

房地产开发项目设计管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E6\\_88\\_BF\\_E5\\_9C\\_B0\\_E4\\_BA\\_A7\\_E5\\_c41\\_65759.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_88_BF_E5_9C_B0_E4_BA_A7_E5_c41_65759.htm) 在方案设计阶段也要对项目风险进行管理。有的房地产开发公司对项目制定的绩效目标不现实，在实施过程中会带来进度风险。有的公司喜欢打政策擦边球，甚至违规操作，给项目带来的风险也是致命的。委托或筛选设计公司过程也隐含着风险，对设计公司的了解及分析不够深入，不能取长补短，往往会造成成果与期望相差甚大，或者最初成果无法深化等。在方案决策中对技术的选用也存在风险。设计阶段的项目风险除违规操作外，其实并不太高。只要项目组织者有项目风险意识，对项目做风险定性分析，就可以防患于未然。方案设计阶段的项目风险控制对整个设计阶段和后期施工的顺利进行意义重大。项目资源的管理对产品的质量影响很大。在此阶段，房地产公司投入大量的人力资源和物力资源。如何保证各种资源最大限度的配合，发挥各种资源的能动性，是项目资源管理的关键。首先要了解资源，分析各种资源的长处和在此阶段，房地产公司投入大量的人力资源和物力资源。如何保证各种资源最大限度的配合，发挥各种资源的能动性，是项目资源管理的关键。首先要了解资源，分析各种资源的长处和短处，才能优势互补。比如设计公司对市场的了解不够深入，但由于操作的各种项目较多，积累了不少先进的知识和经验。房地产公司设计对市场的了解比较及时，但对先进知识和经验的获得主要通过考察的手段，也有所滞后。有的房地产公司因种种问题而将设计公司沦为绘图公司，实在是资源的一

大浪费。方案项目质量管理除了在方案的进程中介入监控，与设计单位共同合作，保证设计成果的内容质量外，成果的表现质量也是管理的一个方面，包括成果的内容、数量、质量等，一般在委托设计合同中做详细交待。建设项目施工图设计阶段是在方案报建文本的基础上进行的。由于方案已经确立，设计工作流程相对简单，有序，因此此阶段的项目设计管理在执行组织结构、质量控制、资源管理、项目知识积累等方面与方案阶段有所不同。执行组织结构相对简单，成员配置一般由设计总监、工程项目经理（建筑专业），以及建筑、结构、设备及概算人员组成，形成一个典型的强矩阵管理模式。管理流程也相对简单：委托设计，拟定技术措施，中间过程质量与进度控制、成果审查、成果报建、联合技术交底等。项目质量管理主要对上述几个流程组织相应的技术质量控制措施。在这几个环节中，中间过程质量与进度控制是关键。工程设计负责人对项目的成功运作起着关键作用。在选定设计单位后，要对实施项目设计的工程设计负责人进行资质考查，审查其主持设计工程项目的图纸质量，对其能力有全面的了解。在中间过程质量控制中，要依据设计院的进度安排进行相应的中间成果控制，保证成果的质量，中间成果一般是指在建筑、结构及各设备专业初提及终提两个阶段所提资料图。另一个关键环节是成果审查，即组织规划设计部门和工程项目部门对成果图纸进行详尽的审查，提出整改意见，把错漏控制在设计阶段。在此阶段，项目的沟通管理主要集中在过程质量与进度控制环节。关键的沟通成果要以文本的形式保存下来，形成知识积累。在房地产设计运作过程中，经常会出现方案阶段设计周期过长，留给施工图

设计阶段的周期较短，设计院加班加点赶图，不能保证图纸质量，甚至会出现边设计边施工的窘境。施工图设计的质量对工程的顺利施工和成本控制关系很大。时间的紧迫性将会限制设计师对问题的深度思考和解决，给工程留下遗憾和隐患。因此在项目设计阶段总体的时间管理上，一定要作好甘特图，严格控制关键点的时间安排。即使在某些环节出现偏差的情况下，也要适时地启动下个阶段任务的准备工作，以利于整体工作的顺利完成。再先进的管理方法和技术手段都是僵化的，而其背后的思想和理念才是精华。在项目的实际操作过程中，要结合实际情况，适当地运用它的手段和方法，才能达到事半功倍的效果。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)