

6 公司经营

【第 28 模块】

公司组织结构

本模块文件及表格共 12 份

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

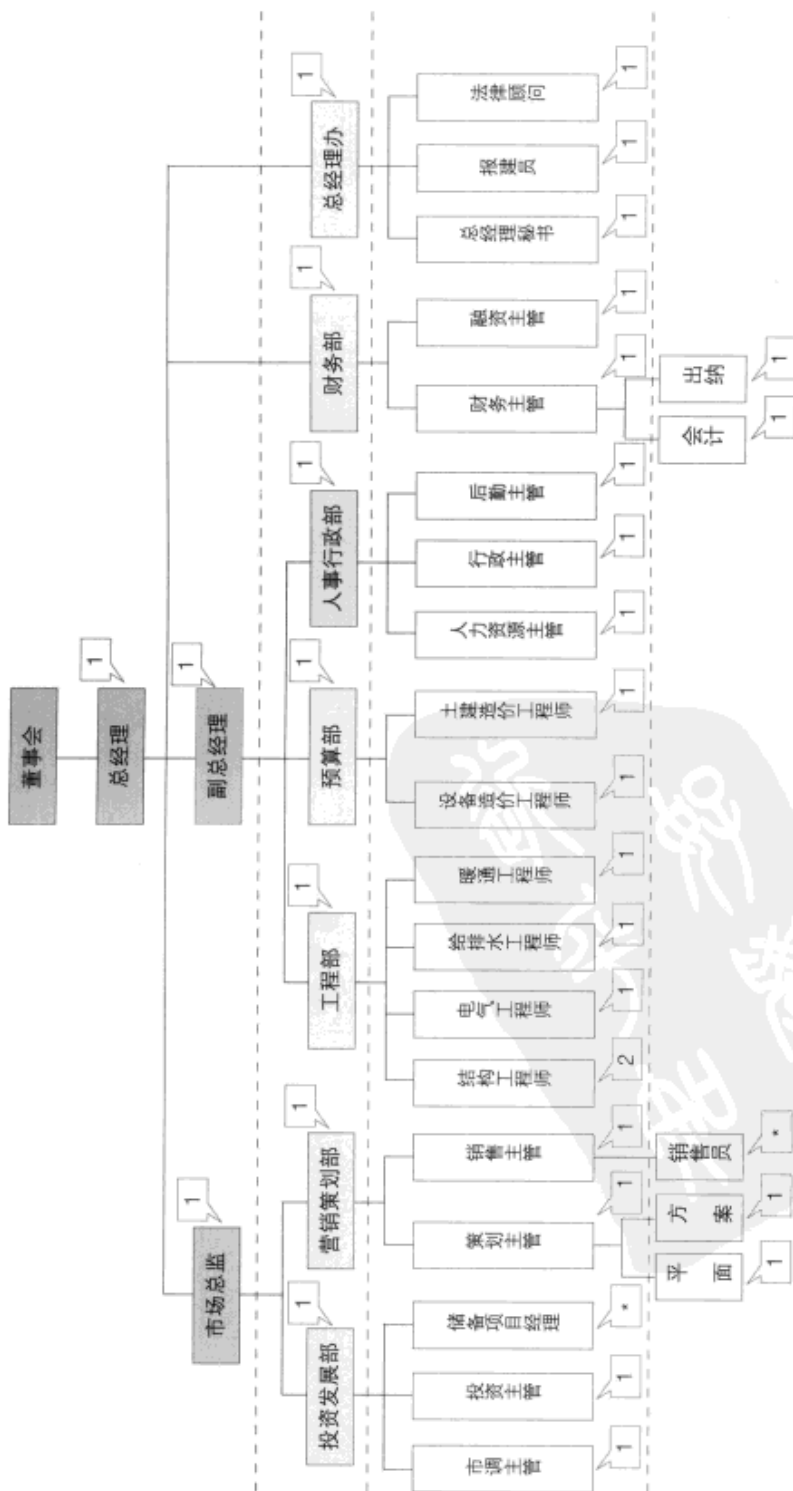
001

适用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

房地产公司组织架构图



1. 本图附有相关岗位说明书。

2. "1" 中数字表示岗位定编人数(暂定), "□" 表示视项目具体操作情况而定。

3. 各级办事专员视各级主管实际工作情况需要。

适用部门： 行政部 / 人事部

适用环节： 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

002

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

总经理岗位说明书

-3-

岗位名称	总经理	岗位编号	
所在部门		岗位定员	
直接上级	董事会	所辖人员	
直接下级	市场总监、副总经理、财务部经理、总经理办		
本职	负责公司整体经营计划的制订、执行和监督工作，公司的日常经营管理工作、处理公司重大突发事件		

职责工作任务

职责一	职责表述	组织制定公司年度经营实施计划，经董事长办公会议和董事会批准后，负责组织实施
	工作任务	负责公司整体经营计划和公司总目标的确定
		负责向董事会进行汇报，请示批准公司整体经营计划和公司总目标
		负责公司年度经营计划和公司总目标在各个部门内的展开工作，并进行审核
职责二	职责表述	主持公司日常各项经营管理工作
	工作任务	负责全面执行和检查落实董事长办公会议所作出的各项工作决定
		负责召集和主持总裁办公会议，检查、督促和协调各线业务工作进展
		负责代表经营班子向董事长办公会议建议并任命经营机构各有关部门和下属公司正副经理
负责签署日常行政、业务文件		
职责三	职责表述	负责公司营销和工程方面的全局工作
	工作任务	负责公司项目策划和营销方面的各项工作
		负责公司项目工程设计与施工方面的各项工作
		负责审核项目阶段性策划方案和活动推广预算
负责制订工程材料采购阶段性方案及预算		
职责四	职责表述	负责处理公司重大突发事件
	工作任务	根据授权，处理特殊事项或重大突发事件
		向董事会汇报特殊事件解决方案，并请求授权
		事后对解决过程进行总结，向董事会进行汇报
职责五	职责表述	由董事长授权处理其他重要的事项
	工作任务	

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 **002**

适用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

权力

总体经营计划制订的建议和实施权

解决特殊事件和重大突发事件的临时授权

具体工作开展的决策权

对部门计划执行结果考核奖惩有决策权

对阶段性策划活动方案和费用预算有决策权

工作协作关系

内部协调关系 公司内所有部门

外部协调关系 市建委、市计委、区委、政府及其他相关部门

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业
培训经历	市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他
经验	3年以上相关工作经验
知识	具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识
技能技巧	熟练使用 Microsoft Office 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力
其他	
使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间, 根据工作情况加班

备注:

总经理由董事会聘任,其工作对董事会负责,董事会闭会期间对董事长负责。

适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

003

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

市场总监岗位说明书

岗位名称	市场总监	岗位编号	
所在部门		岗位定员	
直接上级	总经理	所辖人员	
直接下级	投资发展部、营销策划部		
本职	负责本公司房地产开发业务中投资管理、策划和销售等市场方面工作，在工作中对总经理直接负责		

职责工作任务

职责一	职责表述	主持项目经营开发管理工作
	工作任务	组织研究、拟定房地产业务发展规划和投资发展报告
		组织项目前期市场定位和可行性报告的撰写
		组织项目整体策划和销售方案的制订工作，送总经理审批
		负责项目销售推广活动的展开和落实
职责二	职责表述	组织拟订房地产开发业务管理制度和公司项目开发机构设置
	工作任务	负责制订开发管理各项制度，整合业务开发流程，划分部门设置
		向董事长、总经理提出房地产开发公司各部门经理人选
		会同人事主管部门对上述各部门业务人员进行聘用、绩效考核
职责三	职责表述	主持项目经营开发日常管理工作
	工作任务	负责签署项目营销工作日常行政、业务文件
		定期向总经理汇报日常工作情况
		在得到总经理授权下，负责处理项目营销工作中的突发事件
职责四	职责表述	负责公司营销和投资管理方面的全局工作
	工作任务	负责公司项目策划和营销方面的各项具体工作
职责五	职责表述	由总经理授权处理的其他重要事项
	工作任务	

权力

项目整体营销计划的制订权和实施权

解决项目营销工作中特殊事件和重大突发事件的临时授权

具体工作开展的决策权

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 **003**

通用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

权力

对部门计划执行结果考核奖惩有决策权

对具体策划活动方案和费用预算有决策权

工作协作关系

内部协调关系	主管工程副总经理、策划部、销售部
外部协调关系	广告公司、房地产主管领导单位等

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业
培训经历	市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他
经验	3年以上相关工作经验
知识	具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识
技能技巧	熟练使用 Microsoft Office 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他

使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间, 根据工作情况加班
所需记录文档	公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注:

市场总监由总经理提名, 报董事会批准任命, 其工作对总经理负责定期向总经理汇报营销工作情况和后期工作思路。

适用部门： 行政部 / 人事部

适用环节： 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

004

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

副总经理（主管工程、人事）岗位说明书

岗位名称	副总经理	岗位编号	
所在部门		岗位定员	
直接上级	总经理	所辖人员	
直接下级	工程部、预算部、人事行政部		
本职	负责本公司房地产开发业务中工程设计、施工、预决算、人事行政等方面工作，在工作中对总经理直接负责		

职责工作任务

职责一	职责表述	主持项目工程设计工作
	工作任务	负责新项目建筑规划设计单位的选择
		负责与建筑设计方的接洽工作
		组织新项目建筑方案、施工方案等的审核工作
职责二	职责表述	组织编制项目施工计划开发计划以及各开发项目的报批、设计、施工计划和进度安排
	工作任务	负责项目施工计划与进度的制订与落实工作
		组织开发项目的报批工作
		负责组织项目施工计划的制订工作
		负责项目施工计划与进度执行的监督工作
职责三	职责表述	主持项目工程施工日常管理工作
	工作任务	负责签署项目工程施工日常行政、业务文件
		定期向总经理汇报日常工作情况
		在得到总经理授权下，负责处理项目施工过程中的突发事件
职责四	职责表述	由总经理授权处理的其他重要事项
	工作任务	

权力

项目整体施工计划和进度的制订权和实施权

解决项目营销工作中特殊事件和重大突发事件的临时授权

具体工作开展的决策权

对部门计划执行结果考核奖惩有决策权

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 004

适用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

工作协作关系

内部协调关系	主管营销副总经理、工程部、预算部、物业公司
外部协调关系	规划设计单位、房地产主管领导单位等

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业
培训经历	市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他
经验	3年以上相关工作经验
知识	具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识
技能技巧	熟练使用 Microsoft Office 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他

使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间, 根据工作情况加班
所需记录文档	公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注:

副总经理由总经理提名, 报董事会批准任命, 其工作对总经理负责定期向总经理汇报工程施工进度, 材料供应等工作。

适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

005

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

投资发展部岗位说明书

岗位名称	投资发展部经理	岗位编号	
所在部门	投资发展部	岗位定员	
直接上级	市场总监	所辖人员	
直接下级	市调主管、投资主管、储备项目经理		
本职	负责公司项目可行性研究、投资发展研究等方面的工作，为公司项目投资决策提供依据。		

职责工作任务

职责一	职责表述	具体负责项目可行性研究
	工作任务	负责收集宏观、行业市场发展、市场竞争格局信息
		负责公司内部信息平台的建立工作
		负责定期进行市场调研，并形成报告
		负责对公司下达的特定项目的可行性研究
	负责组织有关部门参与公司领导的讨论论证	
职责二	职责表述	参与公司项目的规划设计和方案设计
	工作任务	参与重大设计方案、重大设计变更方案的论证会，评选最优方案
		参与公司和规划设计院单位的沟通协商工作
	参与审核设计方案通知书、项目设计条件、项目勘查报告等项目前期文件	
职责三	职责表述	部门内行政管理
	工作任务	负责制定本部门的工作计划、资金使用计划
		负责落实本部门的综合计划
	负责对下属人员业务指导、培训与考核工作	

权力

市场研究方案的建议和实施权

土地储备工作的建议权

开发组织总设计的审核权

对部门计划执行结果考核奖惩有建议权

内部人员工作安排权、下属人员考核权

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 005

适用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

工作协作关系

内部协调关系	公司内所有部门
外部协调关系	市建委、区建委、广告公司、其他与工作相关的社会资源

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业
培训经历	市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他
经验	3年以上相关工作经验
知识	具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识
技能技巧	熟练使用 Microsoft Office 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他

使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间, 根据工作情况加班
所需记录文档	公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注:



适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

006

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

营销策划部岗位说明书

岗位名称	营销策划部经理	岗位编号	
所在部门	营销策划部	岗位定员	
直接上级	市场总监	所辖人员	
直接下级	策划主管、销售主管		
本职	负责公司项目可行性研究、项目策划总体思路、销售策略制订和执行工作；负责优化与推进房地产业务流程；负责策划部的日常工作管理。		

职责工作任务

职责一	职责表述	参与公司项目的规划设计和方案设计
	工作任务	参与重大设计方案、重大设计变更方案的论证会，评选最优方案
		参与公司和规划设计院单位的沟通协商工作
		参与审核设计方案通知书、项目设计条件、项目勘查报告等项目前期文件
职责二	职责表述	负责优化与推进房地产业务流程和公司品牌管理与企业文化研究
	工作任务	根据公司组织结构调整、部门职责的重新分配及业务的重组等要求，定期或不定期对公司业务流程进行优化
		负责公司、项目品牌的建设、推广与维护
		负责公司企业文化的研究
职责三	职责表述	依据公司经营计划，配合公司总目标，制定本部门销售目标及销售计划，并予以追踪控制，以确保其达成或超越
	工作任务	根据本公司经营计划，确定项目销售计划与销售费用预算
		对部门工作计划的执行进行监督，并加以控制
职责四	职责表述	督导所属营业人员进行人员推销活动，实现具体项目的销售计划
	工作任务	对所辖员工进行合理分工，选用最适当人选，发挥最佳工作效率
		负责项目销售计划的执行情况和负责每月销售情况的总结工作
职责五	职责表述	负责项目销售的全面工作
	工作任务	负责项目销售策划方案的执行
		评估项目整体销售策划方案的效果
职责六	职责表述	部门内行政管理
	工作任务	负责制定本部门的工作计划、资金使用计划
		负责落实本部门的综合计划
负责对下属人员业务指导、培训与考核工作		

- 11 -

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 **006**

适用部门: 行政部/人事部

适用环节: 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

权力

市场研究方案的建议和实施权

对部门计划执行结果考核奖惩有建议权

内部人员工作安排权、下属人员考核权

销售策划方案制定和建议权

工作协作关系

内部协调关系 公司内所有部门

外部协调关系 市建委、区建委、广告公司、其他与工作相关的社会资源

任职资格

教育水平 大学本科以上学历

专业 经济管理专业、房地产管理专业及其他相关专业

培训经历 市场策划培训、项目策划培训、财务培训、房地产业务培训及其他

经验 3 年以上相关工作经历

知识 具备相应的管理知识、经济学知识、房地产专业知识、市场策划学知识、财务知识

技能技巧 熟练使用 Microsoft Office 专业办公软件具有一定的领导能力、判断与决策能力、协调能力、人际沟通能力、影响力、计划与执行能力

其他

使用工具设备 计算机、一般办公设备、网络

工作环境 办公场所

工作时间特征 正常工作时间, 根据工作情况加班

所需记录文档 公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注:

适用部门： 行政部 / 人事部

适用环节： 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

007

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

工程部（经理）岗位说明书

岗位名称	工程部经理	岗位编号	
所在部门	工程部	岗位定员	
直接上级	副总经理	所辖人员	
直接下级	主管工程师		
本职	负责公司开发项目施工计划的执行，代表公司进行施工材料的合同签订		

职责工作任务

职责一	职责表述	参与公司项目开发前期设计工作，负责与设计院的具体技术沟通工作
	工作任务	参与项目前期设计，协助主管工程副总经理工作 具体与设计院进行技术方面的沟通工作，参与方案论证工作
职责二	职责表述	负责工程具体施工计划安排
	工作任务	具体负责项目施工计划的制订工作 经主管副总、总经理、董事会领导批准后，负责具体的执行工作 现场监督工程施工计划的执行情况
职责三	职责表述	负责施工现场的管理工作
	工作任务	现场指挥施工工作 处理施工现场的技术方面的问题 对发生的紧急突发事件，及时向公司主管领导汇报，提交解决方案

权力

本部门工作计划的制订和实施权

项目设计方案的建议权

内部人员工作安排权、下属人员考核权

工作协作关系

内部协调关系	策划部、办公室、工程部、财务部等
外部协调关系	相关业务往来单位

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	工民建专业、建筑设计专业等建筑业相关教育经历
培训经历	工程施工管理培训、房地产开发培训等
经验	3年以上相关工作经验
知识	熟练使用 AutoCAD、天正等制图软件

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 007

适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

其他

使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间，根据工作情况加班
所需记录文档	公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注：



适用部门： 行政部 / 人事部

适用环节： 界定岗位职责

可复印该表格发放使用

008

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

工程部（副经理）岗位说明书

岗位名称	工程部副经理	岗位编号	
所在部门	工程部	岗位定员	
直接上级	工程部经理	所辖人员	
直接下级	主管工程师		
本职	负责公司开发项目施工计划的执行，代表公司进行施工材料的合同签订，配合工程部经理工作		

职责工作任务

职责一	职责表述	参与公司项目开发前期设计工作，负责与设计院的具体技术沟通工作
	工作任务	参与项目前期设计，协助主管工程副总经理工作 具体与设计院进行技术方面的沟通工作，参与方案论证工作
职责二	职责表述	负责工程具体施工计划安排
	工作任务	具体负责项目施工计划的制订工作
		经主管副总、总经理、董事会领导批准后，负责具体的执行工作 现场监督工程施工计划的执行情况
职责表述	负责施工现场的管理工作	
职责三	工作任务	现场指挥施工工作
		处理施工现场的技术方面的问题
		对发生的紧急突发事件，及时向公司主管领导汇报，提交解决方案

权力

本部门工作计划的制订和实施权

项目设计方案的建议权

内部人员工作安排权、下属人员考核权

工作协作关系

内部协调关系	策划部、办公室、工程部、财务部等
外部协调关系	相关业务往来单位

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	工民建专业、建筑设计专业等建筑业相关教育经历
培训经历	工程施工管理培训、房地产开发培训等
经验	3年以上相关工作经验
知识	熟练使用 AutoCAD、天正等制图软件

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

续 008

适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

其他

使用工具设备	计算机、一般办公设备、网络
工作环境	办公场所
工作时间特征	正常工作时间，根据工作情况加班
所需记录文档	公司文件、汇报文件或报告、规章制度等

备注：



适用部门：行政部/人事部

适用环节：界定岗位职责

可复印该表格发放使用

009

CBY
自行复制使用
COPY BY YOURSELF

预算部岗位说明书

岗位名称	预算部经理	岗位编号	
所在部门	预算部	岗位定员	
直接上级	总经理	所辖人员	
直接下级	设备造价工程师、土建造价工程师		
本职			

职责工作任务

职责一	职责表述	
	工作任务	
职责二	职责表述	
	工作任务	
职责三	职责表述	
	工作任务	

权力

内部人员工作安排权、下属人员考核权

工作协作关系

内部协调关系	策划部、办公室、工程部、财务部等
外部协调关系	相关业务往来单位

任职资格

教育水平	大学本科以上学历
专业	工民建专业、建筑设计专业等建筑业相关教育经历
培训经历	工程施工管理培训、房地产开发培训等
经验	3年以上相关工作经验
技能技巧	