

第一部分 手册说明

一、手册的基本内容

本手册是惠州大亚湾中联灿邦房地产开发有限公司组织管理的基本文献，用以说明公司组织结构、部门职责、岗位设立等内容，该手册一共涉及五个部分：

第一部分 手册说明

第二部分 组织设计基本原则

第三部分 部门通用职责

第四部分 组织结构与责权

第五部分 各岗位职位说明书

二、手册的发布

本手册经惠州大亚湾中联灿邦房地产开发有限公司总经理批准后发布实行。

三、手册的调整和修订

公司行政与人力资源部应根据公司发展战略规划和内外部环境变化的规定，每年组织对本手册的合用性、有效性做出评价，并根据运营评估结论适时提出调整修订方案。组织结构拟定后，在一定阶段内应保持相对稳定。

当公司的管理成熟度、组织结构、部门职责、岗位设立及相关业务流程发生变化时，应及时修订本手册。

四、手册的管理

本手册的发布和更新由公司行政与人力资源部牵头负责，解释权归

行政与人力资源部。

五、关键词、特定用语

本手册中，职能描述使用如下术语，其定义明确为：

- 负责：属于本部门事务，由本部门承担责任，可以请求其他部门支持；
- 组织：需要与其他部门配合完毕的工作，由本部门承担协调事务；
- 协助：不承担重要责任，但必须在责任者的领导下参与此项工作并承担相关责任；
- 参与：配合其他部门的工作，本部门不承担责任。

第二部分 组织设计的基本原则

本组织设计是结合国内房地产标杆公司做法所提出，遵循了以下四个基本原则，即：战略导向原则，风险制衡原则，管理高效原则，权责匹配原则。目的是建立稳健和高效的组织结构，以期达成最优组织管理绩效。

➤ 战略导向原则

组织设计的基本出发点是为了实现公司战略，故应综合考虑政策环境、行业及市场定位、产品定位、核心竞争能力哺育等多项因素的影响。

➤ 风险制衡原则

房地产业不仅是资金密集型、知识密集型行业，也是典型的资源整合型行业。整个价值链上有大量的环节需采用外包或借助专业公司力量来完毕，且具有明显的项目开发特点，即在公司经营运作上，其重要业务是由一个个具体的项目组成，并也许同时运作，牵涉到大量资金和其他资源的管理，具有很高的风险。组织设计应充足考虑如何把控这些风险因素，在组织内部形成有效的风险制衡机制。

➤ 管理高效原则

为保证组织管理的高效，本次组织设计将采用统一的管控模式，有助于管理的标准化。

➤ 权责匹配原则

组织设计应能促进管理绩效，故本次部门、岗位设计上，将尽也许清楚和专业化，明确权责划分界线，减少多头管理，职权划分做到要有权有责，责权对等，保证目的实现。

第三部分 部门通用职能

一、制度建设

- 1、本部门和本专业流程以及相关管理制度的建设和完善；
- 2、负责本部门员工相关流程与制度的培训，保证员工理解和遵守公司与部门规章制度；
- 3、根据业务发展或当前突出的问题，制定创新课题，不断推动部门业务与管理创新。

二、计划管理

- 1、根据公司战略规划和年度经营目的，编制部门年度、季度和月度计划，并负责部门计划的实行与控制；
- 2、参与计划调度会，对本部门的计划执行情况进行总结，按规定进行整改。

三、平常管理

- 1、本部门专业能力的建设；
- 2、组织制定部门员工的月度重点工作任务，辅导、考核员工，并收集、上报要提供的绩效数据；
- 3、在行政与人力资源部的组织下，完毕本部门职位说明书的修订、完善工作；
- 4、完毕本部门各类记录报表的编制、汇总及上报工作；
- 5、负责部门设施、设备及办公用品的平常维护、管理工作。

四、知识管理

- 1、总结业务工作开展过程中的成功经验和失败教训，形成案例和知识库；

- 2、总结本部门先进、科学的管理经验或方法，供其它部门学习和分享；
- 3、整理、管理部门文献档案工作。

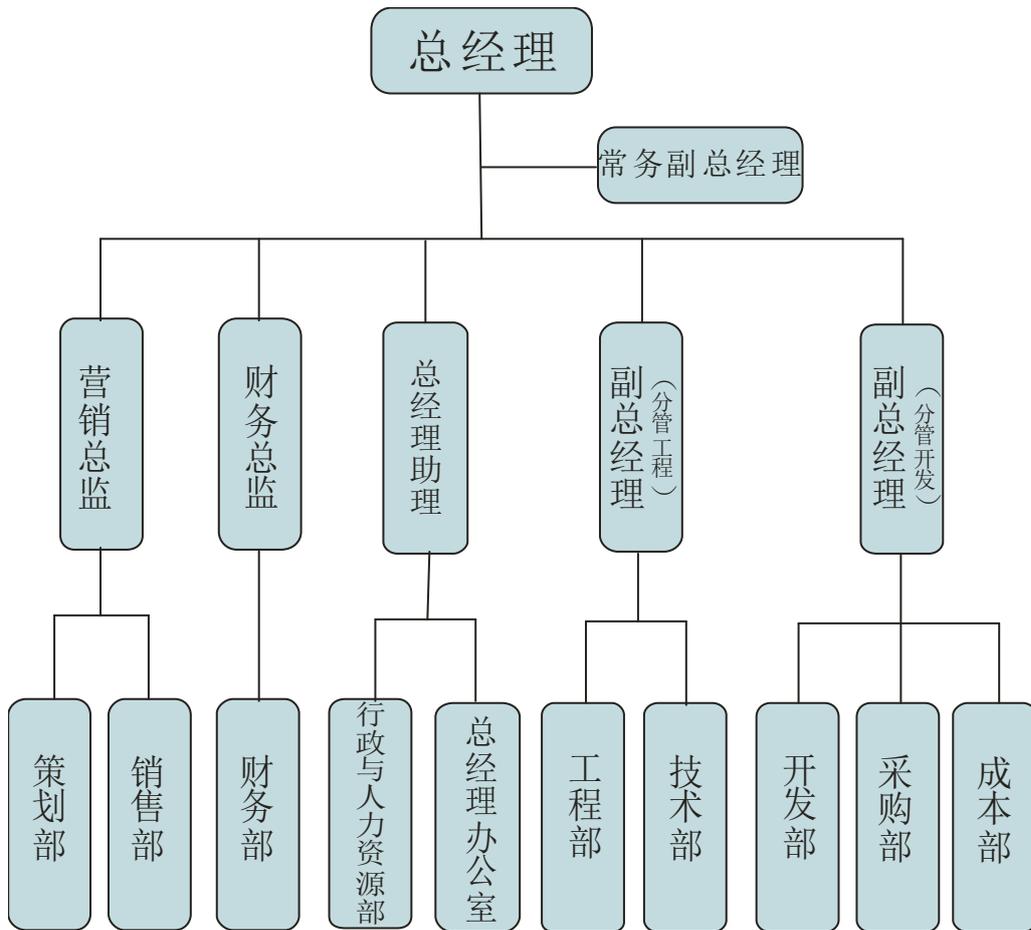
五、协作配合

- 1、完毕流程与制度规定的部门配合工作；
- 2、在不影响本部门任务完毕情况下，为相关部门提供支持配合；
- 3、完毕领导交办的其它任务。

第四部分 惠州大亚湾中联灿邦房地产开发有限公司

组织架构与责权

一、公司组织架构图



二、公司岗位职级架构

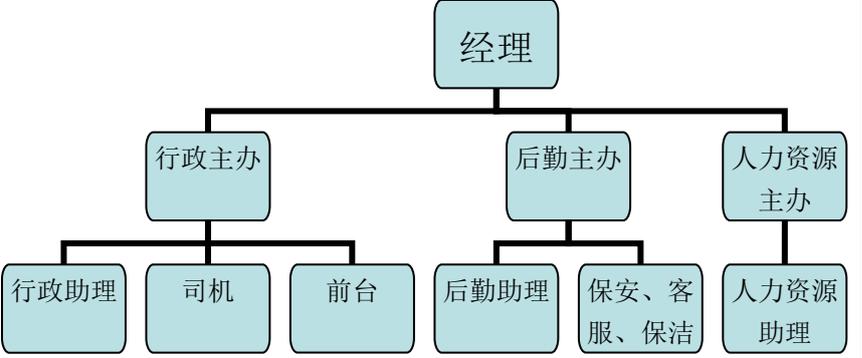
	行政系列	技术系列
公司领导层	总经理	—
	常务副总经理	—
	副总经理	—
	总经理助理、财务总监、营销总监	总工程师
部门领导层	经理、主任	—
	副经理、副主任	—
	经理助理、主任助理	—
操作层	高级主办	主任工程师、主任设计师、主任造价师、主任会计师
	主办	工程师、设计师、造价师、会计师
	助理、按揭专员、客服专员、文员等	工程师助理、设计师助理、造价员、会计员、出纳等
其他人员	保安、保洁员	—

三、公司各部门组织架构与责权

1、总经理办公室

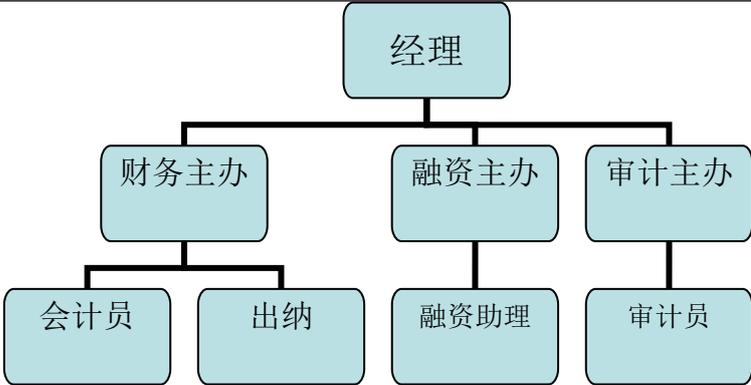
部门组织结构图		部门编制
<pre> graph TD A[主任] --- B[文秘档案主办] A --- C[公关督办主办] A --- D[法律事务主办] B --- E[文秘档案助理] C --- F[公关督办助理] D --- G[法律事务助理] </pre>		主任1人、副主任1人 主办级3人 根据实际需要拟定
职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、协助总经理解决公司对外关系，并负责协调各部门解决对外公关工作； 2、协助总经理综合、协调各部门工作和解决平常事务； 3、负责传达、贯彻公司领导的指示，做好上下联络沟通工作； 4、根据总经理及相关高层领导意见，召开公司办公会议和其他有关会议，做好会议记录，撰写会议纪要； 5、负责各部门的协调与沟通，督促、检查、催办会议议定事项和其他重要事项，并将具体进展和结果及时向总经理报告； 6、参与公司发展规划的拟订、年度经营计划的编制和公司重大决策事项的讨论； 7、根据领导意图和公司发展战略，负责起草公司年度工作计划、年度工作总结和其他重要文稿； 8、负责解决公司行政文书，做好收发登记、传递、催办、归档、立卷及档案管理工作； 9、负责对各部门文书资料、工程资料及图纸、与外单位的往来文献、协议的收集、归档管理工作； 10、负责公司各类证照、印章的保管和使用管理； 11、负责公司法律征询、诉讼等相关工作。 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 1、受总经理委托，具有对外各相关协作单位、政府部门的公关解决权； 2、公司经营决策的参与权； 3、公司重大事项的督办权和各部门工作的协调解决权； 4、对公司行政文书、材料设备、工程项目等工作过程的跟踪管理权； 5、对工程资料、图纸、协议等文献资料的收集、归档与管理权； 6、对本部门员工聘任、提请奖惩、解聘的建议权。 	

2、行政与人力资源部

部门组织结构图		部门编制
 <pre> graph TD Manager[经理] --> Admin[行政主办] Manager --> Logistics[后勤主办] Manager --> HR[人力资源主办] Admin --> AdminAss[行政助理] Admin --> Driver[司机] Admin --> Front[前台] Logistics --> LogisticsAss[后勤助理] Logistics --> Security[保安、客服、保洁] HR --> HRAss[人力资源助理] </pre>		<p>经理1人，副经理1人</p> <p>主办级3人</p> <p>根据实际需要拟定</p>
职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、负责拟定、修订公司各项管理制度并监督执行； 2、组织拟订和完善公司各类工作管理流程并监督执行； 3、负责组织安排公司各类会议，组织策划公司各类庆典典礼及活动； 4、负责前台接待、客人来访登记和迎送等工作； 5、负责公司办公用品的购置、登记、保管、使用等平常管理工作； 6、负责公司总务后勤管理、平常安全保卫及消防管理工作； 7、负责公司车辆调配、维修、保养、年审等车务管理工作，以及交通事故解决工作； 8、做好公司历年大事记的原始资料收集、编纂工作，编辑公司简报或内部发行刊物； 9、为丰富员工的文化生活，组织安排各种文体活动、拓展活动和旅游活动； 10、组织编制公司组织架构设计和职位说明书，拟订公司人员编制、人力资源规划； 11、负责公司员工招聘、录用、转正、任免、调岗、调薪、离职、辞退等管理工作； 12、负责员工培训与开发管理； 13、制定公司薪酬福利体系，完善激励机制； 14、建立畅通的沟通渠道，受理员工申诉，及时了解员工的想法和建议； 15、负责员工绩效考核，涉及平常考勤登记与劳动纪律督察工作； 16、负责管理劳动关系，以及人事档案的汇集管理、存档和保管； 17、负责员工社保、住房公积金等的办理和费用扣缴； 18、负责公司电脑、网络的运营管理、维护和修理工作，以及公司信息化建设工作。 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 1、对行政稽查中发现的问题进行解决的权力； 2、对违反行政制度、人力资源管理制度的部门和个人进行处罚的权力； 3、有公司行政资源（涉及车辆、办公设备等）合理调动的权力； 4、参与制定公司人力资源战略规划的权利； 5、对公司员工聘用、调动、任免以及各级管理人员任免的建议权； 6、对各部门员工绩效实行考核及奖惩的权力； 	

	7、有对本部门员工聘任、提请奖惩、解聘的建议权。
--	--------------------------

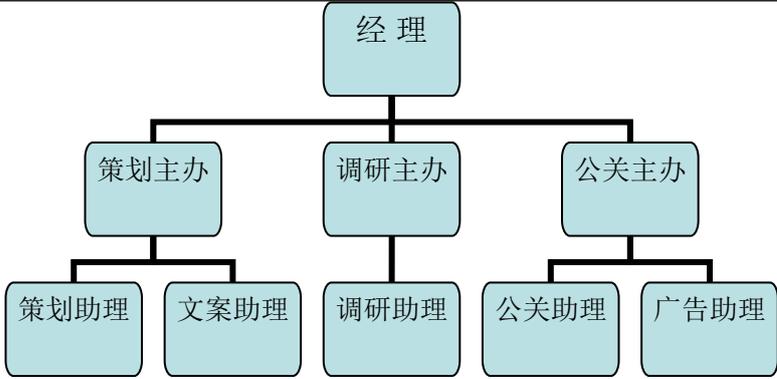
3、财务部

部门组织结构图		部门编制
 <pre> graph TD Manager[经理] --> Finance[财务主办] Manager --> Financing[融资主办] Manager --> Audit[审计主办] Finance --> Accountant[会计员] Finance --> Cashier[出纳] Financing --> Assistant[融资助理] Audit --> Auditor[审计员] </pre>		<p>经理1人，副经理1人</p> <p>主办级3人</p> <p>根据实际需要拟定</p>
职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、健全公司财务管理体系，保证资金正常运转； 2、组织编制公司各项财务计划，并对其实行情况进行监督； 3、负责开展公司财务预算（涉及年度、季度、月度财务预算）编制、控制与管理工 作； 4、负责进行财务核算工作，准时向公司高层领导提交相关财务数据； 5、根据公司发展战略，拓展融资渠道，做好公司融资管理的各项工作； 6、组织做好年度财务审计及各工程项目的审计工作，并准时提交审计报告； 7、负责公司整体税务筹划和实行，统筹各种税金的缴纳及办理各项税务事宜； 8、负责监控项目销售管理，重要监控房源销售进度、销售款回收状况等，备案销售 台帐明细表； 9、备案项目应收款项催缴明细表，定期核相应收及已收房款明细表； 10、监督各项财务收支工作，对违反财务纪律的事件进行及时解决； 11、参与房地产项目的投资决策，为项目开发提供决策参考； 12、参与公司各类采购招投标工作。 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 1、公司对外支付款项的审核权； 2、公司会计账目的审核权； 3、对公司经营状况、财务状况、楼盘销售状况的建议权； 4、对公司经营成果、财务收支、工程项目效益开展审计的权力； 5、对本部门员工聘用、提请奖惩、解聘的建议权。 	

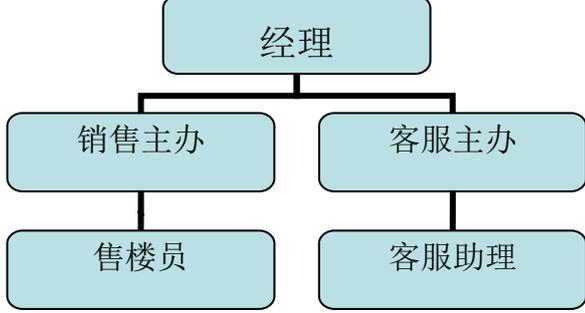
4、开发部

部门组织结构图		部门编制
<pre> graph TD Manager[经理] --> DevPlan[发展规划主管] Manager --> InvestExp[投资拓展主管] Manager --> ProjectRep[立项报建主管] Manager --> Tendering[招投标主管] DevPlan --> DevPlanAsst[发展规划助理] InvestExp --> InvestExpAsst[投资拓展助理] ProjectRep --> ProjectRepAsst[立项报建助理] Tendering --> TenderingAsst[招投标助理] </pre>		经理1人，副经理1人 主办级3人 根据实际需要拟定
职责	1、根据公司实际情况和行业发展动态，编制公司发展战略规划； 2、负责编制公司年度经营计划与年度投资计划，提请总经理办公会议审议； 3、负责公司投资项目的搜寻与调查研究，并对拟投资的项目进行经济分析和论证； 4、负责制订房地产投资计划，并对投资进行监督管理； 5、对所拓展的房地产项目、建筑工程项目进行全面测算和评估，拟订可行的项目开发计划； 6、负责监测房地产行业的发展动态和宏观政策变化，（不）定期向总经理提交行业市场分析报告； 7、组织开展项目前期的谈判、土地开发工作等工作； 8、负责项目用地手续的办理、土地款项拨付计划拟订与报批、征地拆迁协调等工作； 9、组织开展项目立项至建筑工程施工许可证为止所有手续的报批、规划设计等工作； 10、协助工程部开展建筑工程施工许可证至项目竣工验收面积实测为止的报批工作； 11、组织开展项目规划设计、工程承包、材料设备、营销物料以及大宗办公用品的招投标工作； 12、负责项目用地投标、立项报批、项目及材料设备招投标等文献资料的管理工作。	
权力	1、对投资项目的建议权； 2、对投资计划、投资方案的审核权； 3、房地产行业资讯调查经费的合理使用权； 4、规定相关部门配合的权力； 5、对阶段性公关活动方案和费用预算的建议权； 6、对房地产项目的监督管理权； 7、规定相关部门配合项目开发工作的权力； 8、对本部门员工聘用、提请奖惩、解聘的建议权。	

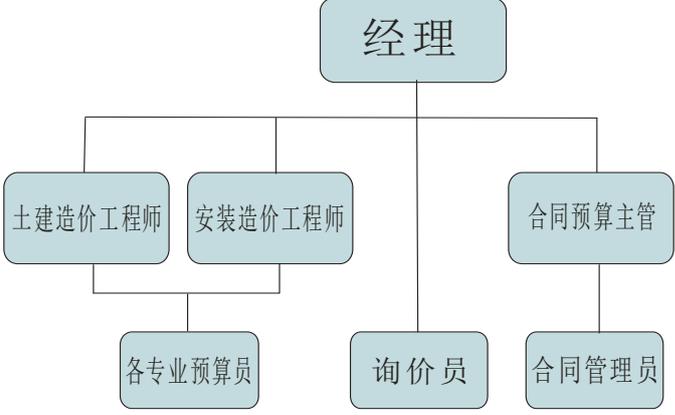
5、策划部

部门组织结构图		部门编制
 <pre> graph TD Manager[经理] --> Planning[策划主办] Manager --> Research[调研主办] Manager --> PR[公关主办] Planning --> PlanningAss[策划助理] Planning --> CopywritingAss[文案助理] Research --> ResearchAss[调研助理] PR --> PRAss[公关助理] PR --> AdvertisingAss[广告助理] </pre>		经理1人，副经理1人 主办级3人 根据实际需要拟定
职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、负责公司的整体形象策划、品牌建设与维护，不断提高公司的知名度和美誉度； 2、负责策划与实行各类公司形象、楼盘项目的推广、促销活动； 3、负责开展各个项目开盘前的市场调研，为制定销售策略、推广策划提供支持； 4、负责制定各个项目的营销推广策划方案和销售策略并组织实行； 5、负责制定定价策略、营销推广进度计划以及营销成本和费用的预算等； 6、负责制定并实行项目广告宣传、促销推广策略； 7、负责公司各类广告宣传的媒体选择、内容审核及效果评估； 8、负责与媒体保持良好关系，组织新闻报道，开展公关活动，树立良好的公司形象； 9、协助开展营销推广类物品的招标工作。 10、负责营销推广类物品采购协议的执行 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 1、有权参与制定公司经营战略和项目开发战略，并提出相应建议； 2、在预算范围内支配各类宣传、推广费用的权力； 3、在本部门开展具体工作的自主权和决策权； 4、对损害公司形象的行为及影响本部门工作的人员提请处罚的权力； 5、对营销推广类物品的采购有建议权； 6、对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。 	

6、销售部

部门组织结构图	部门编制
 <pre> graph TD Manager[经理] --> SalesSup[销售主办] Manager --> CSUSup[客服主办] SalesSup --> SalesStaff[售楼员] CSUSup --> CSAsst[客服助理] </pre>	<p>经理1人，副经理1人</p> <p>主办级2人以上，根据实际需要拟定</p> <p>根据实际需要拟定</p>
<p>职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、编制年度销售预测报告，制定年度销售计划并组织实行； 2、负责预售许可证的办理工作； 3、负责设立、管理、监督各售楼处的正常运转 4、负责组织、完毕各楼盘项目的销售及销售队伍建设与管理； 5、负责各楼盘销售现场的各项管理工作； 6、合理控制各项销售费用预算； 7、做好销售服务和售后服务工作，维系并促进公司与客户间的关系； 8、协助策划部做好楼盘项目推广及促销工作； 9、协助财务部记录、催收和结算房款； 10、协助开展销售代理及营销推广类物品的招标工作； 11、负责销售代理协议的执行。 12、负责向业主交房等工作的组织和协调。
<p>权力</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1、有权参与制定公司经营战略和项目开发战略，并提出相应建议； 2、在预算范围内支配各类推广费用的权力； 3、在本部门开展具体工作的自主权和决策权； 4、对损害公司形象的行为及影响本部门工作的人员提请处罚的权力； 5、有销售计划的实行权并对计划执行结果进行考核、奖惩的权力； 6、对营销代理单位的选择以及营销推广类物品的采购有建议权； 7、对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。

7、成本部

部门组织结构图	部门编制
 <pre> graph TD Manager[经理] --> Civil[土建造价工程师] Manager --> Installation[安装造价工程师] Manager --> Contract[合同预算主管] Civil --> Budgeters[各专业预算员] Installation --> Budgeters Contract --> Quotation[询价员] Contract --> Admin[合同管理员] </pre>	<p>经理1人，副经理1人</p> <p>主办级3人，根据实际需要拟定（<u>建议取消询价员，协议管理员改为协议兼资料管理员</u>）</p> <p>根据实际需要拟定</p>
<p>职责</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <u>成本管理体系的建立</u> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>建立和完善公司成本管理体系，管控项目整体成本。</u> 2) <u>建立公司的项目成本计划责任体系，组织贯彻并提供考核依据。</u> 3) <u>负责建立公司的项目成本监控预警机制。</u> 2. <u>成本策划</u> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>负责收集、整理有关成本价格信息和项目动态成本信息。</u> 2) <u>参与项目拓展工作，在项目可行性研究阶段进行成本估算。</u> 3) <u>负责在方案设计阶段进行成本概算，形成项目初步成本计划；提出初步设计的限额设计成本和控制建议。</u> 4) <u>负责在施工图设计阶段提出限额设计和成本控制建议。</u> 5) <u>组织编制项目成本计划，经公司审批后分解到公司各项目相关责任部门。</u> 3. <u>动态成本控制</u> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>编制施工图预算，进度款计划，材料抽量明细。</u> 2) <u>负责审核项目工程、材料设备、技术服务、营销服务协议进度款结算申请。</u> 3) <u>按权限审核项目的设计变更、工程洽商费用，提出成本控制意见。</u> 4) <u>参与公司招标采购工作，负责编写招标文献的经济标书，配合商务谈判，参与评标。</u> 5) <u>负责对项目成本进行监控，对超过预期成本变动范围的支出进行审核，并提出预警分析报告。</u> 4. <u>项目结算和成本后评估</u> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>组织公司的项目结算，编制项目结算报告。</u> 2) <u>组织项目成本后评估。</u> 5. <u>成本档案管理</u> <ol style="list-style-type: none"> 1) <u>负责收集和整理工程报价和结算等经济资料并及时归档。</u>

6.	<u>成本信息库建立</u>
1)	<u>组织收集、整理有关成本信息，建立成本信息库。</u>
2)	<u>参与研究材料造价方面信息，建立公司材料、设备价格信息库。</u>
3)	<u>指导、监督公司各项目建立动态成本信息台帐。</u>
7.	<u>供应商管理</u>
1)	<u>参与建立供应商管理体系，编制供应商分类、考察、评价标准。</u>
2)	<u>参与战略合作伙伴和供应商信息的收集，建立供应商信息库。</u>
3)	<u>参与战略合作伙伴和供应商的选择评价。</u>
8.	<u>采购管理</u>
1)	<u>参与采购策划，拟定公司的采购方式和采购权限。</u>
2)	<u>参与制定公司采购的招标计划。</u>
3)	<u>参与各类招标的组织管理工作，涉及组织制定标书、评分标准和评分表、发标、答疑、询标、开标、评标、协议谈判等工作。</u>
4)	<u>负责招标文献经济标的起草编制工作。</u>
5)	<u>参与各类供方的资质复审和评价。</u>
6)	<u>负责项目乙供材料的认价。</u>
7)	<u>参与材料验收，对不合格材料和设备提出解决意见。</u>
8)	<u>根据各项目的实际进度，配合相关部门准时完毕各标段的招标及定标工作，并且控制各标段实际定标价在该标段的预算内。</u>
9)	<u>对承包商、供应商进行后续管理，监督协议履行过程，建立业绩信息库，监督、评价其业绩。</u>
9.	<u>协议管理</u>
1)	<u>组织拟定公司内部标准协议文本；组织相关部门对协议进行会审、修改、会签和职责权限内的协议签订工作，并备案相关文本。</u>
2)	<u>负责在协议签署前对协议文本进行审核，并按程序报批。</u>
3)	<u>负责相关协议的登记、保管、结案，协议台账的建立和公司所有协议文本的报送备案工作。</u>
4)	<u>负责组织对协议履约情况的检查和监督。</u>
	<u>根据设计图纸组织编制工程项目概算、预算、预算分派、材料设备预算等；</u>
	<u>1、根据工程进度和协议完毕工程款的结算、支付以及工程决算工作；</u>
	<u>2、审核或复核工程量、设计变更、现场签证等导致工程投资变化的技术文献；</u>
	<u>3、协助工程部解决工程过程中出现的变更、签证，并及时进行费用核算，从技术经济角度进行比较；</u>
	<u>4、严格履行施工协议，控制协议内工程投资，严格履行工程款支付的签字程序；</u>
	<u>5、负责工程建设的动态投资记录工作，及时提供与投资有关的数据和资料；</u>
	<u>6、协助完毕工程招标工作，编写招标文献中的有关造价条款和标底的编制说明；</u>
	<u>7、协助完毕材料设备招标工作，调查、测算材料及设备的暂定价格；</u>
	<u>8、协助销售部做好楼盘定价工作；</u>
	<u>9-1、负责投资造价的政策、技术文献的收集和发放工作。</u>

权力	<ol style="list-style-type: none">1、工程预、结算文献的编制权、审核权及工程量的审核权；2、招标文献、标底、工程协议的审核权、建议权，招标、开标工作的参与权；3、规划设计、施工图设计的建议权；4、工程进度付款的审核权；5、对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。
----	---

8、采购部

部门组织结构图		部门编制
<pre> graph TD Manager[经理] --> Procurement[采购主管] Manager --> Transportation[运送主管] Manager --> Warehouse[仓库主管] Procurement --> Procurement_Assistant[采购助理] Transportation --> Transportation_Assistant[运送助理] Warehouse --> Warehouse_Administrator[仓库管理员] </pre>		<p>经理级1人，副经理1人</p> <p>主办级3人，根据实际需要拟定</p> <p>根据实际需要拟定</p>
职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、编制、执行相关工程项目的材料设备采购计划和管理制度； 2、制定公司工程项目材料设备的用款计划，控制材料设备管理成本； 3、协助开展材料设备采购的招投标以及材料设备采购协议的谈判、签署等工作； 4、负责材料设备采购协议的执行工作； 5、负责材料设备的入库验收、仓库保管、出库和运送工作； 6、组织开展材料设备供应商的审核和合格供应商档案的管理工作； 7、负责施工材料设备的回收、借用和检查工作； 8、负责各类材料、设备文献资料的建立、整理和保存工作 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 1、制定、实行和控制材料设备管理制度、计划的权力； 2、对材料设备供应商进行审查、审核的权力； 3、对材料设备使用的浪费行为进行批评的权力； 4、解决不合格材料和设备的决策权； 5、对各类材料设备文献进行审核和保管的权力； 6、材料设备经费预算和控制的权力； 7、对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。 	

9、技术部

部门组织结构图		部门编制
<pre> graph TD Manager[经理] --- Branch1[] Manager --- Branch2[] Manager --- Branch3[] Branch1 --- Structural[结构设计师] Branch1 --- Installation[安装设计师] Branch2 --- Technicians[各专业技术员] Branch3 --- Drawing[图纸审核员] Branch3 --- Records[资料管理员] </pre>		<p>经理级1人，副经理1人</p> <p>主办级2人以上，根据实际需要拟定</p> <p>根据实际需要拟定</p>
职责	<ol style="list-style-type: none"> 负责建筑策划等项目开发的前期规划工作； 协助开展工程项目规划设计、施工承包及材料设备等的招投标工作，参与协议的谈判、签署的工作； 负责工程项目规划设计协议执行工作； 对设计单位的设计方案进行确认，组织相关部门进行讨论、论证、审核和验收； 协助成本部做好从规划方案到施工图纸的概算、预算及工程成本控制工作； 协助有关部门做好楼宇重要建筑材料的规格、品牌等的选用和拟定工作； 参与开工前对施工单位的施工图纸技术交底工作，参与图纸会审工作； 负责对工地的服务、跟踪工作，负责解决各类设计变更事宜； 负责与规划、设计单位的交流、协调、配合工作； 负责对施工图纸等设计资料、档案的统一管理。 	
权力	<ol style="list-style-type: none"> 对工程设计单位的初步选择权； 对外部设计方案的审核权、修改建议权； 对设计变更、工程洽商的参与审批权； 对建设工程质量的参与验收权； 对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。 	

10、工程部

部门组织结构图		部门编制
<pre> graph TD Manager[经理] --> Structural[结构工程师] Manager --> Installation[安装工程师] Manager --> Landscape[园林、装饰工程师] Manager --> Safety[安全员] Manager --> Quality[质检员] Manager --> Material[材料员] Manager --> Document[资料管理员] Structural --> Technicians[各专业技术员] Installation --> Technicians Landscape --> Technicians </pre>		经理级1人、副经理级1人 主办级3人以上，根据实际需要拟定 根据实际需要拟定
职责	1、参与工程项目投资策划、项目可行性研究工作； 2、负责建筑工程施工许可证以后至项目竣工验收面积实测为止（除预售许可证外）的报批备案工作； 3、协助开展工程项目施工承包、材料设备采购的招投标工作； 4、负责工程施工协议的执行工作； 5、负责工程建设项目的施工技术管理、开工准备、对外技术协调等工作； 6、熟悉施工设计图纸，参与施工图纸会审和技术交底工作； 7、审查施工组织设计，监督进度计划的实行情况，控制施工进度，完毕工期目的； 8、负责管理施工队伍，并协调好对内、对外关系； 9、根据各项目建设的实际情况，编制并实行完毕工程计划； 10、参与工程预结算书编制以及工程施工、材料设备的招投标工作； 11、加强现场施工管理，保证施工单位按照图纸和国家的规定标准施工； 12、负责工程材料设备的进场、入库检查； 13、负责工程变更初审、工程量的确认签证、隐蔽工程的验收以及工程决算的初审工作； 14、会同监理、成本部进行现场签证，审核施工单位编制的报表； 15、加强工程质量控制，负责工程施工管理到竣工验收的全过程； 16、负责定期组织工程质量、安全的检查工作，并及时总结上报； 17、组织分项、单项工程的竣工验收以及工程的竣工验收； 18、负责工程技术资料的收集、保管和归档管理工作。	
权力	1、对工程施工、材料设备招投标的参与权； 2、项目设计方案、施工计划的建议权； 3、对项目工程的组织、管理、监控权； 4、对现场工程建设技术的指导权； 5、对现场工程建设质量、安全的监督权； 6、对工程现场实行方案的协调权、建议权； 7、对工程现场签证的审核权与决策权； 8、在权限范围内，可以代表公司对外行使联络权和协调权； 9、对工程项目施工单位的选择有建议权； 10、对本部门员工聘任、解聘、奖惩的建议权。	

第五部分 惠州大亚湾中联灿邦房地产开发有限公司

各岗位职位说明书

(尚待完善)

1、公司管理层

1.1 常务副总经理

职位名称	常务副总经理	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	协助总经理开展公司投资项目的对外公关工作和平常事务性工作，解决总经理授权的公司各项管理工作。		
岗位职责	1、参与制定公司重大投资、项目开发策略研究和成本控制等决策； 1、负责开展对政府部门、相关协作单位重要关系的公关工作； 2、协助总经理做好公司重要来宾的接待工作； 3、负责指导、协调公司各部门解决对外公关事宜； 4、在总经理委托权限内，代表公司签署有关协议、协议、合约和解决有关事宜； 5、代表总经理解决经授权的公司平常事务工作； 6、协助总经理调查研究、了解公司经营管理情况并提出解决意见或建议，供总经理决策； 7、协助总经理做好员工的思想沟通，让员工利益与公司保持一致，增强员工队伍的凝集力； 8、完毕总经理临时交办的其他工作。		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，具有公司管理、公共关系、房地产项目管理等相关专业知识		
	2. 工作经验 具有五年年以上房地产公司管理工作经验，熟悉房地产行业的政策法规		

1.2 副总经理

职位名称	副总经理	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	全面负责公司投资项目的规划、房地产项目的开发与运营工作，对房地产项目做出准确的分析、预测和定位。		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、参与制订公司年度经营计划和预算方案，拟订各个部门年度工作目的计划和预算方案并组织实行； 2、参与制定公司重大投资、项目开发策略研究和成本控制等决策； 3、组织公司拟投资项目的定位研究、业态分布策划； 4、负责审定房地产开发项目的可行性研究报告； 5、协助开展建设项目的规划设计管理及平常事务的统筹管理； 6、组织办理项目前期的土地移交、拆迁等手续； 7、负责房地产项目用地的前期谈判、投标管理等重大决策工作； 8、负责工程进度、安全文明施工等工作，统筹协调总包与各分包之间的协作和配合； 9、负责解决解决工程施工过程中的安全事故，提出解决意见和改善措施； 10、负责对所辖部门人员的工作进行指导、监督、培训、考核与协调； 11、完毕总经理临时交办的其他工作。 		
任职资格	<ol style="list-style-type: none"> 1. 学历、专业知识 大学本科以上，具有公司管理、战略管理、市场开发管理、房地产项目管理等相关专业知识，具有中级专业技术职务任职资格 		
	<ol style="list-style-type: none"> 2. 工作经验 具有八年以上大中型房地产公司中高层管理工作经历，具有成功的房地产项目全过程开发经验以及资深的项目开发管理或成本管理、工程管理实战经验，熟悉房地产行业的政策法规 		

1.3 总经理助理

职位名称	总经理助理	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	协助总经理开展公司投资项目的对外公关工作和平常事务性工作，解决总经理授权的公司各项管理工作。		
岗位职责	<p>1、参与制定公司重大投资、项目开发策略研究和成本控制等决策；</p> <p>1、负责开展对政府部门、相关协作单位重要关系的公关工作；</p> <p>2、协助总经理做好公司重要来宾的接待工作；</p> <p>3、负责指导、协调公司各部门解决对外公关事宜；</p> <p>4、在总经理委托权限内，代表公司签署有关协议、协议、合约和解决有关事宜；</p> <p>5、代表总理解决经授权的公司平常事务工作；</p> <p>6、协助总经理调查研究、了解公司经营管理情况并提出解决意见或建议，供总经理决策；</p> <p>7、协助总经理做好员工的思想沟通，让员工的利益与公司保持一致，增强员工队伍的凝集力；</p> <p>8、完毕总经理临时交办的其他工作。</p>		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，具有公司管理、公共关系、房地产项目管理等相关专业知识		
	2. 工作经验 具有五年年以上房地产公司管理工作经验，熟悉房地产行业的政策法规		

1.4行政总监

职位名称	行政总监	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	根据公司中长期发展战略目的，通过组织编制所辖部门的工作计划，领导、协调行政管理与人力资源管理的各项工作，保证公司年度经营计划的实现和各项管理工作的有序开展		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、组织制定公司行政管理、人力资源管理相关规章制度与工作计划，并对制度的执行情况、计划的贯彻情况进行监督、检查与指导； 2、根据公司阶段性目的和年度工作计划，组织制定所辖部门的目的、工作计划和实行措施，保证公司业务正常运营； 3、根据公司人力资源开发与管理体系的规定，组织、指导编制人力资源管理制度、培训计划及薪酬方案； 4、组织对员工进行平常管理，最大限度地开发公司的人力资源； 5、根据公司年度工作计划，组织、安排公司行政事务的管理，涉及行政办公资产、办公事务、通信交通事务、安全管理、食堂管理、宿舍管理、员工生活和其他后勤保障工作； 6、负责指导、监督所辖部门员工的工作，使其不断改善工作质量和服务态度； 7、做好所辖部门员工的绩效考核和奖惩工作，以此调动其工作积极性； 8、完毕总经理临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，具有公司管理、行政管理等相关专业知识		
	2. 工作经验 具有八年以上大中型公司行政经理、人力资源经理相关工作经验		

1.5财务总监

职位名称	财务总监	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	组织编制各项财务制度，疏通融资渠道，对财务核算工作和资金运作进行总体控制，以维护股东及全体员工的权益；及时作出财务分析和财务预测报告，为公司经营决策提供依据		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、组织编制并完善资金使用管理制度、财务（成本）核算制度、财务分析制度、固定资产管理制度、管理费用分摊制度和财务审计制度等； 2、组织编制财务职位责任制度以及财务系统人员的管理、培训、考核等相关管理制度； 3、研究并较好的运用财会、税收、金融等相关法规、政策，筹划资本运营，税收规划，为公司避免无效支出和损失； 4、负责协调财务部与公司各职能部门的工作，与税务局、会计师事务所、金融机构等相关单位保持良好关系，以寻求良好的专业服务支持； 5、根据公司经营指标和经营规定，疏通融资渠道，做好资金筹集、供应与管理工作，以满足公司经营运作资金的需求； 6、定期对公司财务管理工作及财会工作的开展情况进行考核、检查和督促； 7、执行公司有关财务方面的决策，对公司平常资金运作和财务运作进行监控，并根据公司规定的权限对公司各部门的各项预算和费用计划进行审批； 8、定期对公司经营状况进行阶段性的财务分析与财务预测，向公司提交财务分析及预测报告，并提出财务改善方案及合理化建议； 9、组织制定年度审计工作计划，并根据公司规定组织实行年度财务收支审计、经营成果审计和房地产项目审计等工作； 10、根据公司规定的权限，对公司工程物资、设施、设备的采购价格进行审批和监督； 11、负责指导、监督所辖部门人员的工作，指导并参与财务系统员工的培训和考核； 12、完毕总经理临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，财务管理专业，具有财务管理、金融、法律、财经和公司管理等相关专业知 识，具有中级会计师以上职称		
	2. 工作经验 具有八年以上财务工作经验，至少三年财务经理级以上的工作经验		

1.6 营销总监

职位名称	营销总监	所属部门	
直接上级	总经理	直接下级	所辖部门经理
职责概要	组织制订年度营销计划、市场开发计划和营销系统员工的培训、考核方案及奖惩措施，开展市场调研、营销策划、公关、房地产销售等各项工作，指导开展各种营销、促销活动。		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、根据公司战略发展发展规划，协助总经理编制公司年度经营计划，从市场发展的角度保证公司经营计划的可实现性； 2、组织编制公司市场推广、营销策划、公关活动、房地产销售、客户服务管理等方面的规章制度，并监督、检查各项制度的执行情况； 3、组织开展市场分析、拟订市场策划方案、公关方案、广告策略与推广方案； 4、对广告制作、公关活动、楼盘促销活动和房地产销售工作予以指导； 5、根据市场政策及调查数据分析，制定销售策略、销售价格、销售协议并报批、执行； 6、建立、拓展与客户、社会各界的关系，重点做好团购客户、重点客户的接待，建立健全完善的客户关系管理体系； 7、监督、检查客户及售后服务情况，保证客户服务质量不断提高； 8、对销售、回款报表的监督、跟进、分析及报告工作； 9、对所辖部门人员的工作进行指导、监督、培训、考核与协调； 10、完毕总经理临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，具有公司管理、市场营销、房地产营销管理、房地产市场策划、广告策划等相关专业知识		
	2. 工作经验 具有八年以上市场、销售相关工作经验，三年以上市场管理、销售管理类职位工作经验		

2各部门岗位

2.1总经理办公室

2.1.1总经理办公室主任

职位名称	总经理办公室主任	所属部门	总经理办公室
直接上级	总经理助理	直接下级	本部门主办人员
职责概要	负责协调各部门工作，公司重大事项的督办、重要对外关系的公关、内部宣传以及法律事务等工作		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none">1、参与制订公司发展规划、年度经营计划；2、参与公司重大决策事项的讨论；3、根据领导意见，召集主持公司办公会议和其他会议；4、负责对公司领导指示、班子经营决议和其他重要事项进行计划、下达，并全程进行检查、协调、督促、催办具体贯彻情况；5、按照公司领导安排，负责协调各部门统一行动、统一环节，完毕特殊性重点工作任务；6、负责公司年度综合性资料的汇总，草拟、审核公司年度总结、工作计划和其他综合性文稿；7、负责公司行政文书、档案的管理工作；8、负责公司印章及信息资料档案管理督导工作，保证重要文献、资料的保密不外泄。9、负责协调、安排总经理工作日程，并根据工作日程，做好有关人员的预约、接待等事务；10、协助总经理特别助理做好公司与政府主管部门、各协作单位的联络和公关工作；11、负责公司的内部宣传工作，涉及撰写简报、内部编辑管理、网站宣传栏信息更新等；12、负责公司有关法律征询、诉讼和联系工作；13、完毕总经理临时交办的其他工作。		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，具有公司管理、人力资源管理、公共关系等相关专业知识		
	2. 工作经验 五年以上行政、人力资源部门经理以上职位工作经验，三年房地产行业工作经验		

2.1.2 文秘主办

职位名称	文秘主办	所属部门	总经理办公室
直接上级	总经理办公室主任	直接下级	文秘助理
职责概要	主管文秘工作，起草公司文字材料，负责总经理办公会会务安排与督办工作、内部宣传工作		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 负责起草公司对外宣传等文字材料，审核文员与有关部门起草的文字材料； 负责总经理办公会和其他会议会务安排、会议记录，起草会议纪要，督办议定事项； 协助部门经理做好公司重要接待活动； 进行综合调研，收集、整理各类信息，为公司领导提供参考； 负责收集、解决员工合理化建议； 负责公司的内部宣传工作，涉及编辑简报或公司期刊、网站宣传栏信息更新等； 负责公司印章的管理，严格执行公司印章的使用规定； 完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，具有中文、文秘、经济、管理等相关专业知识		
	2. 工作经验 三年以上行政、文秘工作经验，两年以上房地产行业工作经验		

2.1.3 档案主办

职位名称	档案主办	所属部门	总经理办公室
直接上级	总经理办公室主任	直接下级	档案助理
职责概要	全面负责公司档案室、房地产工程资料、建筑图纸的平常管理工作		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 负责公司档案管理制度的建设、实行和维护； 贯彻公司的档案管理制度及管理职责，统筹安排、重点监控； 组织各部门档案管理员做好工程项目资料、建筑图纸及相关协议文本的收集与归档工作； 负责办理工程档案、图纸的查阅、借阅及档案记录工作； 认真做好档案的平常安全管理工作； 完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，档案管理、信息管理等相关专业知识，熟悉房地产公司协议、工程资料、各种建筑图纸等各种档案管理知识		
	2. 工作经验 两年以上房地产公司档案管理经验		

2.1.4 法务主办

职位名称	法务主办	所属部门	总经理办公室
直接上级	总经理办公室主任	直接下级	法务助理
职责概要	负责对公司的经营管理提供法律支持、制定法律文献、解决法律纠纷		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、执行国家法律法规并对公司的经营决策提出法律意见和建议，解决公司内部法律事务； 2、解决公司业务过程中的相关法律手续，保证公司经济行为的合法性； 3、运用专业知识，对协议执行中出现的问题提出建议； 4、参与公司重大合作项目的商务谈判，解决相关法律事务； 5、负责起草、审核和修改公司的各类法律文献，并收集整理相关法律文献； 6、草拟协议，协调协议的谈判、签约和履行工作 7、代表公司解决相关的法律纠纷，解决有关仲裁和诉讼； 8、完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学本科以上，法学、法律等相关专业知识，通过国家司法考试，由律师资格证书者优先		
	2. 工作经验 两年以上法务工作经历，有房地产开发公司法律事务工作经验		

2.1.5 文秘助理

职位名称	文秘助理	所属部门	总经理办公室
直接上级	文秘主办	直接下级	
职责概要	负责办公室中各种文书性及支持性工作		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 1、会议的场地布置与安排，以及公司例会记录； 2、负责公司的上传下达工作； 3、协助文秘主办撰写总结、计划、报告等各种公文，以及平常文献的流转整理归档； 4、公司商务文献及平常表单的管理维护工作； 5、参与公司组织的活动，联系与安排公司内部活动； 6、完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，中文、文秘、行政管理等相关专业知识		
	2. 工作经验 一年以上文秘或行政专员工作经验		

2.1.6 档案助理

职位名称	档案助理	所属部门	总经理办公室
直接上级	档案主办	直接下级	
职责概要	负责建立健全项目档案管理办法、规范、流程并有效实行		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 负责房地产公司工程技术资料、商务往来文书管理制度的实行和维护； 负责公司所有文书档案及工程技术资料的收集、整理、立卷、归档、保存和借阅工作； 负责公司档案室所有档案资料的保管、查阅与借阅工作； 负责工程文献与过程文献的规整工作； 根据公司相关制度的规定，做好档案的销毁工作； 完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，商务、档案管理、建筑等相关专业知识		
	2. 工作经验 一年以上档案资料管理工作经验，持有档案管理员或工程资料员证书者优先		

2.1.7 法务助理

职位名称	法务助理	所属部门	总经理办公室
直接上级	法务主办	直接下级	
职责概要	协助法务主办解决公司法律事务，涉及起草法律文书、解决法律诉讼及其他相关的法律事务		
岗位职责	<ol style="list-style-type: none"> 协助、参与公司各类协议的谈判，并提出自己的见解； 协助法务主办起草、审核、论证、修改公司各类经济协议与工程协议； 协助相关部门检查各类协议； 负责跟踪、贯彻协议签订过程，保障公司的合法权益； 协助法务主办解决与解决公司内外的法律争议； 负责整理、保管各类协议资料及有关法律文献，做好整理、归档工作； 完毕领导临时交办的其他工作。 		
任职资格	1. 学历、专业知识 大学专科以上，商务、档案管理、建筑等相关专业知识		
	2. 工作经验 一年以上档案资料管理工作经验，持有档案管理员或工程资料员证书者优先		

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/225004323322011223>