理

Page 031

4.1	概念设计管理的部门职责与管理流程	032
4.1.1	概念设计管理的部门职责	032
4.1.2	概念设计的管理流程	032

4.2	房地产公司对设计单位概念设计文件编制深度的管理	034
4.2.1	对设计单位概念设计文件编制的基本要求	034
4.2.2	对设计单位概念设计文件内容编排与装订的要求	035
4.2.3	对设计单位概念设计文件编制深度的具体要求	036
4.3	概念设计任务书的编制与评审管理	036
4.4	概念设计阶段的沟通交流管理	037
4.5	概念设计文件的内部评审管理	037

Chapter 5

第5章 房地产公司方案设计管理

Page 039

5.1	方案设计管理的部门职责与管理流程	040
5.1.1	方案设计管理的部门职责	040
5.1.2	方案设计的部门管理流程	040
5.2	房地产公司对设计单位方案设计文件编制深度的管理	044
5.2.1	对设计单位方案设计文件编制的基本要求	044
5.2.2	对设计单位方案设计文件内容编排与装订的要求	045
5.2.3	对设计单位方案设计说明书编制深度的具体要求	046
5.2.4	对设计单位方案设计图纸绘制深度的具体要求	049
5.2.5	对设计单位投资估算文件编制深度的具体要求	052
5.3	方案设计任务书的编制与方案设计合同的签订管理	052
5.4	方案设计阶段的沟通交流管理	054
5.5	方案设计文件的内部评审管理	055
5.6	方案设计文件的报批报建管理	058

Chapter 6

第6章 房地产公司初步设计管理

Page 060

6.1	初步设计的管理流程	061
6.2	房地产公司对设计单位初步设计文件编制深度的管理	063
6.2.1	对设计单位初步设计文件编制的基本要求	063
6.2.2	对设计单位初步设计文件内容编排与装订的要求	063
6.2.3	对设计单位设计总说明编制深度的具体要求	064
6.2.4	对设计单位总平面设计文件编制深度的具体要求	065
6.2.5	对设计单位建筑设计文件编制深度的具体要求	067
6.2.6	对设计单位结构设计文件编制深度的具体要求	069
6.2.7	对设计单位建筑电气设计文件编制深度的具体要求	070
6.2.8	对设计单位给排水设计文件编制深度的具体要求	074
6.2.9	对设计单位采暖通风与空气调节设计文件编制深度的具体要求	076
6.2.10	对设计单位热动力设计文件编制的深度要求	078

6.2.11	对设计单位设计概算文件编制深度的具体要求	079
6.3	初步设计与施工图设计任务书的编制与设计合同的签订管理	079
6.4	初步设计阶段的沟通交流管理	081
6.5	初步设计文件的内部评审管理	082
6.6	初步设计文件的报批报建管理	084

Chapter 7

第7章 房地产公司施工图设计管理

Page 086

7.1	施工图设计管理的部门职责与管理流程	087
7.1.1	施工图设计管理的部门职责	087
7.1.2	施工图设计的管理流程	087
7.2	房地产公司对设计单位施工图设计文件编制深度的管理	089
7.2.1	对设计单位施工图设计文件编制深度的基本要求	089
7.2.2	对设计单位总平面设计文件编制深度的具体要求	089
7.2.3	对设计单位建筑设计文件编制深度的具体要求	091
7.2.4	对设计单位结构设计文件编制深度的具体要求	094
7.2.5	对设计单位电气设计文件编制深度的具体要求	098
7.2.6	对设计单位给排水设计文件编制深度的具体要求	100
7.2.7	对设计单位采暖通风与空气调节设计文件编制深度的具体要求	103
7.2.8	对设计单位热能动力设计文件编制深度的具体要求	105
7.2.9	对设计单位工程预算书编制深度的具体要求	107
7.3	房地产公司对设计单位施工图设计文件编制质量的管理	107
7.4	施工图设计阶段的沟通交流管理	108
7.5	施工图设计文件的内部评审管理	108
7.5.1	施工图设计文件内部评审的工作程序与各部门的评审要点	108
7.5.2	施工图设计文件内部评审的基本要求	109
7.5.3	施工图设计文件内部评审的内容	109
7.5.4	施工图设计文件内部评审表	119
7.6	施工图设计文件的报批报建与技术交底管理	119
7.6.1	施工图设计文件的报批报建管理	119
7.6.2	施工图设计文件的技术交底管理	120

Chapter 8

第8章 房地产公司景观设计管理

Page 121

8.1	景观设计管理的部门职责与管理流程	122
8.1.1	景观设计管理的部门职责	122
8.1.2	景观设计的管理流程	122
8.2	房地产公司对设计单位景观设计文件编制深度的管理	125

8.2.1	对设计单位景观概念文件、景观方案设计文件、景观初步设计、景观施工图设计文件、编制深度的具体要求	125
8.2.2	对设计单位各类景观设计的具体要求	125
8.3	景观设计任务书的编制与景观设计合同的签订管理	152
8.4	景观设计文件的内部评审管理	153
8.4.1	景观设计文件内部评审的工作程序	153
8.4.2	景观设计文件内部评审表	155

Chapter 9

第9章 房地产公司室内装修设计管理

Page 156

9.1	室内装修设计管理的部门职责与管理流程	157
9.1.1	室内装修设计管理的部门职责	157
9.1.2	室内装修设计的管理流程	158
9.2	房地产公司对设计单位室内装修设计文件编制深度的管理	160
9.2.1	对设计单位室内装修方案设计文件编制深度的具体要求	160
9.2.2	对设计单位室内装修施工图设计文件编制深度的具体要求	161
9.2.3	对设计单位室内装修设计要点的说明	162
9.3	室内装修设计任务书的编制与室内装修设计合同的签订管理	166
9.4	室内装修设计文件的内部评审管理	166

Chapter 10

第10章 房地产公司设计变更管理

Page 168

10.1	设计变更管理的部门职责与管理流程	169
10.1.1	设计变更管理的部门职责	169
10.1.2	设计变更的管理流程	170
10.1.3	各类设计变更的管理流程	170
10.2	设计变更的申请与论证管理	174
10.2.1	设计变更的申请管理	175
10.2.2	设计变更的论证管理	175
10.3	设计变更的下发与执行管理	177
10.3.1	设计变更的下发管理	177
10.3.2	设计变更的执行管理	177
10.4	设计变更的资料归档与统计分析管理	178



房地产公司设计管理部 的工作内容与要点

Chapter 01

- 1.1 设计管理部的部门职能与岗位职责
- 1.2 设计管理部的人员管理规定
- 1.3 设计管理部的工作内容
- 1.4 设计管理的工作要点



设计工作是房地产开发的核心步骤，是将房地产项目初期开发构思、投资目标进行可预见、量化的分析和实现的技术过程。设计管理工作拟将设计活动和设计相关的资源作为过程进行管理，通过合理策划和控制设计过程，以期达到提高效率，并以最大限度服务和满足开发过程为目的。

房地产公司负责设计管理的职能部门是设计管理部（有的公司也称设计部、技术部、研发部等），对于一些集团公司，一般会有集团设计管理中心与其设计管理部进行设计管理工作对接。设计管理的工作需要公司各个部门的配合与参与，其管理内容包括前期准备、设计委托、概念设计、方案设计、初步设计、施工图设计等各阶段设计管理。

1.1 设计管理部的部门职能与岗位职责

1.1.1 设计管理部的部门职能

- ① 负责公司产品研发开发与投资成本的把关工作，参与项目定位、策划的前期工作。
- ② 编制设计招标书、设计任务书，制订设计合同。
- ③ 组织各项设计的招标工作，负责与相关设计单位的联络，做好相关专业的技术协调工作。
- ④ 负责公司内部设计任务书、设计方案的会审工作。
- ⑤ 负责设计各阶段图纸的复审工作及质量和成本控制的把关工作。
- ⑥ 参加项目公司组织的图纸会审、交底等工作，并落实会审的有关修改变更问题。
- ⑦ 负责解决项目施工过程中出现的有关设计问题，并落实有关修改变更问题。
- ⑧ 参与相关技术方案讨论工作。
- ⑨ 参与材料、设备的复选工作。
- ⑩ 负责平面及户型修改调整，把控整体设计效果。
- ⑪ 为前期部与相关政府部门沟通提供技术支持。
- ⑫ 完成各类图纸归档工作。

1.1.2 设计管理部各岗位职责说明

（1）设计管理部经理的岗位职责

- ① 主持设计管理部的全面工作，严格执行公司各项规章制度，贯彻落实公司领导的指示，调动各专业人员积极性、创造性，完成职责范围内的工作任务。
- ② 主持公司产品产品研发开发与投资成本的把关工作，参与项目定位、策划的前期工作，并提供给领导作为决策参考依据。
- ③ 主持各项设计招投标工作，组织专家评审团。
- ④ 参加规划、建筑、景观、装修设计方案的评选并指导方案的修改及审定。
- ⑤ 负责公司内部设计任务书、设计方案的会审工作。
- ⑥ 保持与设计单位以及公司各部门之间的联系，做好组织协调工作。
- ⑦ 对各种技术问题进行审核，具体包括：
 - a. 审核设计招标书；
 - b. 审核设计任务书；
 - c. 审核设计合同；
 - d. 审核公司楼盘的交楼标准；



- e. 审核新产品、新技术、新工艺、新材料的选用；
- f. 审核内、外装饰材料的定板；
- g. 审核各设计阶段的设计图纸及有关的设计变更。

- ⑧ 负责制订部门月、年度工作计划，工作总结。
- ⑨ 负责指导、监督、协调部门员工的工作并检查其工作成果。
- ⑩ 负责本部门费用报销审核工作。
- ⑪ 负责审定部门员工考勤及假期安排。
- ⑫ 完成上级领导交办的其他工作。

(2) 建筑设计主管的岗位职责

- ① 协调经理负责设计部的全面技术管理工作和质量控制。
- ② 参与项目的策划、管理。
- ③ 参与项目前期可行性研究、概念设计工作，参与编制项目设计开发质量计划。
- ④ 参与概念、方案、初步、施工图设计任务书及合同的编写工作。
- ⑤ 负责建筑设计单位的考察工作，负责起草建筑设计单位的考察报告工作。
- ⑥ 负责编制设计招标书、设计任务书及制订合同深度的补充条款。
- ⑦ 负责跟踪并监督建筑设计各阶段图纸的设计进度，监督合同的执行情况。了解、掌握主管项目的进度计划、现状情况及各项技术指标和相关尺寸。
- ⑧ 负责各阶段报建图纸的相关协调工作。
- ⑨ 负责建筑设计各阶段图纸的复审工作及质量和成本控制的把关工作。参加项目公司组织的图纸会审、交底等工作，并落实会审的有关修改变更问题。
- ⑩ 负责解决项目施工过程中出现的有关设计问题，并落实有关修改变更问题。
- ⑪ 负责与相关设计单位、相关专业的技术协调工作及与公司各部门的协调工作。
- ⑫ 参与相关技术方案讨论工作。
- ⑬ 负责安排确定材料样板的总体计划，确保原设计的总体效果。参与材料、设备的复选工作。
- ⑭ 负责平面及户型修改调整，并把结果报部门经理批准后下发执。
- ⑮ 为相关政府部门沟通提供技术支持。
- ⑯ 完成各类图纸归档工作。

(3) 装修设计主管的岗位职责

- ① 负责装修设计的管理工作。
- ② 负责编制装修招标任务书、设计任务书及制订合同深度的补充条款。
- ③ 负责跟踪并监督装修设计各阶段图纸的设计进度，监督合同的执行情况。了解、掌握主管项目的进度计划、现状情况及各项技术指标和相关尺寸。
- ④ 负责装修设计各阶段图纸的复审工作及质量和成本控制的把关工作。
- ⑤ 负责与相关的设计单位相关专业的技术协调工作及与公司各部门的协调工作。
- ⑥ 参与相关技术方案讨论工作。
- ⑦ 负责项目、售楼处、样板房、家私、灯饰、饰物等装修效果的把握工作。
- ⑧ 负责编制交楼标准，收集最新产品资料，参与装修材料及家具的复选工作。
- ⑨ 负责解决项目施工过程中出现的有关设计问题。
- ⑩ 完成各类图纸归档工作。

(4) 规划园林设计主管的岗位职责

- ① 参与项目定位、策划的前期工作，并编制策划设计任务书。

② 负责制订总体规划及园林环境设计招标书、设计任务书和合同深度补充条款。

③ 负责跟踪并监督规划园林设计各阶段图纸的设计进度，了解、掌握主管项目的进度计划、现状情况及各项技术指标和相关尺寸。

④ 负责组织园林施工图纸的会审工作及设计质量和园林成本把关工作。

⑤ 负责施工现场技术问题的协调工作及施工质量的评价把关工作。

⑥ 负责组织安排各种材料样板的初选、复选工作。

⑦ 负责协调规划、景观设计与其他专业之间的沟通工作。

⑧ 完成相关图纸的归档案工作。

(5) 资料员的岗位职责

① 负责文件档案的归类及查阅管理。

② 负责文件来往的收发。

③ 负责对设计师行文格式的审核。

④ 协助建立基础资料系统。

⑤ 负责对完工项目文件的归档与校审。

⑥ 负责本部门质量计划的实施工作。

⑦ 负责对本部门的 ISO 质量管理体系的建立和日程管理。

⑧ 完成部门领导交办的其他工作。

1.2 设计管理部的人员管理规定

1.2.1 人员入职和培训管理

① 设计管理部必须向行政人事部提交每个专业不少于 100 道题目的专业考卷题库。设计管理人员入职时必须通过专业考试方可试用，试用期满必须再参加部门和管理制度的考试，合格后方可录取为正式员工，转入公司编制。

② 设计管理部必须建立员工长期培训及考核计划，每月组织不少于一次的全体设计管理人员集中培训及考核，考核结果在公司内通报，连续三次不合格者应予辞退。

1.2.2 奖惩规定

(1) 基本规定

① 本规定分奖励和处罚两部分，奖励分通报表扬和物质奖励，处罚分警告、记小过、记大过、降级、辞退。

② 一年内受到两次警告者做记小过一次处理，一年内受到两次记小过者做记大过一次处理，依此类推。

③ 主管级以下员工的降级处罚按降低一级工资处理。

④ 对出现工作失职但拒不接受本处罚规定的，经公司查实后予以辞退处理。

⑤ 造成公司经济、信誉严重损失或有其他严重损害公司利益的行为，除按制度辞退外，公司保留追究其经济或法律责任的权利。

(2) 奖励规定

① 通报表扬

a. 严格遵守设计管理制度，设计质量、进度、成本控制按目标完成，在管理中提出合理化建议的；