www.789pdf.com 789书库网

★第2版★

管理案头必备手册

物业管理工具箱

超级实用的物业管理工具大全

囊括各类工作规范、流程、方案、制度和表单

王珺之 ◎编著◎

PROPERTY KIT MANAGEMENT

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

附1CD

www.789pdf.com 789书库网

★第2版★

管理案头必备手册

物业管理工具箱

王珺之 ◎编著◎

PROPERTY KIT MANAGEMENT

机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

www.789pdf.com 789书库网

本书是为物业管理者量身定做的工具书。

全书带光盘，共有四章，以组织设计与岗位职责、流程、方案、制度、表格五种形式对物业管理进行了全方位解读。每一种形式里又分别按物业公司部门进行了细分：岗位职责的物业管理、流程的物业管理、方案的物业管理、制度的物业管理和表格的物业管理。读者可以从中轻松地了解物业管理中的市场开发管理、服务管理、环境管理、安全管理、品牌管理、工程管理、行政管理、人力资源管理和财务管理等物业管理模块，既能学到管理理念，又能学到实用技术。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理工具箱/王珺之编著. —2 版. —北京：机械工业出版社，2011.3
(管理案头必备手册)
ISBN 978-7-111-33294-7

Ⅰ.①物… Ⅱ.①王… Ⅲ.①物业管理-手册 Ⅳ.①F293.33-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2011）第 017581 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑：孙 磊 责任编辑：孙 磊 李 浩
责任印制：杨 曦
北京蓝海印刷有限公司印刷
2011 年 3 月第 2 版第 1 次印刷
170mm×242mm · 43.75 印张 · 2 插页 · 781 千字
标准书号：ISBN 978-7-111-33294-7
ISBN 978-7-89451-885-9（光盘）
定价：98.00 元（含 1CD）

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

电话服务	网络服务
社服务中心：(010)88361066	门户网：http://www.cmpbook.com
销 售 一 部：(010)68326294	教材网：http://www.cmpedu.com
销 售 二 部：(010)88379649	**封面无防伪标均为盗版**
读者服务部：(010)68993821	

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

前言

本书含光盘共有四章，以组织设计与岗位职责、流程、方案、制度、表格五种形式对物业管理进行了全方位的解读。每一个形式里又都按物业公司部门类别进行了细分，于是就产生了齐全而细致的岗位职责的物业管理、流程的物业管理、方案的物业管理、制度的物业管理和表格的物业管理。读者可以从中轻松地了解物业管理中的市场开发管理、服务管理、环境管理、安全管理、品牌管理、工程管理、行政管理、人力资源管理和财务管理等物业管理模块，既能学到管理理念，又能学到操作方法。

本书的特色体现在以下两个方面：

一是全。本书吸收了许多物业管理方面的精华，包括职责、流程、方案、制度和表格，而且都具有一定的代表性。

二是新。目前市面上物业管理的书很多，但总给人不尽如人意的感觉。本书最大的特色就是细致而不让人感觉繁杂、重复，厚实又不让人感觉无所适从。如“工作流程”，一般的书就是一张图再配简单的几句话，简单是简单了，但总让人意犹未尽。本书给出的流程齐全，几乎涵盖了物业管理的每个环节，流程图让你对某个环节的工作一目了然；脉络清晰的大段文字，又给了你一个深入了解该环节工作的机会，可谓繁简适度，让你尽取所需。

本书的制度不是简单的内容收集和条目罗列，而是把每一个制度都重新加以整理、归纳，逻辑性强，内容清晰明了，语通句顺。

这是一本参考性较强的工具书，它适用于所有的物业管理从业者。你可以从中找出你所需要的岗位职责、制度、表格，也可以参考相关工作流程和方案来指导你的工作。但切记不要生搬硬套，你需要根据所处企业及工作的实际情况加以修改。

本书因内容浩繁，加上编写时间较为仓促，错误在所难免，敬请读者批评指正。

王珺之

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

目录

前言
第一章　物业公司的职责划分 …… 1
第一节　物业公司的组织结构设计 …… 1
一、物业公司组织结构设计的基本原则 …… 1
二、物业公司组织结构的设计流程 …… 3
三、物业公司的组织结构常见类型选择 …… 14
第二节　物业公司各部门职能分解 …… 18
一、市场发展部职能分解 …… 18
二、客户服务部职能分解 …… 19
三、工程管理部职能分解 …… 19
四、环境管理部职能分解 …… 20
五、秩序管理部职能分解 …… 20
六、品牌管理部职能分解 …… 21
七、综合事务部职能分解 …… 21
八、财务管理部职能分解 …… 22
九、安防管理部职能分解 …… 23
第三节　物业公司各部门岗位职责 …… 24
一、公司管理层岗位职责 …… 24
二、市场发展部岗位职责 …… 29
三、客户服务部岗位职责 …… 32
四、工程管理部岗位职责 …… 33
五、环境管理部岗位职责 …… 52
六、秩序管理部岗位职责 …… 57
七、品牌管理部岗位职责 …… 74
八、综合事务部岗位职责 …… 78

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

九、财务管理部岗位职责 …… 84
十、安防管理部岗位职责 …… 90
十一、行政人事部岗位职责 …… 92
第二章　物业管理工作流程 …… 95
第一节　市场发展管理流程 …… 95
一、市场营销管理流程 …… 95
二、招投标管理流程 …… 101
三、项目管理流程 …… 108
四、社区商业管理流程 …… 114
第二节　客户服务管理流程 …… 126
一、前期物业管理流程 …… 126
二、装修报修管理流程 …… 129
三、物业服务管理流程 …… 140
四、物业档案管理 …… 150
第三节　工程管理流程 …… 157
一、设备管理流程 …… 157
二、设备运行管理流程 …… 162
三、设备保养、维修管理流程 …… 168
四、房屋维修管理流程 …… 170
第四节　环境管理流程 …… 180
一、保洁管理流程 …… 180
二、绿化管理流程 …… 184
第五节　秩序管理流程 …… 188
一、治安保障管理流程 …… 188
二、安全管理工作流程 …… 192
三、交通、车辆管理流程 …… 196
四、消防管理工作流程 …… 200
五、应急事件处理流程 …… 203
第六节　品牌管理流程 …… 207
一、质量管理工作流程 …… 207
二、品牌维护流程 …… 210
第七节　综合事务管理流程 …… 222
一、行政事务管理流程 …… 222

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、人力资源管理流程 …… 224
第八节 财务管理流程 …… 237
一、资金管理流程 …… 237
二、预算管理流程 …… 241
三、资产管理流程 …… 244
第三章 物业管理方案 …… 247
第一节 市场发展管理方案 …… 247
一、物业项目承接管理方案 …… 247
二、物业管理招标方案 …… 250
三、物业管理投标方案 …… 253
四、物业管理合同方案 …… 256
五、别墅物业管理方案 …… 262
第二节 客户服务管理方案 …… 268
一、计算机管理解决方案 …… 268
二、接管物业改善方案 …… 270
三、社区物业服务方案 …… 273
四、服务质量调查方案 …… 277
五、住宅装修管理方案 …… 281
第三节 工程管理方案 …… 284
一、公共消防设备设施维护保养方案 …… 284
二、工程维修养护方案 …… 288
第四节 环境管理方案 …… 290
一、绿化管理工作方案 …… 290
二、环境服务管理方案 …… 294
三、绿化养护管理方案 …… 295
四、室内环境绿化方案 …… 299
五、楼宇清洁卫生管理方案 …… 302
第五节 秩序管理方案 …… 307
一、突发事件应对方案 …… 307
二、日常巡查管理方案 …… 309
三、消防安全工作管理方案 …… 311
第六节 品牌管理方案 …… 313
一、公共关系调研管理方案 …… 313

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、文化俱乐部管理方案 …… 317
三、质量手册编写方案 …… 318
四、服务质量考核管理方案 …… 321
第七节　综合事务管理方案 …… 324
一、物品管理方案 …… 324
二、人力资源保障方案 …… 327
三、员工培训方案 …… 333
四、员工绩效考核方案 …… 335
第八节　财务管理方案 …… 338
一、维修基金使用管理方案 …… 338
二、无形资产管理方案 …… 342
三、内部控制审计管理方案 …… 346
第九节　紧急情况处理方案 …… 352
一、水工紧急情况处理方案 …… 352
二、电工紧急情况处理方案 …… 353
三、火灾紧急情况处理方案 …… 355
四、高空坠物处理方案 …… 356
五、小区内交通事故处理方案 …… 356
六、刑事案件处理方案 …… 357
第四章　物业管理制度 …… 358
第一节　公共管理制度 …… 358
一、小区管理公约 …… 358
二、小区公共设施管理制度 …… 365
三、小区消防管理办法 …… 366
四、小区停车场管理办法 …… 368
五、小区用电管理规定 …… 370
六、小区文化娱乐场所管理规定 …… 371
七、业主会所管理制度 …… 372
八、小区楼宇天台管理办法 …… 374
九、物业保安管理制度 …… 375
十、库房钥匙管理制度 …… 380
十一、物品出入库管理制度 …… 380

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第二节　市场发展管理制度 …… 381
一、市场拓展管理制度 …… 381
二、入住小区管理制度 …… 385
三、验收管理制度 …… 391
第三节　客户服务管理制度 …… 415
一、服务管理制度 …… 415
二、报修装修管理制度 …… 423
三、社区文化活动管理制度 …… 428
四、服务质量监督热线管理制度 …… 432
第四节　工程管理制度 …… 433
一、工程综合管理制度 …… 433
二、设备综合管理制度 …… 439
三、供电设施管理制度 …… 447
四、给排水设备管理制度 …… 455
五、电梯管理制度 …… 459
第五节　环境管理制度 …… 469
一、保洁管理制度 …… 469
二、绿化管理制度 …… 487
第六节　秩序管理制度 …… 500
一、安全管理制度 …… 500
二、车辆管理制度 …… 505
三、消防管理制度 …… 512
第七节　品牌管理制度 …… 527
一、质量体系管理制度 …… 527
二、品牌形象管理制度 …… 535
三、新闻媒体接待管理制度 …… 538
第八节　综合事务管理制度 …… 543
一、日常行政管理制度 …… 543
二、办公用品管理制度 …… 562
三、服装管理制度 …… 567
四、文书档案管理制度 …… 569
五、人力资源管理制度 …… 585

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第九节　财务管理制度 …… 609
一、财务会计工作管理制度 …… 609
二、预算管理制度 …… 627
三、资产管理制度 …… 635
四、货币资金管理制度 …… 649
五、财务审计管理制度 …… 673
参考文献 …… 685

光盘内容检索

第一部分　物业管理表格

第一节　市场发展管理表格
一、市场调研管理表格
二、物业市场拓展表格
三、招标投标管理表格
第二节　客户服务管理表格
一、接管入住管理表格
二、装修管理表格
三、业主投诉管理表格
第三节　工程管理表格
一、设施设备综合管理表格
二、房屋维护管理表格
三、设备运行管理表格
四、设施设备维护保养管理表格
第四节　环境管理表格
一、保洁管理表格
二、绿化管理表格
三、环境管理考核表格
第五节　秩序管理表格
一、治安管理表格
二、车辆管理表格
三、消防管理表格

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第六节　品牌管理表格
一、质量管理表格
二、品牌维护管理表格
三、社区文化管理表格
第七节　综合事务管理表格
一、行政事务管理表格
二、后勤工作管理表格
三、人力资源管理表格
第八节　财务管理表格
一、预算管理表格
二、物业收费管理表
三、资产管理表格
四、财务审计管理表格

第二部分　有关法律法规

物业管理条例
物业管理企业资质管理办法
前期物业管理招标投标管理暂行办法
物业服务收费管理办法
中华人民共和国物权法

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第一章 物业公司的职责划分

第一节 物业公司的组织结构设计

一、物业公司组织结构设计的基本原则

物业公司的经营管理和服务主要由职能机构实施。组织机构的设置是组建物业公司的一项重要工作，也是物业管理的计划、组织、指挥、协调、控制等职能的要求。因此，物业公司组织结构设计是否合理，将直接影响物业公司是否能统一、畅通、健康、高效地运转。物业公司在进行组织结构设计时，一般应遵循以下基本原则。

1. 目标统一原则

组织结构的设计必须有利于组织目标的实现。任何一个组织都是由它的特定目标决定的，组织中的每一部分都应该与既定的目标密切相关，否则它就没有存在的意义。物业公司在进行组织机构设计时要围绕公司的任务和目标进行，要将公司的任务和目标落实到具体的岗位和部门，即要以“事”为中心，做到“因事设岗”、“因岗择人”。

2. 市场优先原则

物业公司组织结构的设计，实质上就是资源配置的框架设计。一般来说，资源配置有企业自行配置和市场配置两种形式可供选择。首先应当优先考虑市场配置，凡是大于市场交易费用的部门功能，都要毫不犹豫地通过市场交易去实现；即使等于或略低于市场交易费用的部门功能，也要权衡一下再作定夺，未必要自己包揽。现在许多物业公司不设立审计部门而把审计工作委托给审计师事务所，不组织保洁队伍而把保洁工作分包给社会专业公司，这些就是市场配置优先原则的体现。

3. 指挥统一原则

统一指挥要求由物业公司的总经理全权负责，公司重大决策最后要由总

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

经理作出。统一指挥并不意味着所有的事情都要由总经理来指挥、决定，而是要进行分级管理，各级负责人在接受上级领导指挥的前提下，有权对本部门范围内的工作作出决策和决定。一个下级只能接受一个上级的指挥，不允许多头领导，也不允许越级指挥。如果两个或两个以上领导人同时对一个下级或一件工作进行指挥、发出指令，就会使下级无所适从，不知应该服从谁的指令。如果越级指挥，就剥夺了下级在其职责范围内应有的指挥权，下级也就无法承担其职责范围内的责任。

4. 专业分工原则

物业公司管理服务的社区犹如一个小社会，其经营、管理、服务的工作内容涉及面特别广。在进行组织结构设计时，需要把全部工作内容加以划分，再组成承担不同工作任务的专业化群体，让一个人或者一些人专门从事某一方面或者某一阶段的一种特定工作。这种专业分工可以使繁杂工作简单化，易于掌控，能够提高劳动效率和工作质量；但分工过细，计划与控制工作复杂化了，也会造成人力资源的浪费和协调费用的增加。所以，进行专业化分工时，要注意寻找和把握平衡点，让专业化所提供的效益大于专业化必需的成本。

5. 层级管理原则

物业公司组织结构设计不仅应当明确专业分工，还要明确管理层次。层次的高低依据所承担工作任务的广度和深度来划分：广度反映承担者所承担任务的覆盖面，深度反映承担者所享有的自主权，广度宽和深度高的，自然就是上级或者上层。为了保证指挥和行动的统一，来自上层的指示和来自下层的报告都不能脱离层级系列进行传递，特殊情况除外。但这种线性方式容易影响工作效率，所以要授予同一级层以横向直接进行沟通的权限，常规事项允许下级的管理层相互协商解决，条件是所有当事人意见统一，并及时报告各自的上级。

6. 相对封闭原则

在任何一个系统内，为了进行有效的管理运行，各个管理环节必须构成一个连续封闭的回路。物业公司的管理系统通常包括决策、执行、监督、反馈等几个环节。决策环节发出指令，即管理的起点；执行环节准确无误地贯彻指令的同时也离不开监督；监督环节检查指令执行情况并及时进行反馈；反馈环节与最初指令进行比较，报告决策环节修正；最后回到起点，决策环节根据反馈又可以发出新的指令。在组织结构的设计阶段，就应当注意解决好各个环节的衔接和制约问题，避免日后在实际的运行过程中，出现脱节和失控。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

7. 柔性经济原则

柔性是指物业公司的各个部门、各个人员都可以根据组织内外环境的变化而进行灵活调整和变动。组织的结构应当保持一定的柔性，以减小组织变革所造成的冲击和震荡。经济是指组织的管理层次与幅度、人员结构以及部门工作流程都必须设计合理，以达到管理的高效率。组织的柔性与经济是相辅相成的，一个柔性的组织必须符合经济原则，而一个经济的组织又必须使组织保持柔性。只有这样，才能保证组织机构既精简又高效，避免形式主义和官僚主义作风的滋长和蔓延。

二、物业公司组织结构的设计流程

物业公司组织结构的设计是一个把公司的任务、流程、责任和权力等进行具体分解、统一调配和有效组合，并确定内部构成部分以及各个部分之间关系的过程。其目的在于通过科学合理的组织结构设计，增强公司的协调性，大幅度地提高物业公司的运行效率和经济效益。物业公司进行组织结构设计的一般流程如下。

1. 确认经营目标

经营目标是指在一定时间内，物业公司的各项事业期望经由各种行动所达到的理想境界，它规定了在一定时期内公司总的发展方向、发展战略、发展规模和发展水平。组织结构设计要以经营目标的实现为逻辑思维起点，有什么样的经营目标，就设计什么样的组织结构。

（1）确认经营规模。确认在一定时期内物业公司预计可以实施管理服务项目的数量及其分布。这关系到组织结构的层级划分：如果只是管理一个项目，可以采取最简单的决策层、管理层、作业层三个层级划分方式；如果管理的不止是一个项目，就要考虑在决策层和管理层之间增加执行层等层级。

（2）确认主营业务。确认物业公司今后主要生产、提供何种类型的服务产品。这关系到组织结构的职能分解：如果在产品技术构成上以物业管理顾问为主，就要扩展咨询服务的职能及其力量；如果在所管物业类型上以商场物业管理为主，就要突出营销服务的职能和力量。

（3）确认服务方式。确认物业公司向业主输出服务的具体实施手段或操作手法。这关系到组织结构的专业取舍：如果所有常规服务项目全部由自己直接提供，需要组建、配置齐备的专业管理服务队伍；如果把它全部或部分委托给社会专业公司去做，只需要安排对分包服务项目的管理控制机构就可以了。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 选择借鉴模本

物业公司组织结构设计千万不要闭门造车，选择成功物业公司的组织结构方案作为模本是一条捷径。以模本为参考和借鉴，同时吸收其他方面的长处，再加上自己的创意，就可以拿出一个比较好的组织结构设计方案了。其中模本的选定特别重要，它往往起着基本定型的作用，因此不能凭感觉轻率决定。要争取收集较多物业公司的组织结构方案，进行比较分析和研究，认真分析各自的长短优劣、利弊得失，找出最接近自己的实际情况、最能发挥自己优势、最有利于实现自己经营目标的方案模本。有条件时还可以专门派人到其他物业公司进行实地考察，通过这种方式加深对物业公司管理机制的认识，同时也达到了培训员工的目的。

3. 设计组织结构的职能

这里所说的职能，是指物业公司在特定环境中，保持正常运行、保证经营目标实现所必须具备的功能。只有首先搞清楚应该具备哪些职能，并将这些职能细化为独立的、可操作的具体业务活动，才能知道需要设置哪些机构、层次、部门、职务和岗位。可见，职能设计是物业公司组织结构设计中最重要的一个工作流程。

（1）职能分类。职能分类就是要具体确定物业公司应该具备的基本职能，并从内容、性质、特点、相互关系等多方面对其进行分类，按照相对独立的原则划分出若干子系统。分类可以采取贡献分析法，即按照能够为实现公司整体目标所作的贡献来分类。一般可以分为四类：

1）提供成果的职能。如安全管理、环境保洁、设备维护等，担当这种责任的人从事与整个公司的经营成果和成就直接有关的各种活动，并且直接与客户联系。

2）提供支援的职能。如质量控制、财务监督、人力资源等，虽然这类职能的活动本身不产生直接收益和成果，但其产出能够增加其他部门的收益和成果。

3）提供保障的职能。如公司内部员工食堂、公用车辆和其他后勤服务等，这类职能不是公司组织结构中必不可少的部分，有条件的可以完全或者部分剥离出去，实行社会化外包。

4）提供统筹的职能。这就是高层领导工作，其性质与以上各类职能都不同，配置给他们的是那些对企业的前途和当前任务具有重要影响，下级部门和人员没有条件承担，唯有能够纵览企业全局的机构和人员才适合担负的关键性活动。

进行职能分类，明了关键职能、辅助职能、特殊职能，有助于组织结构

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

设计时合理确定不同类型职能的不同地位，以便纵向层次、横向部门的划分。总体来说，在管理幅度允许的范围内，凡是属于同类贡献的业务，不论其专业技术是什么，都可以结合在一个部门或子系统中统一管理；而贡献性质不同的业务活动，则不宜合并管理，应该分开管理。

（2）职能分解。职能分解就是根据职能分类对物业公司各项基本职能的定位，逐一、逐级进行拆分，最终将每一个基本职能细化，转换为一系列可实施的具体工作内容。分解的结果就是各层次、各部门、各岗位及其职责的设计依据。物业公司的职能一般可分解为三级：

1）一级分解。一级分解就是对公司基本职能的分解，它体现了为完成某项基本职能而必须开展的几个方面的管理工作。如果我们称公司基本职能为一级职能，那么也可以称一级分解的结果为二级职能。

2）二级分解。二级分解就是对二级职能的分解，它将某方面的工作展开为决策、计划、组织、协调、控制、监督、落实、反馈等过程的管理事项。职能分类中提供支持的职能一般分解到这个程度即可。二级分解后，得出的结果就是三级职能。

3）三级分解。三级分解就是对三级职能的分解，它把过程管理中的某些复杂环节进一步具体化为详细的业务活动。职能分类中提供成果的职能一般都要分解到这个程度。

最终分解出来的职能，应该是性质单一、可操作的活动，否则就无法达到职能分解的目的。如果性质不单一，后续的组织结构设计工作就无法对其进行归类；缺乏操作性，后续的物业管理实际运行就无法执行和落实。

（3）职能分析。职能分析就是按照专业分工原则与一贯管理原则（专业管理职能能够对本专业的工作实行从头到尾的全过程管理）相结合的精神，对纵向分解出来的三、四级职能作进一步的分析、归纳、调整、组合，删繁就简，去粗取精，使之既具有整体的关联性，又具有相对的独立性。整理分析时所要考虑的主要问题有：

1）是否有必要增加某些职能。职能整理有一个自下向上推导的过程，如果发现具体职能活动不能完全支持和保证公司基本职能的实现，出现了管理的“真空地带”，就说明职能分解时有所欠缺和遗漏。此时就需要予以增加和补充。

2）是否有必要强化某些职能。强化的意思就是要使具有关键作用的职能活动更加突出、更加有力。至于哪些是具有关键作用的职能活动，则视公司发展的切入点而定。若着力创造品牌，质量管理当为关键性职能活动；若着力扩大规模，市场开拓当为关键性职能活动。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）是否有必要细化某些职能。细化的原因是由于某一职能在某一阶段涉及专业很多、事务活动很多，虽然可以简单归结在一起，但是进一步分解更有利于落实。

4）是否有必要简化某些职能。这同职能的细化刚好相反，如果一项职能在某一阶段的业务工作较为简单，工作量也很少，那么这一阶段的管理职能就可以考虑并入与其紧密相连的其他职能中去，而不一定非作为独立的职能形态不可。

5）是否有必要裁并某些职能。直线递进式的职能分解不可避免地会把同一性质的职能活动分解到不同的基本职能项下，造成重复、交叉。对其进行必要的裁并，会使职能活动更加简练、明晰。

4. 拟订组织结构的初步方案

职能设计已经将公司基本职能以及由此派生出来的所有职能业务活动都作了详尽的表达。拟订组织结构设计的初步方案，就是要将所有职能业务活动有序地排列起来，并设定出划分各个管理工作单元，同时明确各个管理单元之间的关系，进而形成层次化的部门组织结构。划分设定管理工作单元时，要重点注意以下三个方面：

（1）职能活动的整体性。一个管理单元可以负责若干项职能活动，但一项职能活动不能同时笼统地安排给几个管理单元来负责。部分职能活动必须有两个及两个以上管理单元配合才能够完成，应当明确管理责任的主次，避免以后职能不清造成相互扯皮，这是设计合理最基本的要点。

（2）单元责任的关联性。每个管理单元的管理职能应当属于同一类别，各项管理职能之间要有内在的有机联系，而且管理单元的名称与它所管辖的范围也必须相契合。例如，办公室可统辖劳动人事、经营、公关、采购、仓储、财务等工作，但财务部就不能把这些工作统辖进去。

（3）管理幅度的合理性。管理单元的具体划分要控制在合理有效的管理幅度之内，既不能简单选用扁平结构，片面追求精简，也不能简单选用锥形结构，片面追求完备。合理有效的管理幅度没有定数，它与主管人员履行职能所耗费的时间成反比。而耗费的时间除了与主管人员的自身素质密切相关外，还会受到工作内容、工作条件、工作环境等多种因素的影响，所以需要综合考虑、具体分析。

5. 编制组织结构图

组织结构图是用以表示组织结构设置和职权关系的一种图表，编制它能够使物业公司组织结构初步设计方案形象、直接、简洁、概括地表现出来，便于评审、调整和实际配置。在形式上，组织结构图有垂直图、横式图、圆

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

形图三种可供取舍，以垂直的组织结构图较为多见；在内容上，有总体组织结构图和局部组织结构图之分，其中局部组织结构图用来表示某个层次（如基层管理单位）或某个子系统（如服务系统）的结构，对总体结构作进一步的说明。编制组织结构图的主要规则如下：

（1）组织结构图应写明公司名称、编制日期、编制者或编制部门名称等，以标明该图的性质。如仅为局部组织结构图，则应在标题上标明局部名称。

（2）用矩形框表示组织机构中的一个单位或一个人员；所有画在同一个水平线上的线框应该大小相同；矩形框位置的垂直排列表示等级中的隶属关系，水平排列表示等级中的平行关系。

（3）受空间限制或为了便于区分性质，尽管直线单位与参谋机构属于同一等级，直线单位通常也要画在比参谋结构低一层的水平线上。

（4）用水平和垂直的实线表示直线权力的流向，如有需要，可用虚线表示职能权力的流向。

（5）表示职权关系的直线应从领导单位线框底部的中点开始，画到被领导单位线框顶端中点为止，线段不穿越线框。助理人员例外，表示他们权力关系的直线可以从线框的边侧相连。

（6）主管人员的职务名称列在线框内，职务名称应能显示出他的职能领域。如果职务名称不能显示其职能领域，应用括号加以说明，如副总经理(行政人事)。

（7）组织结构图应尽可能简单明了，如有需要，对所使用的专门标志应有注解说明。局部组织结构图应该把对其负责的上级领导也包括在内。

6. 确定权责配置

权责是指经由一定的正式程序赋予某个职位履行职责时的一种特定权力，它表现为不同范围、不同内容、不同程度的决策权，即人们常说的能够“拍板权”。编制出物业公司组织结构图以后，实际上已经基本明确了层次划分、部门设置、岗位安排及其各自的职责。为了保证职责落实，还必须以责定权，将不同类型的权责合理分配到各个层次、部门和岗位，全面、正确地处理上下级之间和同级之间的权责关系，建立起集中统一、上下左右协调配合的责权体系。进行权责配置，要注意处理四种关系：

（1）正确处理集权与分权的关系。不同层次承担着不同的职能，因此权责就会相应形成纵向结构。权责的纵向结构一般由高层的经营决策权、中层的专业管理权以及基层的作业管理权三个部分组成。将这三个组成部分连接起来，成为上下衔接、贯穿的纵向系统，靠的是决策权在各个层次的合理配置。权力集中，有助于防范经济风险，但可能会影响下级的积极性；权力分

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

散，基层工作效率高，但容易失去控制。比较好的办法就是决策权力相对集中后，对下适度分权（或称有限度分权）。例如，规定应酬开支经公司总经理事先批准，特殊情况下副总经理不超过300元/次的应酬可以先安排后报告，基层主管每月500元应酬费用包干使用等。

（2）正确处理分立与衔接的关系。同一层次的各个部门也需要具有相应的权责才能有效地开展工作，这就形成了权责的横向结构。横向权责一般为不具备指挥功能的辅助性权责，但为了提高管理效率，主管领导常常把部分原本属于自己的权力下放给某个部门或某个主管人员，这会使一些横向权责更具权威性。横向权责要按照工作性质来配置，一项工作由一个部门独立负责，由其独享相应的权力；一项工作由同级部门之间协作完成，则依据分工分享决定权、建议权、确认权、协商权、监督权等权力。分立的权力要加强衔接，既要防止某个部门由于轻视自己而放弃权力，致使整个职权不能有效发挥作用；又要防止某个部门有意无意避开其他环节而独揽所有权力，致使职权的行使缺乏有效的制约。

（3）正确处理需要与可能的关系。根据决策分析，每一项决策均应考虑两个因素：一方面决策应尽量由最低可能层次和最接近行动现场的部门及人员去制定，以便决策者凭借自己掌握的第一手资料与实践经验作出判断，以保证决策快速、准确和切实可行；另一方面决策应当是由能够全面考虑该决策影响的所有业务活动及管理目标的层次和人员制定，以便决策者凭借自己的思维高度和视野作出选择，以保证局部优化和整体优化的统一。前者实际上是说明一项决策最低应该下放到什么层次；后者则说明一项决策最低可能下放到什么管理层次。把这两方面——需要和可能结合起来通盘考虑、全面安排，就能够科学合理地判定各项决策及权力应当配置于组织结构的哪一层次、哪一部门更加合适。

（4）正确处理固定与动态的关系。权责配置应当采取一种稳定的、明确的方式，从权力由谁行使到如何去行使以及行使到什么程度，都要具有规定性。然而，权限又是根据实际需要确定的，而实际需要又是不断变化的，这就要求在固定权责配置的前提下，针对不同环境条件、不同目标责任及不同的时间，对其以上级授权方式进行临时性的动态调整。动态调整有三种方法：

一是单项授权，即只授予下级决策或处理某一问题的权力，问题解决后，权力即行收回。

二是条件授权，即只在某一特定环境条件下授予下级某种权力，环境条件改变了，权限也应随之改变。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三是定时授权，即授予下级的某种权力有一定的时间期限，超过这个时段，权力即行终止。

7. 建立协调机制

物业公司各层次之间、部门之间、岗位之间，有着严谨的分工和密切的联系，互相制约、互相影响。犹如一个环环相扣的链条和网络，其中任何一环脱节，都会波及整个网络和链条的正常运行，从而影响总目标的实现。为此，需要以提高整体功能为基点，以科学分工为基础，从规定内部工作协作关系和信息沟通方式入手，在组织结构设计中进一步考虑建立内部协调机制问题。

内部协调方式大致有五类，即制度性协调、随机性协调、职责性协调、集中性协调和根本性协调。从适用、经济的角度看，内部协调方式呈连续阶梯状，宜从低到高选择、组合使用。

（1）制度性协调。如制订标准化的工作流程，定期召开工作例会或专题工作会议，坚持重要事项的会审会签等。这些协调方式是按照规定的程序进行协调和沟通的，因而是最经济、最便捷的，也是建立协调机制时应当首先考虑采用的。

（2）随机性协调。如由主管领导牵头的现场办公，主管部门与协作部门的直接沟通，部门之间通过工作联系单进行交流以及人际关系调整等。这些协调方式往往用来处理例行工作中的例外情况，它是对例行性协调的一种补充。

（3）职责性协调。如公司办公室发挥工作协调与信息交流的中枢作用，专业部门承担专项工作的统一协调责任等。例如，日常服务质量管理子系统内部，以质量管理部为“牵头部门”，负责制订质量计划、质量标准和质量管理制度等，负责子系统内部各部门之间的业务协调和综合。这些协调方式是以职责形式出现的，能够减少“矛盾上交”，减轻上层领导的负荷。

（4）集中性协调。如建立旨在完成某项阶段性工作的非定编的临时的综合办公室，建立旨在强化关键职能的非定编的常设的工作委员会等。这些协调方式既不打破原有的机构格局，又能够通过合署办公集中力量处理需要多方协调的问题，具有较大的灵活性、适用性和可操作性。

（5）根本性协调。如按照矩阵结构设置部门，实行事业部制等。这类协调方式是组织结构方式的根本性变革，由于矩阵结构、事业部本身属于一个循环配套系统，具有自动调节功能，因而能够大大减少协调事项。但是，采取这样的结构需要有一定的限制条件。如果仅仅为了方便协调沟通，就没有

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

必要采用这种协调方式。

8. 编制管理流程图

如果说组织结构图呈静态，主要体现的是分工负责，那么管理流程图则呈动态，主要体现的是分工协作。它把分配给各个部门的一项复杂的职能活动有效、完整、清晰地连接成一个整体，可以说，一套管理流程图就是一个公司实际运行的全景、全息纪录片。编制出好的、高水平的管理流程图，不仅便于组织结构设计的评审工作，而且对物业公司的有序运行、有效管理也具有十分重要的意义。

（1）管理流程图的类别。流程图依据其所记录和反映的管理活动内容，可分为四种：

1）总体流程图。它将公司职能活动的各种流程浓缩到一起，并且强化了各种流程之间的关联性和连续性。由于内容繁多，这种流程图编制起来有一定困难。

2）专项管理流程图。它反映一个部门或一项职能活动的运行过程，是建立公司正常管理秩序的最基本的指导性文件，也是我们最多见、最常用的流程图。

3）岗位工作流程图。它主要规定岗位工作的处理程序，更接近于岗位作业指导书。这种流程图的编制，往往在深化公司制度建设的过程中完成。

4）信息传递流程图。它属于单一内容的流程图，对客户服务中心这类以信息处理为主要职责的部门，有时需要单独编制信息传递流程图，目的在于突出对信息流的管理。

（2）管理流程图的要素。一张比较完整的流程图，原则上应当是工作任务、工作责任、绩效指标、时间、资源、信息的同步流动，至少要包括以下四个要素：

1）程序。即要显示出一项业务工作或一项职能活动从开始发生到最后结束的持续过程，以及这一过程中的程序性关键节点和不同节点上的不同工作内容。

2）部门或岗位。在每一个程序性节点上，按照分工与协作的要求，明确应由哪些部门或岗位来承担、从事这些特定的活动以及它们之间的联系和过渡。

3）信息和资源。伴随着工作任务和责任的流动，必然产生资源和信息的流动，所以还应当规定出信息和资源的流动方向、流动方式、流动路线。

4）文字说明。当采用图解的方法而又无法在图上表达清楚某些关键问题

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

时，可以加上简洁的文字说明作为图表的附件，如信息传输载体（申请书、图样、说明书、明细表、单据、凭证、计划文件等）、传递路线（谁负责填写、一式几份、分发给哪些单位等）。

（3）管理流程图的形式。管理流程图形式多种多样，常见的图解形式有：

1）箭头图。箭头图的特点是流程图的内容、框线、符号、流向都不固定或没有统一的要求，绘制比较自由、灵活，完全可以根据自己的需要去选择确定，如图 1-1 所示。

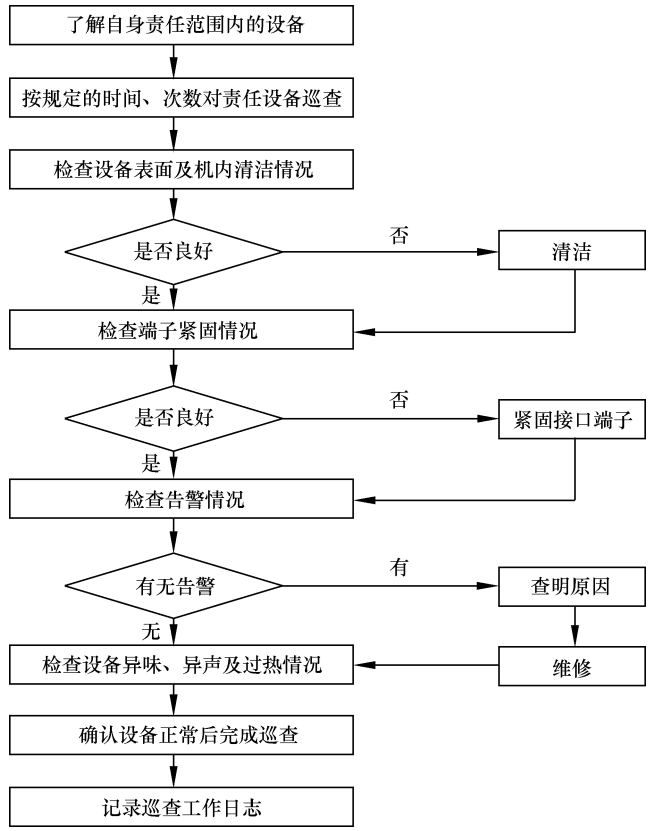

图 1-1　设备巡查管理流程图

2）矩阵框图。矩阵框图横向各栏列出某项管理活动的一般工作步骤，纵向各栏列出该项管理活动涉及的主管部门及其他有关部门，而框图内容则显示了各步骤的工作内容及其相互之间的关系。矩阵框图的特点是图形比较简单、明了，但所容纳的内容比较少，一般只适用于较简单的管理活动，如图 1-2所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

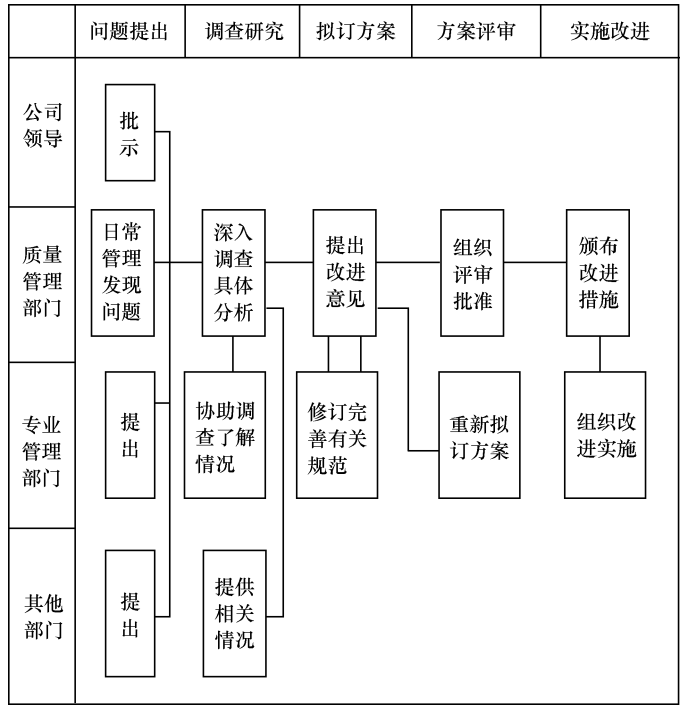

图 1-2　服务改进工作流程图

3）程序图。程序图的特点是采用标准的图形和符号以及固定的流向（从上到下或从左到右），使各项管理业务的流程图制作趋向于统一和完整。所以，程序图的采用，有利于管理业务流程图的深化和提高。

9. 评审设计方案

物业公司组织结构设计方案的评审，不只是一个简单的认可程序，更是一个再创造的过程。在评审中，不能草率了事走过场，要注意听取各方面的意见，集中大家的智慧，全面审视、仔细斟酌、反复修改，使最终确定的方案既能够符合组织结构设计的一般原则，又能够满足公司发展的需要。

（1）评审的形式。物业公司组织结构的设计方案通常经过以下三种形式的评审：

1）自行评审。进行组织结构设计，一般都有一个由 3 ~ 5 人组成的设计方案起草小组，小组成员分别负责部分工作。设计过程中，他们会经常在一起交流、探讨某些问题，也可以说是在不停地进行评审，但所涉及的毕竟是阶段的、局部的方案。当初步方案全部设计完成后，再全面进行系统的评审，再修改、定稿，方案的总体把握就会更加准确、到位。

2）专家评审。专家有较宽的观察视野和较深的专业底蕴，邀请同行或专

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

门策划公司中的专家，对自己拟订的组织结构设计方案进行审核、评价，其意见可以帮助设计者突破自身的知识局限和思维定式，解决“自己的刀难砍自己的刀把儿”的问题。尽管他们的审核、评价往往更多地带有某种理想化色彩，或许不完全符合本公司的实际，但仍不失为修订、完善组织机构设计方案的重要参考依据之一。

3）领导评审。领导的评审带有权威性，是一个组织结构设计方案能否通过并最终实施的决定性环节。领导评审设计方案时，不仅要关注组织机构是如何设计的，更要关注为什么这样设计。要多问几个为什么，搞清楚设计理念、预测依据、可行性等再做判断，切忌轻易地肯定或否定。

（2）评审的着眼点。组织结构设计评审是多角度、全方位的综合评审，评审的主要着眼点有：

1）符合性。组织结构设计方案首先必须符合公司的发展战略，满足实现公司发展目标的需要。评审时，应当着重对其实际运行中所能够发挥的功能和所能够释放的能量，作出合理预测。若整体不能适应公司发展目标的需要，就整体加强；若局部不能适应公司发展目标的需要，就局部调整。

2）平衡性。高效优质的物业管理服务，依靠公司内部的合理分工与协作，各个环节的能力要保持科学的比例关系。进行组织结构设计评审，要借鉴“水桶定理”，即一只水桶的盛水量由最短的那块木板决定，以此来正确处理部门的个别效率与公司的综合效率之间的关系。个别环节效率过高，会造成自身能力的闲置；而个别环节效率过低，又会限制其他环节能力的发挥。

3）流畅性。任何组织结构，为了使自身运转并保持良好状态，都要投入一定的力量实行指挥、协调、沟通、控制。所谓最佳的组织结构，就是指能够达到目标的、最简单的组织结构。组织结构设置的层次越简捷、环节越简练、程序越简化，运行过程中发生故障的机会、速率衰减的可能性也就越少，指挥、协调、沟通、控制也就越流畅。至于如何确定“能够达到目标的”与“最简单的”之间的最佳结合点，是需要评审者用心来把握的。

4）经济性。组织结构设计的经济性，是指应该使为实现企业任务与经营目标而投入的资源、人力、时间与费用保持在最低限度。所以，评审设计方案要对每一个部门的工作负荷进行分析，以便作出必要的调整。凡是工作负荷不足的，均应增加适宜的业务工作或者减少人员；若只作局部调整不可能达到满负荷，在不影响整体功能的前提下可以适当合并部门；而对于明显超负荷的，则可以一分为二。进行工作负荷分析时，要把归属于该部门的所有业务活动摆出来，以“人日”为单位，计算出客观需要的工作量，然后与该部门所能够提供的“人日”比较，并给予5%左右的宽裕度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）评审注意事项。组织结构设计评审要着眼于大的方面，但是还有一些细微问题也应当注意：

1）因事设职与因人设职的问题。在组织结构设计中，逻辑性要求首先要考虑工作的特点和需要，因事设职、因职用人，但这并不意味着就可以完全忽略人的特点和能力、完全忽略人的因素。组建新的物业公司，一方面肯定会有部分要参与管理的“钦定”人员；另一方面也未必就能在社会上招聘到每个职务所需要的理想人员。这样，评审时就存在一个结合必用、可用的人力资源情况进行组织结构设计微调的问题。

2）领导职数与副职编制的问题。物业公司特别是中小型物业公司的领导职数不宜过多，最好不设或少设副职，因为设立副职势必造成条块分割，增加了交叉环节和沟通环节，影响决策效率。若要减轻总经理的工作压力，可以考虑实行“总监制”，设立技术业务负责人。中层领导则尽量“单职”，若有必要在其下面设置若干主管，当其临时缺位时，指定一名资深主管代行职务。

3）称谓准确与称谓美化的问题。任何机构和岗位都要有一个规定性的名称，以便识别。这个名称首先要能准确地反映其基本职能，如“综合部”、“管理部”、“勤杂工”之类含混不清的名称，常常会让人不知所为，就不宜选用；同时还要能够给人以尊重、文雅的感觉，如“保洁部”、“保洁员”虽然说很准确，但远不如“环境管理部”、“环境管理员”听起来入耳。

三、物业公司的组织结构常见类型选择

1. 物业公司的组织形式

物业公司的组织形式主要包括六种情况：

（1）直线制组织形式。直线制组织形式是现存最简单的物业管理组织形式。这种组织形式的基本特点是企业的各级领导者能亲自执行全部管理职能。其优点是能集指挥和职能于一身，能做到命令统一，责权分明，及时指挥；其缺点是要求领导者通晓各方面专业知识，需要领导者具备多种知识和技能，这对领导者而言是很难做到的。直线制组织形式，如图 1-3 所示。

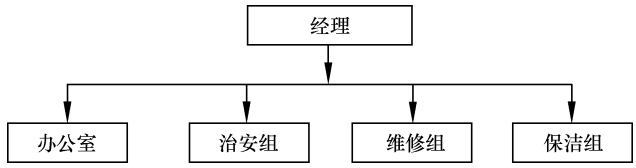

图 1-3　直线制组织形式图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）职能制组织形式。职能制组织形式是在直线制组织形式基础上为各级领导者相应地设置职能机构或专职人员的一种组织形式。其优点是能适应物业管理复杂性的特点，减轻领导者工作负担；其缺点是容易形成多头领导，不利于健全工作责任制。职能制组织形式，如图 1-4 所示。

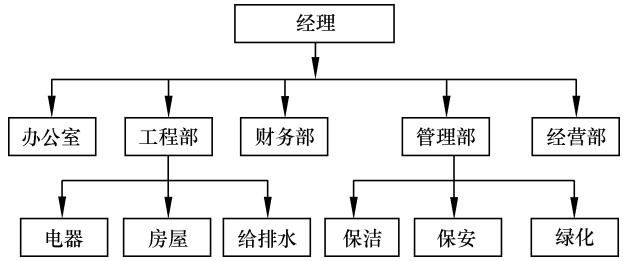

图 1-4　职能制组织形式图

（3）直线职能制组织形式。直线职能制组织形式是在直线制和职能制的基础上，把垂直指挥职能与职能部门的专业管理职能结合起来，既保持直线的统一领导和指挥，又发挥职能部门职能作用的一种组织形式。其优点是能发挥职能机构专业管理的作用，便于领导统一指挥；其缺点是横向协调配合困难，不利于沟通信息，有些问题各部门要向直线领导机构和人员请示报告后才能处理，影响工作效率。直线职能制组织形式，如图 1-5 所示。

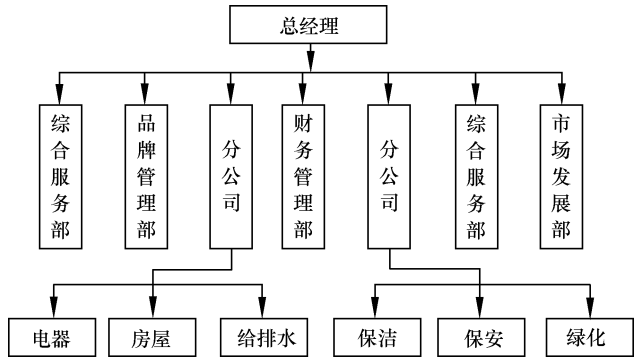

图 1-5　直线职能制组织形式图

（4）事业部制组织形式。事业部制组织形式是按照“集中决策、分散经营”的原则，在总公司下设事业部，各事业部则在总公司制定的政策、目标、计划的指导和控制下，根据物业经营管理的需要设置组织结构的组织形式。其优点是各事业部在容许的范围内独立经营，既提高了管理的灵活性和对市场竞争的适应性，又具有较高的稳定性；有利于最高管理机构摆脱日常事务

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工作，能够集中精力作好决策和大政方针的研究；有利于培养全面的管理人才；有利于组织专业化经营活动，提高效益；有利于建立考核管理人员业绩的标准。其缺点是机构重叠，管理人员浪费；易于造成各事业部之间的本位主义，影响事业部之间的合作。

事业部制组织形式，是目前大型物业公司比较适合并广为应用的一种组织管理形式。事业部制组织形式，如图 1-6 所示。

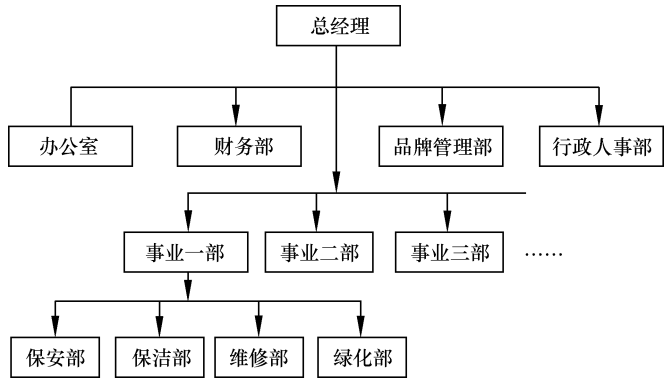

图 1-6　事业部制组织形式图

（5）矩阵制组织形式。矩阵制组织形式是在直线职能制纵向领导系统基础上，按照业务内容、任务或项目划分而建立横向领导系统，纵横交错，构成一种矩阵形态的组织形式。其优点是有利于加强各职能部门之间的协作配合；各项目组可以根据特定的任务和目标灵活变化，组织结构适应性强；有利于根据任务性质把具有各种相关专业知识和技能的人员结合起来，充分发挥他们的积极性和创造性。其缺点是组织结构的稳定性较差，人员经常变动；需要增加项目经理，人员较多，机构较臃肿；容易形成多头领导，部门之间关系复杂，职责不清。矩阵制组织形式，如图 1-7 所示。

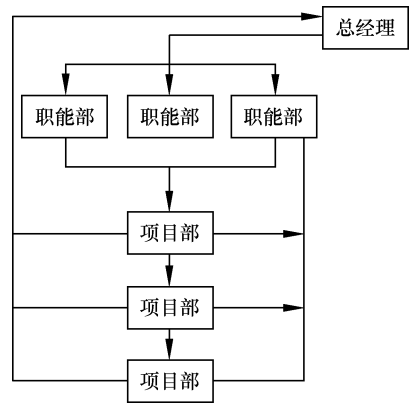

图 1-7　矩阵制组织形式图

（6）多维制组织形式。多维制组织形式是在矩阵制组织形式的基础上进一步发展的一种组织结构，是将按专业划分的事业部、按职能划分的职能部以及按地区划分的地区管理机构三者有机结合起来的组织形式。其优点是通过多维结构把事业部经理、地区经理和职能部门经理的管理职能统一协调起

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

来；其缺点是组织结构庞大复杂，不容易调整。多维制组织形式，如图 1-8 所示。

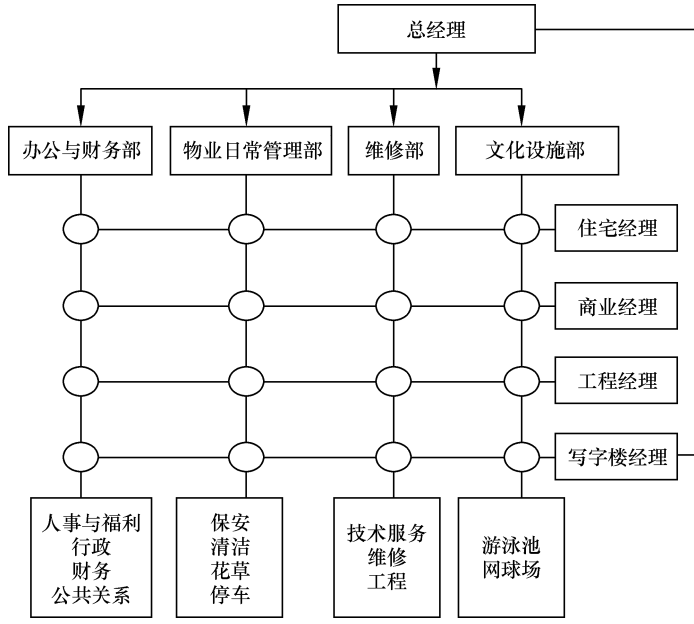

图 1-8　多维制组织形式图

2. 物业管理组织类型选择的影响因素

从分析上述各种组织形式的特点可以看出，对物业公司组织形式的选择，不存在适应一切企业的标准模式。所以，物业公司必须从实际出发，选择适合自己公司的组织形式并加以应用。一般而言，选择企业组织类型应考虑下列几个主要因素：

（1）企业的规模、类型及所负担的职能。一般来说，对于“管理型”的中小型物业公司，且在业务与管理不太复杂的情况下，宜采用直线制组织形式。而对于“实体型”的大中型物业公司，则宜采用直线职能制组织形式或事业部制组织形式。

（2）企业的经营方式与管理业务的负责程度。如果物业公司所接受的委托业务“社会化”程度较高，业务的种类越多，就越应加强管理的职能，提高市场的适应能力与决策能力，此种情况下不宜采用直线制组织形式。

（3）物业管理模式与服务对象特点。在实行业主自治管理与物业公司专业化管理相结合的模式或实行租赁经营型自主管理的模式时，业主往往对管理的质量、服务的层次与水平提出更高的要求，这就要求公司提高科学管理

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

水平，提高下属单位的责任心与主动性，增强企业的适应性与灵活性。所以，此种情况下采用事业部制组织形式可能会取得较好的效果。

（4）拥有托管物业管辖范围的大小与种类的多少。一般来说，所管辖物业的范围越大、种类越多，则技术与管理的复杂程度相应越高，此种情况下宜采取直线职能制组织形式或事业部制组织形式，按区域范围、业务种类设置分公司或事业部。

（5）企业管理手段的先进性与管理人员的素质和能力。一般来说，管理手段越现代化，管理层次越少，管理机构越精简，对管理人员的素质与能力要求越高，则有效管理幅度越大，从而也影响到机构设置与层次划分。

第二节　物业公司各部门职能分解

一、市场发展部职能分解

1. 调研

（1）根据公司的规定，制订物业项目市场调查的具体计划要根据公司业务的实际需要，并确保计划的有效实施。

（2）公司项目的相关资料要按调研的实际计划进行收集，从而确保其有效性和准确性。

（3）根据所收集到的调研资料进行具体分析、研究。

2. 拓展

（1）公司制订市场拓展计划，时刻依据项目的开发方向进行。

（2）为了保证拓展计划能够顺利完成，需要带领相关人员进行组织及实施。

3. 招商

（1）为了提高商户的满意度，必须维护辖区内商户的日常管理工作。

（2）制订具体的招商计划，需要带领相关人员进行组织及实施。

4. 投标管理

（1）为了确保较高的中标率，必须积极运作物业投标的相关事务。

（2）在前期调研工作的基础上，编制物业项目投标书。

5. 合作合同管理

（1）为了不损失公司的整体利益，要以公司或者房地产商或者小区商户等的名义洽谈或者签订合作合同。

（2）为了保证档案不出现遗失等现象，需要认真管理平日的合作合同相

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

关资料。

二、客户服务部职能分解

1. 服务管理

（1）为了确保物业服务工作人员一律按照相关规定去操作，必须专门为平日的物业事项提供服务。

（2）按照有关规定，确保受理业主服务申请的及时性。

（3）为了提高业主的满意度，需要提高服务技能。

2. 建设服务体系

（1）制定物业服务标准，要完全依据相关管理中的规定。

（2）制订物业服务计划，并认真监督计划的执行。

（3）为了确保客户服务部制度的有效性和完整性，需要组织相关人员制定各种物业服务制度。

3. 服务质量管理

（1）业主一旦投诉，客户服务部就要给予相应、迅速地处理。

（2）以各种形式（如上门等）实施对客户的回访工作。

（3）加强部门内部服务质量的控制。

4. 服务档案管理

（1）为了确保物业服务档案资料的及时性和有效性，要对其认真收集并整理。

（2）为了不遗失物业服务档案资料，全面负责平日的管理工作。

三、工程管理部职能分解

1. 接管、验收物业项目

（1）为了确保接管工程的质量能够达到合格标准，工程管理部负责接管、验收包括新增项目在内的所辖物业项目。

（2）为了保证相关资料的完整性，需要认真接管物业项目工程技术方面的相关资料。

2. 管理设备与设施

（1）制订设备养护计划，确保计划能够得到100%执行。

（2）为了稳定水、电、气的供应，需要维护辖区内的相关系统。

（3）为了保证设备、设施的完好性，需要认真管理辖区内的水、电、气等相关设备、设施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 维修服务

（1）为了提高业主的满意度，服务一定要及时。

（2）为了保证事故得到处理的有效率达到100%，需要认真维修、养护辖区内的土建工程。

（3）为了确保审核的准确性，需要对业主装修等事项认真审核。

四、环境管理部职能分解

1. 保洁管理

（1）为了确保辖区内的卫生达到标准，必须提高保洁工作的质量。

（2）为了确保及时、有效地完成保洁工作，必须组织相关人员具体实施。

（3）为了确保设备、设施的完好性，需要全面负责日常的保洁设备、设施的管理工作。

2. 绿化管理

（1）根据相关规定制订绿化计划，并保证计划的完成率达到100%。

（2）为了提高绿化的完好率，必须组织相关人员实施平日的绿化养护工作。

（3）为了确保设施、器具的完好性，需要全面负责日常的管理工作。

五、秩序管理部职能分解

1. 治安管理

（1）制定治安管理相关制度，并保证其得到有效执行。

（2）为了避免业主财产丢失，要做好辖区内平日的治安管理工作。

（3）负责处理突发事件，并确保业主满意。

（4）为了确保设备、设施的完好性，要做好日常的管理工作。

2. 车辆管理

（1）制定车辆管理相关制度，并保证其得到有效执行。

（2）为了使小区环境保持有序，要做好停车场平日的管理工作。

（3）为了使费用收缴工作能够顺利完成，需要及时收缴相关费用。

3. 消防管理

（1）制定消防管理相关制度，并保证其得到有效执行。

（2）为了尽量避免辖区内发生消防事故，需要及时排除隐患。

（3）为了确保设备、设施的完好性，要做好消防相关设备、设施的管理工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

六、品牌管理部职能分解

1. 品牌维护管理

（1）实时监测社会环境变化、国家相关法律法规变化以及市场形势变化，使公司能够适应这种变化。

（2）及时收集相关的内、外部信息，并将其提供给公司作为参考，从而提高公司的经营管理能力。

（3）在双向信息沟通的基础上，妥善处理好员工、住户等各种公众关系。

（4）负责公司的对外宣传及沟通工作，从而提高公司形象。

（5）发行专供业主阅读的内部报刊，以便及时了解业主的需求，并给予解决。

（6）正确、及时处理突发事件。

2. 服务质量管理

（1）负责检查物业服务质量，从而提高业主的满意度。

（2）对业主的满意度进行调查，并做到准确、有效。

3. 建设质量管理体系

（1）编制质量管理体系文件。

（2）组织管理体系的评审工作，使其一次性全部通过。

（3）运行及维护质量管理体系，确保其得到有效执行。

（4）收集并整理管理体系的相关资料，使其得到有序管理，并能及时归档。

七、综合事务部职能分解

1. 领导参谋

（1）负责贯彻公司领导指示，做好上下级联络沟通工作，及时向领导反映情况、反馈信息；做好各部门间相互配合、综合协调工作；负责对各项工作和计划的督办和检查。

（2）根据领导意向和公司发展战略，负责起草年度工作计划、年度工作总结和其他重要文稿，牵头或协助公司的规划研究。

（3）协助总经理处理日常工作，负责总经理日常活动和外出活动的安排。

2. 日常行政管理

（1）组织安排公司办公会议，或同有关部门筹备公司其他会议及有关重要活动，做好会议记录和整理会议纪要，根据需要按会议决定发文。

（2）负责前台接待、客人来访迎送等招待工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）负责公司办公设施的管理，包括公司办公用品采购、发放、使用登记、保管、维护管理工作，负责传真机、复印机、长途电话、移动电话、计算机、手提计算机的管理和使用。

（4）协助信息部门做好信息系统总体开发工作，提高行政办公效率，重点监控计算机联网后的信息保密。

3. 文书印信管理

（1）负责公司来往信函的收发、登记、传阅、批示，做好公文的拟订、审核、印刷、传递、催办和检查及文书档案资料的归档立卷管理的工作。

（2）做好公司历年大事记的原始资料收集和编纂工作，定期或不定期编辑公司简讯、简报或内部发行的刊物。

（3）负责公司保密工作和法律事务，妥善保管和正确使用公司印章和介绍信。

4. 人力资源管理

（1）负责制订公司人力资源发展规划。

（2）负责公司员工招聘、甄选、录用工作。

（3）负责对公司员工的培训、晋升、激励工作。

5. 后勤管理

（1）负责公司总务工作，做好后勤保障工作，主要指员工膳食、卫生保洁、电话总机服务、安全门卫、宿舍管理等工作。

（2）负责公司车辆调度、管理、维修、保养工作，确保公司领导和职工正常工作用车。定期对司机进行交通安全教育，减少事故和违章，降低用车成本。

6. 文化活动管理

（1）为了丰富员工的文化生活，组织安排各种文体活动和旅游活动。

（2）兼管公司职代会和工会。

八、财务管理部职能分解

1. 财务会计管理

（1）按照国家财务、税务相关的法律、法规要求，结合本公司行业特征，科学合理地组织财务活动，制定统一、健全的财务规章体系。

（2）遵照企业财务通则、会计准则等，合理组织会计核算工作，实行会计监督，对各种款项和有价证券的收付，财物的收发、增减和使用，债权、债务发生的核算，基金的增减和经营收支、费用成本的计算，要按会计核算程序，正确办理会计手续，如实登记入账，并做到账账相符、账实相符、账

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

物相符。

（3）根据制订批准的财务开支计划和规定的开支范围、标准，认真审核各项设备采购计划，准确、及时做好成本核算的审查、控制、结算工作，努力降低成本。

（4）按时完成会计财务工作，及时编制各种会计报表，按规定完成税金的申报、测算、缴纳、减免工作。

2. 资产管理

（1）负责社会集团购买力下的控购商品的采购审查、报批、登记工作。

（2）负责对固定资产的添置、调拨、清产核资、报损、折旧管理。

3. 资金管理

（1）严格按国家规定的现金使用范围支付现金，控制库存现金额。妥善保管库存现金、各种有价证券以及财务印章、空白支票和收据，按照银行有关结算制度的规定办理款项的收付。

（2）审核计算和发放公司人员的工资、奖金和福利及保险管理。

4. 资金筹措及项目管理

（1）依据公司年度经营计划中有关投资计划和项目进度安排计划，负责拟订相应的资金需求量预测计划和各种财务预算计划，为了满足公司运营资金和投资建设的需要，合理地分配调度资金、积极筹措资金。

（2）归口管理公司经济合同，参与主要经济合同的洽谈、拟订、审核、签约，做好合同登记、立卷归档工作并负责组织检查、督促经济合同的履行。

（3）主持或参与下属企业经营（承包）方案的谈判、签约工作以及各部门目标计划责任制财务指标的确立、考核，并实施过程监督、评价以及向公司领导及时反馈。

5. 其他工作

（1）负责公司的内部审计、稽核工作。

（2）妥善保管会计档案资料，对各种会计账册、凭证和报表进行归档、立卷、调阅、销毁等作业管理。

（3）定期进行会计资料汇总、整理、统计，分析财务计划执行情况，考核资金使用效果，揭示企业运作存在的问题，及时为领导的决策提供准确的财务信息、经营状态和合理化建议。

九、安防管理部职能分解

1. 治安管理

（1）在24h以内都要有工作人员巡查小区，使小区居民的人身安全及财

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

物安全得到有效保障。

（2）小区的各个出口、入口处都要有工作人员站岗值勤，这样既可以杜绝各种扰民现象的发生，又可以避免犯罪行为和违规行为的出现。

（3）大力实施本部门的各项规章制度，使业主和督导员工严格遵守相关制度。

（4）一旦发现辖区内发生了纠纷现象，应及时上前制止。

（5）排除小区内的各种隐患，有效维护小区的安全。

2. 消防及其他管理

（1）严格实施消防管理工作，使消防相关规定得以贯彻，同时还要监督其执行情况。

（2）熟练掌握消防器材的使用技巧和专业术语，并迅速向上一级领导报告情况。

（3）一旦小区发生打架、斗殴等事件，在所属公安部门侦破的同时，应给予大力协助。

（4）积极参加各种培训，在提高技术能力的同时，还要提高业务方面的能力。

第三节　物业公司各部门岗位职责

一、公司管理层岗位职责

1. 董事长岗位职责

（1）聘任或者解聘公司总经理，并根据其提名，对公司副总经理、财务部以及其他部门负责人进行聘任或者解聘。

（2）组织股东大会，并将详细工作情况向股东汇报。

（3）根据股东大会的最后决议付诸实施。

（4）组织相关人员制订公司年度财务决算和预算方案。

（5）组织相关人员制订公司弥补亏损和利润分配方案。

（6）对公司经营的投资方案和经营管理计划有决定权。

（7）组织相关人员拟订公司合并或分立方案。

（8）对公司内部管理机构的设置有决定权。

（9）组织相关人员制订公司增加或者减少注册资本的相关方案。

（10）对公司各高层管理人员的薪金有决定权。

（11）组织相关人员制定公司基本管理制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（12）其他高层管理事务。

2. 监事长岗位职责

（1）列席公司董事会会议。

（2）对公司财务相关问题进行检查。

（3）提议召开临时股东会。

（4）当公司高层领导人（如董事长、总经理）的行为对公司利益有害时，有权要求其予以纠正。

（5）监督公司高层管理人员行使职权时的违规行为。

（6）其他相关职权。

3. 总经理岗位职责

（1）根据法律法规及上级部门的指示，经营好物业公司。

（2）逐步完善企业经营管理制度，并善于听取员工的意见和建议。

（3）建立并完善组织机构，主持例会，确保及时解决管理中存在的缺陷。

（4）保持企业的良好形象，并与各界人士保持好公共关系。

（5）关心、爱护公司员工，从而提高其工作热情和工作责任感。

（6）完善公司相关的财务管理制度，审阅和分析各种财务报表。

（7）完成公司投标书、公司重大协议、公司合同以及物业管理的评审工作，另外还要签订以公司名义签订的合同和发放文件。

（8）组织相关人员制订企业经营管理的目标，从而确保公司管理服务质量和规章制度等的有效实施。

4. 副总经理岗位职责

（1）在总经理的领导下，分管客户服务部、综合事务部等部门的工作。

（2）在总经理因故不在岗或者受其委托时，代替总经理行使职权。

（3）组织相关人员制定公司各项管理制度，在董事会通过以后，监督并具体实施。

（4）提出人员岗位调整的意见和建议，并由董事会或者总经理办公会议决定。

（5）协助总经理完成内部管理各部门的协调工作。

（6）负责员工的聘任、奖罚等，以及员工队伍和思想建设的管理工作。

（7）完成总经理、董事长、董事会交办或者授权的其他任务。

5. 总经理助理岗位职责

（1）组织相关人员制订绩效考核计划和业务培训计划。

（2）针对公用设施，制订其维护养护计划和更新改造计划，在上级部门批准以后开始实施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）分工并落实各项工作计划，并监督其执行，从而保证工作的质量和完成时间。

（4）直接对总经理负责，并全面负责物业管理部门的工作。

（5）组织公司各部门制定各部门的岗位职责。

（6）对环境管理部门进行督导，从而使员工按照相关规定及时完成工作。

（7）落实公司各项规章制度，并定期抽查和检查，一旦出现问题，应及时予以处理。

（8）完成总经理交给的其他任务。

6. 总工程师岗位职责

（1）对于公司制定建筑物的设计完善措施给出指导性的意见和建议，负责审定施工图样和施工方案，以及审核施工计划。

（2）对于公司技术岗位员工的培训计划和实施工作给出指导性意见和建议，并协助总经理完成对工程技术人员的评估工作。

（3）对于公司制定的技术管理制度、岗位职责和操作规程、维护保养制度给出指导性意见和建议。

（4）亲临现场，并掌握建筑物设备的运行情况，然后对存在的问题隐患提出预防性方案和解决方法。

（5）制订外围维护保养合同、审核工程合同等，经总经理审定通过后生效。

（6）针对公司出现的重大事故，要迅速组织技术分析会，并调查其缘故，从而协助总经理作出正确决策。

（7）监督、指导、协调公司日常技术工作的完成质量，一旦出现难题，应立即解决。

（8）负责推广新技术，做好节能降耗工作，负责审定设备的运行方式。

7. 小区物业经理岗位职责

（1）在公司和小区业主委员会的领导下，主持小区日常管理工作。根据小区各时期的实际状况，提出改进和提高工作水准和小区建设的意见措施。

（2）对公司和小区业主委员会负责，并向管理部门汇报工作；听取对小区管理的意见和要求，并在规定时期内执行落实。

（3）负责召集业主委员会会议和业主大会。

（4）每日进行巡视，对水、电、气、公共设施的供应和运作情况以及为业主所提供的服务情况进行检查了解，至少重点检查两个环节（如走道灯、垃圾清理、员工工作状态、及时安排维修等），发现问题及时解决。

（5）每日抽查小区内的装修户，对违反有关规定的行为进行制止，并给

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

予相应的处理。

（6）小区内发生重大事件或超出本岗位处理权限的事件应立即（当天内）向管理部汇报。

（7）每周召开办公例会，检查工作落实情况，布置工作任务，并协调解决有关事务。

（8）协助公司财务部监管小区各类款项的收支，督促管理员账目日结日清，不得私设小金库。

（9）每月组织一次对水、电、气、房屋、公共设施、小区环境等综合性检查，及时解决发现的问题，或书面报告相关部门，建议整改。

（10）每周与环保部门协商有关环保工作。

（11）统一安排管理员和维修工的工作，并检查其工作状态和落实情况。

（12）与业主保持密切联系，及时处理或反映业主的投诉意见，并向当事人反映处理意见和结果。

（13）熟悉小区内业主情况，掌握小区内各种配套设施的完善情况。

（14）认真、及时替业主排忧解难。

（15）完成领导交办的其他工作。

8. 小区物业副经理岗位职责

（1）在小区物业经理领导下，协助物业经理认真贯彻有关法律法规及公司有关规定，组织领导小区管理处员工全面完成管理处承担的各项工作任务。

（2）协助物业经理分管住宅区电梯部、技术部、工程维修部及保安队、清洁队、绿化队等方面的工作，在物业经理不在时履行物业经理职责。

（3）制定分管工作岗位的工作细则、工作程序、工作标准和有关规章制度。

（4）检查督促各有关部门员工切实履行岗位职责，遵守各项规章制度和安全操作规程。

（5）经常对分管部门员工的技能和工作情况进行检查、考核指导。

（6）定期向物业经理汇报有关工作情况，总结分管部门工作，不断提高管理水平及工作效率。

（7）努力学习，刻苦钻研有关业务知识和技能，解决员工遇到的技术难题和工作困难。

（8）熟悉各部门工作，及时、保质保量地完成各项工作。

（9）树立“服务第一、业主至上”的思想，搞好部门精神文明建设。

（10）经常巡视住宅区，接受住户来访、查询、投诉等事宜，加强整改工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（11）年终认真总结分管部门全年工作，接受公司年度任职考核。

（12）完成公司领导及物业经理交办的其他工作。

9. 物业主管岗位职责

（1）负责制定、贯彻、落实岗位责任制，制定工作要求、工作目的以及建立各项管理制度。

（2）负责小区管理处管理范围内的工作质量，保证为业主提供良好的管理与服务。

（3）负责参与、组织每年的物业管理质量大检查及配合做好质量体系管理评审的有关工作。

（4）负责指导、监督、检查本部门各项工作及下属人员的工作完成情况。

（5）负责制订本部门工作计划和物品需求计划，并保证计划的贯彻执行。

（6）负责对分承包合同相应条款的审核、修改，并对分承包商的工作情况进行监督、检查、评定。

（7）负责受理客户投诉，组织客户意见征询活动，定期了解客户对公司各项服务的意见及建议。

（8）负责确保本部门质量记录的完整、准确有效，并做好归档工作。

（9）负责做好小区管理处与公司其他部门之间的沟通及协调工作。

（10）负责培训提高本部门人员的文化素质、工作能力及业务技能。

（11）针对本部门员工在服务过程中的工作表现，负责每季一次对员工工作进行考核，并填写《员工评议表》。

（12）协助人事部门做好员工招聘、考核、录用等工作。

（13）完成领导交办的其他工作。

10. 物业副主管岗位职责

（1）协助物业主管处理相关事务。

（2）参与对分承包合同的起草、审核，并就分承包商部分工作情况予以监督评定。

（3）负责实施本部门工作计划，落实岗位责任及各项管理制度的执行情况。

（4）负责检查、指导、督促管辖范围的工作情况及下属履行职责情况。

（5）负责所辖范围内下属员工每季考评工作，填写《员工评议表》。

（6）负责组织部门每周例会，做好工作总结。

（7）完成领导交办的其他工作。

11. 高级物业助理岗位职责

（1）协助物业部主管、副主管处理当班的日常事务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）根据物业部主管、副主管的安排，布置当日工作，并负责检查、落实工作执行情况。

（3）检查、指导物业助理工作情况，对出现问题及时作出处理及更正。

（4）负责检查物业助理对客户服务质量及态度。

（5）负责检查清洁、绿化的清理养护状况，并根据工作标准检查物业助理打分是否符合要求。

（6）对当日发生的情况及处理方法做翔实记录或提出有效建议。

（7）负责组织业主意见征询活动，具体落实业主投诉的情况，并针对各种问题提出具体的解决方法及建议。

（8）负责组织班后会议，总结当日工作。

（9）完成领导交办的其他工作。

12. 物业助理岗位职责

（1）协助、配合高级物业助理的工作，负责小区的安全保卫工作。

（2）检查公共设备设施的存在问题和运行状况，对发现的设备设施存在问题及安全隐患，及时通知相关部门处理并记录在案。同时，每周填写《小区设备设施巡查表》。

（3）检查清洁、绿化情况，发现问题及时处理；检查治安、消防人员工作情况。如果发现异常情况，及时处理或上报上级管理人员。

（4）检查治安、消防器材状况，保证消防器材完好、齐备。

（5）接受客户投诉，协助上司帮助客户解决问题，做到态度和蔼、周到热情，全心全意为客户服务。

（6）督促业主及进入小区办事的人员，遵守小区的各项规章制度。

（7）认真完成领导交办的其他工作。

二、市场发展部岗位职责

1. 市场发展部经理岗位职责

（1）组织相关人员制定市场发展部各项规章制度，并提交总经理审批。

（2）负责组织实施各项规章制度，并监督执行。

（3）根据企业发展战略，制订市场拓展计划，并提交总经理办公会讨论。

（4）组织部门人员按照《市场拓展计划》的要求，实施物业项目拓展工作计划。

（5）代表公司进行物业项目洽谈，签订《物业合作协议》。

（6）根据公司发展的总体目标，结合物业项目的特点，制订具体的招商工作计划、招商方案。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）负责指导下属人员对招商工作进行统筹管理，招商计划按时完成率达到100%。

（8）负责招商管理体系的优化，提升经济效益，满足公司发展的需要。

（9）负责制订具体的投标方案，并报送总经理审批。

（10）负责组织相关人员进行物业项目投标管理工作。

（11）负责部门员工日常工作的安排和任务分配。

（12）负责本部门员工的聘用，下属员工工作的督导、评价与考核。

2. 市场发展部副经理岗位职责

（1）拟定市场发展部各项规章制度，并提交市场发展部经理报总经理审批。

（2）负责落实各项规章制度的执行。

（3）配合部门经理制订市场拓展计划，并具体组织实施。

（4）做好物业项目洽谈的准备工作。

（5）协助部门经理制订具体的招商工作计划、招商方案。

（6）具体负责招商工作，招商计划按时完成率达到100%。

（7）协助部门经理负责制订具体的投标方案。

（8）参与物业项目投标管理工作。

（9）负责本部门新员工的招聘工作。

3. 市场发展部调研主管岗位职责

（1）制订市场调研计划，组织策划市场调研项目。

（2）建立健全营销信息系统，为本部门和其他部门提供信息决策支持。

（3）协助市场发展部经理制订各项市场营销计划。

（4）组织进行宏观环境及行业状况调研，对企业内部营销环境、学习者背景及来源调研。

（5）在开展项目招投标前，对项目进行详细调研，并撰写调研报告，并向管理层提供建议。

（6）收集各类市场情报及相关行业政策与信息。

（7）负责收集竞争对手的情报。

（8）各种市场活动报名的信息来源统计及分析。

（9）进行广告监测与统计，及时进行广告、公关活动的效果评估，并提供给品牌管理部。

4. 市场发展部市场拓展主管岗位职责

（1）根据物业项目市场拓展的需要，编制市场调查计划。

（2）负责组织人员按照市场调查计划的要求，实施物业项目市场调查

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工作。

（3）通过对市场调查结果的分析，编制《物业项目开发可行性分析报告》，并报送市场发展部经理审阅。

（4）按照市场发展部经理的要求，根据对物业项目调查结果的分析，协助编制市场拓展计划。

（5）具体负责物业项目开发，确保物业项目开发成功。

（6）协助相关部门做好项目开发成功后的接管验收工作。

（7）按照物业项目投标的要求，制作项目投标书。

（8）具体负责物业项目投标现场答辩等工作。

（9）负责组织人员收集项目调查、市场拓展、项目投标等工作的相关资料与文件，并及时归档。

（10）做好资料保管工作，防止资料丢失。

5. 市场发展部物业招商主管岗位职责

（1）根据公司总体招商计划，制定具体的招商政策，报送市场发展部经理审核招商政策文件。

（2）草拟各项招商管理制度及运作规范，报送市场发展部经理审核，制定《招商管理制度》及招商运作规范。

（3）具体实施招商管理工作，保证各项招商政策能够顺利落实，招商计划按时完成率达到100%。

（4）负责征询业主关于招商工作的意见，并直接负责知名品牌的招商工作。

（5）负责建立招商团队，监督、考核招商队伍，督促员工按时完成招商任务。

（6）代表公司与商户签订物业招商合同或协议，并保证双方遵照执行。

（7）负责组织人员做好物业招商合同的管理工作，保证合同及时归档。

6. 市场发展部策划专员岗位职责

（1）协助调研主管做好市场调研工作，包括市场需求调研、竞争对手调研等，密切注意市场动向。

（2）负责做好物业招投标方案的撰写工作。

（3）负责策划物业推广方案。

（4）负责对市场推广工作细节的质量控制。

（5）负责进行数据整理和跟踪，撰写推广报告。

（6）完成领导交办的其他工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、客户服务部岗位职责

1. 客户服务部经理岗位职责

（1）聘任、监督、指导、评价及考核本部门员工。

（2）为了确保工作按计划进行，全面负责本部门的日常管理工作。

（3）定期回访业主，整理业主的意见和建议。

（4）及时处理本部门发生的突发事件，不得延误。

（5）具体安排本部门员工平日的工作。

（6）制定物业服务的标准，并督促物业服务人员执行此标准。

（7）组织相关人员收缴各种物业服务费用，从而确保费用的按时缴纳。

（8）制定物业各项服务制度，经总经理批准后开始执行。

（9）组织相关人员制订物业服务方案，经总经理审批后执行。

（10）按照公司的具体规定答复业主投诉的相应问题。

（11）相关的其他任务。

2. 客户服务部副经理岗位职责

（1）招聘员工。

（2）在本部门总经理的指导下，拟订物业服务的相关标准。

（3）组织相关人员收缴物业服务费，确保物业服务费按时缴纳。

（4）定期回访业主，整理业主的相关意见和建议。

（5）及时处理突发事件。

（6）组织相关人员拟订物业服务方案，并交总经理审批。

（7）相关的其他任务。

3. 客户服务主管岗位职责

（1）对于业主投诉，要按照相关规定给予答复。

（2）回答业主的有关入住和装修办理事宜。

（3）一旦发生突发事件，要协助客户服务部经理进行及时处理。

（4）给本部门服务人员分配工作任务，并实施监督。

（5）催促业主缴纳物业相关费用，可以通过书面通知的方式进行催促。

（6）回访一定数量的业主，整理业主的意见和建议。

（7）相关的其他任务。

4. 客户服务专员岗位职责

（1）具体负责业主入住和装修手续的办理。

（2）接受业主入住和装修手续办理的咨询。

（3）按照与相关单位达成的协议代收各项费用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）准时向业主派发物业费用缴费通知单，确保物业费用催缴及时率达100%。

（5）向辖区内业主催缴物业管理费用。

（6）受理业主对物业服务的投诉，并按照公司相关规定给予答复。

（7）协调相关部门，妥善解决业主的投诉事宜，保证业主对投诉处理满意。

（8）负责对物业服务相关资料的整理，并对需要存档的资料及时归档。

（9）负责对物业服务资料的日常管理，防止资料遗失。

（10）完成领导交办的其他工作。

5. 业主服务热线受理岗位职责

（1）接听求助热线电话，对业主求助信息与咨询及时给予解答。

（2）对不能当场解答的问题，应做好记录并及时移交执行。

（3）对已结案的个案进行回访。

（4）做好所有求助热线电话的记录和统计工作。

（5）做好社区服务网信息库的信息录入工作。

（6）做好晚间值班台的有关工作。

（7）完成领导交办的其他工作。

6. 业主服务热线执行岗位职责

（1）处理求助热线接线员不能及时解决的个案问题。

（2）对已结案的个案进行回访。

（3）对涉及各有关职能部门的个案进行协调，请有关部门协助和配合解决。

（4）做好对已办结个案的汇总工作和对典型个案的信息报道工作。

（5）做好社区服务网站的维护工作，收集社区服务信息，不断充实、完善社区服务信息库。

（6）负责策划、组织公益性活动。

（7）做好社区计算机和其他设备的管理工作。

（8）完成领导交办的其他工作。

四、工程管理部岗位职责

1. 工程管理部经理岗位职责

（1）组织相关人员制定工程管理部各项规章制度，并提交总经理审批。

（2）负责组织实施各项规章制度，并监督执行的效果。

（3）负责组织对新开发物业项目中施工、设备等方面的验收工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）负责组织相关人员做好物业项目施工工程、设备的相关技术材料接管工作。

（5）组织下属人员做好辖区内公共设施的维修、保养工作。

（6）组织下属人员做好业主维修服务工作。

（7）负责编制并组织执行机电设备、特种设备检修计划。

（8）负责组织人员做好机电设备、特种设备的保养工作。

（9）协助相关部门落实对下属员工的培训工作，按时完成部门员工培训计划。

（10）负责本部门员工的聘用，下属员工工作的督导、评价与考核。

（11）完成公司领导交办的其他工作。

2. 工程管理部副经理岗位职责

（1）对工程管理部经理负责，协助经理搞好部门管理工作，负责分管的技术和管理工作，在分管的职责范围内承担责任。

（2）认真执行部门经理的指示与交办的任务，忠于职守，以身作则。

（3）加强业务管理技巧的学习，全面熟悉管辖范围内的各种操作规程，提高工作效率、质量。

（4）认真做好本职业务工作，勤检查、勤督促，严格要求员工执行岗位责任制。

（5）负责对新来员工及在职员工的岗位职业培训。

（6）关心员工、爱护员工，学会做员工的思想工作，要全面地了解员工思想并及时向物业管理中心经理汇报，了解员工的学习、工作等情况，起到经理助手的作用，协调好上下级关系。

（7）勤巡查，发现问题及时向部门经理或上一级领导汇报，听取指示。

（8）搞好团结，加强内部班组以及与其他部门之间的联系。

（9）完成公司及工程管理部经理交办的其他工作。

3. 工程管理部设备主管岗位职责

（1）负责分管系统和部位设施、设备维修保养工作，确保所辖系统各种设施、设备的正常运行。

（2）负责制订所管辖系统的最佳运行方案。

（3）负责编制各类设备的技术档案。

（4）及时登记各设备的运行情况及维修记录。

（5）负责制订设备的大、中、小修及保养计划，定期编制与之配套的备品、备件计划。

（6）负责检查下属实施岗位责任制、操作规程及设施、设备维修保养制

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

度的执行情况。

（7）及时掌握科技发展新动态，及时提出推广新技术、新工艺、新材料的建议。

（8）定期检查各专业系统各种设施、设备的运行状态，发生故障及时组织力量抢修。

（9）制订切实可行的节能措施，提出实施办法。

（10）审阅运行报表，掌握所属系统当天能耗状况，发现异常，分析原因，及时杜绝浪费。

（11）实地考察下属员工维修、保养工作质量与工作效率，发现问题及时采取纠正措施。

（12）负责制订所管辖系统设施、设备月度和年度的维修、保养计划和备品、备件计划。

（13）负责制订所管辖系统运行方案，并不断与运行人员研究改进措施。

（14）现场督导重要维修工程及增改工程施工，控制工作质量与进度。

（15）定期对所管辖员工进行技术考核。

（16）检查下属岗位纪律及精神状态，发现不良现象立即纠正。

（17）完成领导交办的其他工作。

4. 工程管理部机电主管岗位职责

（1）负责对新开发物业项目机电设备的验收工作。

（2）具体负责新开发物业项目机电设备的相关技术材料接管工作。

（3）具体负责机电设备、特种设备的检修工作。

（4）负责做好机电设备、特种设备的保养工作。

（5）做好日常机电设备、特种设备的维修工作，保证设备正常运行。

（6）负责动力系统异常情况的紧急处理工作。

（7）做好空调系统、照明系统及其他动力系统的维护和保养工作，动力系统出现故障在一次以内。

（8）负责将机电设备相关文件、资料进行整理，并对需要存档的资料及时归档。

（9）负责机电设备资料、动力系统技术文件的日常保管工作。

（10）完成领导交办的其他工作。

5. 工程管理部技术主管岗位职责

（1）服从公司总经理及工程管理部经理的领导及工作安排，根据公司的管理目标，制订小区内物业维修及养护的实施方案。

（2）必须具备有关工程技术的知识，能编制工程的预结算，懂得房屋的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

结构特点以及使用要求。

（3）熟悉《小区物业管理服务基本要求》与公司的有关规章制度。

（4）掌握小区内房屋的分布情况、结构类型，地上及地下管道的走向、分布和起止点。

（5）接受住户报修或咨询时，态度要热情、和蔼，及时解决住户的疑难问题。

（6）组织维修工对住宅内房屋本体及公共配套设施进行维修及保养，确保地下排污管、雨水管的畅通。

（7）经常巡视小区及检查维修工的工作情况，发现问题及时予以处理。

（8）定期对维修工进行思想教育与维修技术的培训，提高维修工的思想和技术素质。

（9）响应并参与公司组织的公益活动，积极配合其他部门做好各项物业管理工作。

（10）完成领导交办的其他工作。

6. 工程管理部维修主管岗位职责

（1）负责组织领导本部门员工全面完成工程管理部承担的有关水电维修、房屋维护、消防设施工程维修、智能化系统维修的工作。

（2）熟悉小区所有相关工作的自然状况，组织各类相关人员参加住宅区相关系统的验收和接管工作，现场解决具体问题，严把质量关。

（3）制订相关工作年、季、月、日工作计划及各工作岗位职责、工作程序、工作标准和有关规章制度。

（4）检查、监督本部门员工切实履行各工作岗位职责，遵守各项规章制度和安全操作规程。

（5）经常对本部门员工的技能及工作情况进行检查，了解员工的技术及思想状况，解决工作难题及生活困难。

（6）负责组织调度现场抢修工作。

（7）组织本部门员工进行技术培训及监督考核情况，定期做好业主意见调查和分析工作，提出整改意见。

（8）及时受理业主的维修申请，做好维修服务工作对于自身技术能力不能解决的故障，及时联系外部维修单位。

（9）做好维修结束后的回访工作，及时了解业主的需求。

（10）负责将相关文件、资料进行整理，并对需要存档的资料及时归档。

（11）定期总结本部门工作，及时向工程管理部经理汇报。

（12）定期巡视小区各类设施运行情况，解决业主投诉事宜，并详细

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

备案。

（13）审核本部门全年费用支出账务，制订增收节支计划。

（14）年终认真总结全年工作，接受年度任期考核。

（15）完成领导交办的其他工作。

7. 工程管理部领班岗位职责

（1）负责规范执行岗位责任制、操作规程、员工守则和各项规章制度，承上启下，及时完成部门经理下达的各项工作任务。

（2）管理好、使用好本班负责范围的设备，使设备经常处于良好的技术状态。设备保持优质高效、低耗、安全运行，是领班的首要责任。对管辖设备要严格做到“三干净”（设备干净、机房干净、工作场地干净）、“四不漏”（不漏电、不漏油、不漏水、不漏气）、“五良好”（使用性能良好、密封良好、润滑良好、坚固良好、调整良好）。

（3）领班是班组的骨干，应具有良好的思想作风，工作以身作则，技术精益求精，协助主管做好班组管理工作，解决技术上的疑难问题。

（4）做好日常工作安排，做到维修迅速及时，保证质量，不留问题；当设备发生故障时，有效地组织力量抢修。

（5）做好本班设备的年月检修保养计划和备品、备件计划，报主管审核，并负责检修保养计划实施。

（6）做好本班设备的运行、检修记录和技术档案，每月定期报主管审阅。

（7）做好班组人员考勤制度和维修台账，每月报主管汇总。

（8）完成领导交办的其他工作。

8. 工程管理部系统工程师岗位职责

（1）负责所辖物业的供配电系统、空调系统、给排水系统、运输系统（电梯）、弱电系统等的运行方式、维修保养方案的制订和实施，及其房屋维修方案的制订和实施。

（2）负责所辖新物业管理项目的接管验收中各设备设施系统土建和装饰专业工程档案的核查工作。

（3）负责核查业主及使用人装修申报材料的土建专业内容。

（4）负责核查施工承包合同的内容。

（5）负责核查施工单位预（决）算书中的专业内容。

（6）负责所辖建筑物的建筑、结构的检查工作及监管工作。

（7）负责编制和执行公司计量设备的年检计划并负责实施。

（8）负责公司计算机及其外设的管理和维护，协助各部门解决技术上的问题。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（9）负责联系和办理公司各重大设备的维护和保养工作。

（10）负责公司实行的技术改造工作和重大设备的购置计划。

（11）完成领导交办的其他工作。

9. 工程管理部行政文员岗位职责

（1）努力完成部门主管交办的各项事务和技术资料的管理，对公司的通知、文件要及时做到上传下达。

（2）负责对有关资料、文件的收发和分类归档，准确无误地填制各种报表和表格。

（3）负责对工程管理部员工每月出勤的查核、汇总上报。

（4）参加有关会议，并做好会议记录及整理工作。

（5）负责收集、整理、复印、描绘、完善动力工程系统的竣工图样及改造工程图样和动力设备的使用说明书，分类归档，做到随时可提供查阅。

（6）每月负责把各系统的设备档案有关故障情况、维修项目、更换零件或更新等内容填入部门的设备档案书。

（7）负责动力设备运行时间、动力物资、人力消耗统计和工程部维修零配件、材料计划的汇总工作。

（8）完成领导交办的其他工作。

10. 工程管理部维修人员岗位职责

（1）在工程管理部维修主管的直接领导下，积极认真完成维修主管分配的工作。

（2）自觉遵守国家的法令法规，遵守公司及本部门的各项规章制度，严格组织纪律，做遵纪守法的模范。

（3）严格遵守修理工操作规程。工作前，仔细阅读修理单，了解机器故障情况，检查仪器仪表状况是否良好，做好检修准备；工作中，认真检查机器外观的完好情况，通电检查，全面了解机器状况，确定机器故障现象和故障部位，彻底进行排除，确保修理质量；工作后，按要求装好机器，保证外观整洁。

（4）更换贵重关键零部件，必须先经维修主管复查，确定必须更换时，经工程管理部经理及分管副总经理批准才可更换。

（5）履行服务公约，严格遵守职业道德。

（6）未经批准不得在工作岗位做私活。特殊情况下，经批准，由维修主管统一安排修理。需更换零部件的，按规定收取成本费。

（7）严格贯彻执行安全管理规定，确保人身财产安全，落实防火、防盗、防水、防触电措施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）熟悉掌握小区各类房屋的分布状况、房屋内外结构、附属设施，各水、电、气、消防系统的管线走向、分布状况以及管线主控制位置以及设备的性能和使用状况。

（9）加强学习业务知识，具备维护技术的基础知识，能识读施工图样，绘制简单的平面图、结构详图、管线大致系统图，能清楚地在图样上标出发生问题的位置。

（10）具备熟练的施工技能，在熟练自己专业的基础上，学习水、电、土建等基本知识和规范操作，争取做到一人多能，适应住宅维修工作的需要。

（11）经常巡视小区，掌握公用设施的运行和完好状况，如发现有损坏、隐患或其他不正常的情况，应及时组织人员抢修，以确保公共设施完好、设备正常运转。

（12）经常巡视小区，保证上下水、排污管道畅通，按规章制度要求每季度疏通水井、污水井及管道一次，化粪池每年清理一次。保持小区污水不外溢，环境清洁。

（13）土建维修工在维修楼地面时，必须首先准确地找到漏水、渗水的真正原因，做到一次修好。

（14）电工必须持上岗证，佩戴工作牌，穿工作服，穿绝缘鞋，戴绝缘手套等安全保护设备，并且严格遵守安全生产条例和操作规程。

（15）维修人员须爱护工具。在每次使用之后，必须对领出工具的性能、机具配件等进行核查，看其是否完好无损。若有损坏，要查明原因划清责任，报部门经理处理。

（16）不得私自外借工具，不得将库房的常备维修材料私自送人。

（17）负责水电表查核、抄表、维修更换，配合管理员、出纳员等做好水电费的收缴工作。

（18）向住户提供免费或有偿服务时，要求做到以下几点：

1）上门维修要佩戴工作证，穿鞋套，态度热情，服务周到。

2）按公司制定的收费标准收费并将费用上缴财务部，不得私自侵吞。

3）不得向住户索要小费或好处，或者收费不开收据，或多收费、不收费。

4）急修不过夜，小修小补应立即完成。

5）尊重住户的要求，未经同意不得擅自改变管线。

6）不得在住户家里乱翻东西或者有偷盗行为，一经发现，立即送派出所处理，并予以辞退。

7）不得在维修时偷窃配件或者在更换配件时以次充好，让住户蒙受损

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

失。一经发现，除责令其赔偿相应的损失外，将给予辞退处理。情节严重者，移送公安机关处理。

11. 工程管理部高压运行工岗位职责

（1）严格遵守公司的各项规章制度，服从领导安排。

（2）努力学习技术，熟练地掌握本小区供电方式状态、线路走向及所管辖设备的原理、技术性能及实际操作。

（3）努力做好设备的维修保养工作，做好防范小动物工作，确保安全运行。

（4）坚守岗位，定期巡视电气设备及水泵房，密切监视各仪表的工作情况。准确抄录各项数据并填好报表。

（5）对来人来电报修及时登记。

（6）负责与供电局的业务联系，并做好登记工作。

（7）发生事故时，应保持冷静头脑，按照操作规程及时排除故障。

（8）事故未排除不许进行交接班，应上下两班协同工作，一般性设备故障应交代清楚并做好记录。

（9）请假、补休须在前一天报告领班，并由领班安排合适的替班人。

（10）按规定的时间做好值班室内外清洁工作。

（11）完成领导交办的其他工作。

12. 工程管理部变电室值班员岗位职责

（1）值班人员必须坚守工作岗位，加强巡视检查，确保全场安全用电，并定时做好抄表记录工作。

（2）严格执行安全操作规程，严禁带接地线合闸，并做好调节负荷节电工作。

（3）负责变电室内电气设备的正常运行、维修、清扫、卫生工作。

（4）高低压负荷开关自动跳闸时，不能立即合闸，待查明原因，排除故障后，才可合闸送电，并做记录。

（5）当发生严重危及电气设备和人身安全的紧急情况时，值班人员应立即采取措施，断开有关电源，事后报告有关领导并做记录。

（6）值班人员接到检修负责人的停电申请单时，应按工作票要求内容执行操作，送电时必须接到检修负责人的送电通知单，确认无误后，才可送电。

（7）值班人员必须严格做好交接工作，交接班应详细交清各项记录、设备运行情况及上级指示等事项。

（8）做好安全保卫及登记工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

13. 工程管理部维修电工岗位职责

（1）严格遵守公司各项规章制度，服从领班安排，除完成日常维修任务外，还要有计划地承担其他工程任务。

（2）努力学习技术，熟练地掌握小区电气设备的原理及实际操作与维修。

（3）执行所管辖设备的检修计划，按时按质按量地完成，并填好记录表格。

（4）负责维修安装公司内部电器设备，认真执行供电局运行管理规程和安全规程。

（5）维修人员在公司内发现安全隐患，应及时处理并做好记录。

（6）公司维修人员应在保证用电安全和人身安全的前提下完成工作任务。

（7）积极协调配电工的工作，出现事故时无条件地迅速返回机房，听从领班的指挥。

（8）严格执行设备管理制度，做好日夜班的交接班工作。

（9）每天工作后应认真做好工作记录（包括工作地点、安装项目、使用材料、工作时间、参加人员等）。

（10）交班时发生故障，上一班必须协同下一班排除故障后才能下班，配电设备发生事故时不得离岗。

（11）请假、补休须在前一天报告领班，并由领班安排合适的替班人。

（12）搞好班内外清洁工作。

（13）完成领导交办的其他工作。

14. 工程管理部弱电维修工岗位职责

（1）对工作认真负责、任劳任怨，认真钻研业务，精益求精。

（2）严格遵守电气操作规程，熟练掌握所管辖电气设备的原理及实际操作与维修。

（3）负责本公司内市话网（市话机模块）、音像设备的定期保养和日常维修工作，负责公司内部新装电话与音像设备的接线播放和调试工作。

（4）负责公司内消防设备的安全运行，发现故障立即排除，保证其正常运行。

（5）负责公司内通信设备及电视机的日常检查和保养维修工作，如遇客房等重要部位电话机、电视机出现故障，接到通知后应马上赶到现场，及时分析故障原因，迅速处理。

（6）负责对公司计算机系统、电传机、复印机、传真机、打卡机的维修与保养。

（7）非工作需要不准到处逗留走动。

（8）服从上级领导的安排，保质、保量、按时完成任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（9）严格遵守劳动纪律和《员工守则》，上班时间不准睡觉，不准做与本岗位无关的事情。

15. 工程管理部强电维修工岗位职责

（1）严格遵守电气操作规程，熟练掌握单位电气设备的原理及实际操作与维修。对工作认真负责、踏踏实实、任劳任怨、忠于职守，对业务认真钻研，精益求精。

（2）在主管的领导下，负责整个公司的照明、电气设备及整个公司的动力、变配电的保养、维修和安全运行工作。

（3）负责安装各类电气线路和设备以及全部配电系统，负责公司各种小电气的维修工作。

（4）坚守岗位，定期巡视各电气设备，密切监视总配电房的各项工作情况，正确抄录各项数据并认真填好报表。

（5）努力做好所管辖电气设备的维修保养工作，对来人来电报修项目，应随叫随到，及时修理，并做好登记工作。做好每月工时、材料的统计工作。

（6）需提供应急电时，应迅速赶到配电房，协助值班员起动发电机，尽快恢复送电，及时处理配电故障。

（7）发生事故时，应保持头脑冷静，并立即上报主管，严格按照操作规程，及时排除故障，事故未排除不进行交接班。

（8）对其他部门委托的修理项目，应有施工单及主管人员的委派，应急项目可先维修后补单，维修完毕后签名及注明修理项目和耗料工时，并要验收人签名，将施工单拿回交主管存底，不得丢失。

（9）严格按照电气设备规章制度要求上岗，注意用电安全，注意防火，防止人身事故的发生。

（10）非工作需要不准到处逗留走动。

（11）对各种违章、违例用电事件严肃查处，认真做好节电、降低消耗的工作。

（12）注意节约原材料，在保证设备正常运作的基础上延长使用寿命，减少零配件的消耗，并妥善保管好所有的设备和工具。

（13）严格遵守劳动纪律及《员工守则》，上班时间不准睡觉及做与本岗位无关的事情。

（14）严禁在配电房内堆放易燃易爆物品及其他杂物。

（15）服从上级领导的安排，保质、保量、按时完成任务。

16. 工程管理部电梯维修工岗位职责

（1）严格遵守公司各项规章制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）树立一心为公司服务为业主服务的思想，对工作认真负责，一丝不苟，对技术刻苦钻研，精益求精。

（3）负责公司所有电梯及附属设备的维修保养和故障检修工作，保证电梯的正常运行。

（4）熟悉电梯的性能、构造和使用方法，每天按要求准时开启和关闭电梯，确保电梯正常运行。

（5）负责各电梯照明及内外呼叫指示的巡查和维修工作。

（6）提高运送效率，按照规定负责电梯的开放、关闭工作。

（7）及时处理应急停机故障，接到应急故障后应迅速奔赴现场，先将电梯中被困客人放出，然后排除电梯故障。

（8）做好电梯、电梯间和电梯机房的清洁工作，做到无污迹、无灰尘、无垃圾。

（9）配合电梯专业公司完成周、月和年度的电梯保养工作，并检查保养质量，经确认后将记录存档保管。

（10）积极参加业务学习和技术培训，提高业务技术水平。

（11）搞好各工种之间的配合工作。

（12）完成领导交办的其他工作。

17. 工程管理部电梯运行司机岗位职责

（1）负责客、货、扶、梯的操作。

（2）操作时要集中精力，不得做与工作无关的事情，不得擅离职守。

（3）要热情主动为一线服务。

（4）不得用电梯运送易燃易爆物品。

（5）电梯维修时，配合维修工检修电梯。

（6）电梯停驶时，应把电梯停在基层，关闭厅门，防止有人掉入井道内。

（7）遇到突发事件要沉着冷静，协助物业主管输送住户。

（8）完成领导交办的其他工作。

18. 工程管理部管钳工岗位职责

（1）严格遵守公司的各项规章制度。

（2）熟悉给排水系统（如各种水泵、阀门、管道、控制设施）、各种机械设备和供气供水设备的情况，掌握操作规程和维护保养知识，按要求正确使用。

（3）负责污水处理池的定期清洁监管，及时排除常见的故障，保证系统处于良好运转状态。

（4）及时进行设备的维修保养，维修保养要及时，质量要保证，记录要

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

完整并存档保管。

（5）做好应急（漏气、漏水、污水外溢等）抢修工作，接到应急报告迅速奔赴现场，及时进行抢修。

（6）当班期间及时巡视检查上下系统设备和其他设备的运转情况，并做好巡检记录。

（7）如有重大泄漏事件发生时应在领导和主管、领班的指导下进行。

（8）积极配合其他工种工作。

（9）积极参加业务学习和技术培训，不断提高业务技术水平。

（10）负责专业维修公司维修、保养的监管和配合工作。

（11）完成领导交办的其他工作。

19. 工程管理部机电管理员岗位职责

（1）负责高低压配电房、变压器房、发电机房、电梯、保安系统、交通管理系统、消防系统等机电设备的性能和使用状况。

（2）认真做好运行记录，每天至少巡查一次。巡查内容：房内有无异味，记录电压、电流、温度、电表行数，检查屏上指示灯、电器运行声音、电梯运行状况，并做好详细记录。

（3）每日对电梯做例行检查，如发现震荡、不正常的声音，电梯有损坏、有水渗入电梯或电梯槽底有积水等情况时，管理人员应先救出乘客，并立即挂牌告示停止使用电梯。

（4）每天检查电梯机房是否通电，温度是否过高，气窗玻璃是否完整；电梯内求救警铃、通风扇是否保持正常工作状态，检查过程必须一一详细记录保存。

（5）按国家有关规定制定机电设备的旬保、月保、季保、年保等保养规定，并根据各自的工种责任到人。

（6）每天对值班房、机房、电房清扫一次，保持室内和设备的整洁，机电设施完好率 99% 以上，水泵、发电机组、计算机保安系统的运行率达 100%，及时更换开关、灯泡和水龙头，保证工作间的照明和用水，并在工作间配挂温度计，室温控制在 35℃以下。

（7）小区发生停水、停电或计算机操作系统失灵等故障，应及时到场，迅速查找原因。若不能立即排除故障，要采取应急措施，并向住户做好解释工作。

（8）严禁违章操作，操作及检修时必须按规定使用电工绝缘工具、绝缘鞋、手套等。

（9）坚守工作岗位，按时上下班，认真做好交接班工作，详细做好值班

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

记录。

（10）机电管理人员要爱护工具，定期保养，每次用完之后，要检查其功能完好程度，配件是否齐全并且必须擦洗干净才能入库。

（11）不得把无关人员或小动物带入机房。

（12）完成领导交办的其他工作。

20. 工程管理部空调工岗位职责

（1）认真执行各项规章制度，值班中出现任何设备故障等问题，需上报班长或带班长组织运行人员予以解决处理。

（2）运行人员在值班时必须严格遵守公司劳动纪律，不得擅离职守，不得做与工作无关的事情。有事应提前请假，带班长请假由班长提前安排带班长。

（3）值班时，需认真观察机组运行情况，检查水塔、水箱、水泵及空调的工作状况，并认真做好运行记录。

（4）各班严格执行交接班制度，提前到达交班现场，有问题当面讲清。解决后才可离岗。

（5）空调系统发生故障要在第一时间处理，保证业主的正常使用。

（6）随时关注设备运行状况，做好运行记录。

（7）严格按照空调机房的值班制度和出入制度开展工作。

（8）负责中央空调设备的日常管理，使其处于良好的运行状态。

（9）保持地下冷冻机房、营业楼空调机房及各种仪表设备的清洁，做到每日清扫。

（10）冷却水、冷冻水处理人员，要负责定时、定量准确加药处理，并妥善保管药品。

（11）严格按照空调保养要求进行空调保养工作。

（12）在空调保养过程中要做好保养记录，以备查验。

（13）完成领导交办的其他工作。

21. 工程管理部别墅小区维修主管岗位职责

（1）向物业经理建议及提交别墅的维修、保养、改善及更新工程的计划。

（2）监管整个别墅小区维修保养工作的正常运作。

（3）准备及检查工程招标的文件，设定标准及规格，分析回标及提出建议。

（4）就业主、租户的投诉及重要维修保养工程作出调查，并提交报告。

（5）查核承包商提交的单据及报价，监管承包商的工作。

（6）组织竣工别墅的验收，检查督促工程队整改措施，按照工程质量标

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

准做好物业接管工作。

（7）出席有关物业管理工作会议。

（8）定期巡视整个别墅小区附属设备和公共设施的运转状况。

（9）编制值班表、超时工作报表等。

（10）完成领导交办的其他工作。

22. 工程管理部别墅小区维修人员岗位职责

（1）懂得各种设备的使用操作，严格执行有关规程，遵守公司制定的水电运行维修保养制度，能够判断和处理一般性和应急性的故障。

（2）具体负责别墅机电设备和设施的运行、保养和维修。熟悉别墅供水、供电的管线，消防系统和控制位置以及机电设备的性能和使用状况。能够安全操作这些设备设施，并能够排除故障。

（3）每天要对机房、电房清扫一次，保持室内和设备的整洁。

（4）及时更换已坏的开关、灯泡和水龙头等，保证照明和用水。

（5）每天巡查设备、仪表运行情况，认真做好各种运行记录，发现问题及时处理。

（6）完成公司领导交办的其他工作。

23. 中控室岗位职责

物业公司中控室担任着熟知消防设备，发现火情并指挥灭火、控制消防机电设备的重要职位，其职责范围如下：

（1）负责每天检查一次消防系统的运行是否处于正常状态。

（2）一旦有报警信号，应立即对其真伪进行仔细检查。

（3）凡是消防专职值班员及工程维修人员，都应对小区内消防设施巡查、维修、保养和管理工作全面负责。

（4）严格执行轮班全日值班制度，值班员要坚守在自己的工作岗位上，不得擅自离开，同时每天还要负责打扫卫生，并做好相关工作记录。

（5）严禁值班人员在中控室存放易燃、易爆等危险品，并且不能在当班期间抽烟等，以防引发火灾。

（6）为了避免消防联络遭受影响，中控室任何工作人员不得占用电话，因为它是专用于报警的联系电话。

（7）严禁挪用中控室内配置的手持灭火器、消防头盔、消防扳手、消防斧等消防器材。

24. 设备管理员岗位职责

（1）对物业公司管理处计量设备的年检计划进行编制，并有效执行。

（2）负责送检物业公司校准用的计量设备。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）负责检验和校准物业公司测量用的计量设备。

（4）管理和维护物业公司管理处计算机及其相关设备，一旦出现技术上的问题，就应积极协助相关部门给予解决。

（5）负责物业公司管理处各重大设备的养护工作。

（6）积极参与物业公司管理处购置重大设备计划和技术改造工作，并积极配合相关部门完成此工作。

25. 土建工程师岗位职责

（1）仔细核查施工承包合同的土建内容。

（2）审核施工单位预（决）算书中的相关专业性内容。

（3）负责检查、监管物业公司建筑物的建筑与结构。

（4）制订物业公司所属物业管理项目中的土建工程方案。

（5）认真核查新物业管理项目接管验收中的相关专业性工程档案。

（6）仔细核查用户装修申报材料的土建专业内容。

26. 工程部副主管岗位职责

（1）负责本职监督检查工作，并要求相关员工严格执行物业公司的岗位责任制。

（2）直接处理与自己有关的具体问题，同时负责对新老员工进行相关培训。

（3）直接对管理处经理负责，积极配合部门做好部门协调工作和管理工作。

（4）负责完成领导交办的工作任务，同时要始终保持以身作则的工作作风。

（5）积极参加各种学习，以提高自己的业务管理水平，同时还要熟练掌握辖区内的一切操作规程等，提高工作效率。

（6）随时关注员工思想，热爱员工，并及时汇报给上级领导。在员工工作与学习过程中，要发挥出主管助手的作用，协调好上下级关系。

（7）做好巡查工作，一旦出现问题，立即将实际情况汇报给物业公司管理处的经理及主管。

（8）负责加强内部各班与其他部门之间的联系，以促进集体之间的团结协作。

（9）负责审核公司制订的工程合同、外围维护保养合同等，经物业公司总经理审定后，这些合同才能正式生效。

27. 电气主管岗位职责

（1）直接对工程部经理负责，对其交办的一切任务都要及时完成。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）熟知并严格遵守相关法律法规，以及电气安全规程。

（3）积极配合总公司工程部接管、验收新增的项目。

（4）负责小区内已接管项目的相关电气设备及其系统的运行、养护等工作，全面掌握小区内的强、弱电系统及其设备相关知识。

（5）负责将电气设备的更新、改造方案提交给工程部经理，积极配合工程部经理共同向总公司提交方案，并监督整改过程。最后将方案更新、改造前后的变化汇总后提交给工程部经理。

（6）负责将每月完成和正在进行的重要工作定期汇报给工程部经理；另外，还要每年向工程部提交两次工作总结，具体时间是1月5日和7月5日。

（7）在每个星期内检查一次辖区内的高压变电所等电气设备。

（8）负责收集并整理日常使用的相关技术文件。

（9）凡是涉及本组的一切工作，以及本专业的技术服务工作质量是否达标都要全面负责，同时承担其责任。

（10）在每月的15日前，要将相关采购计划和有关表格提交给工程部的文员。

（11）负责小区内电气系统图、每台电气设备台账的编制工作。

（12）负责电气部门的各种规章制度及出具设备、设施巡检表的制定工作。

（13）负责管理小区内施工用电的现场安全，计量业主用电量，并督促业主缴纳电费。

（14）负责管理维修电气的日常工作，负责考核、培训，另外还要负责技术管理和指导工作。

（15）负责降低能耗、节约管理成本，以及新技术的推广工作。

（16）在每月月底之际，负责抄录小区设备、办公及非住户的用房用电量，经过汇总之后，将其交给相关部门。同时，还要负责向供电局按照上报电量缴纳电费，并严格按照财务科目分摊电量和电费。

（17）及时完成本部门相关专业、相关部门的工作内容。

28. 弱电领班岗位职责

（1）直接对电气主管负责，按时完成电气主管交代的任何任务。

（2）当班期间要依据公司制定的各项规章制度，并严格遵守公司劳动纪律。

（3）耐心听从公司调度中心的安排，按照相关规定维修业主家的相关弱电设施，同时要保证高的服务质量，自接单后15min到达维修现场，使质量合格率不低于95%，零修、急修及时率不低于90%。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）负责小区卫星电视机房的值班管理工作，积极配合相关部门检查并验收机房设备和接收节目。

（5）耐心听从电气主管的安排，负责监督、维修或者维护小区的监控、门禁，对讲、消防报警等系统，并向部门主管汇报此次检查的结果，确保业主的房屋及配套设施完好率不低于90%。

（6）耐心听从部门主管的安排，现场实施本项目新增项目的接管和外委验收工作，并详细记录。

（7）负责对小区弱电设备、设施的保修工作进行监督管理。

（8）耐心听从电气主管的安排，对消防系统和设备定期试运行工作，注意记录要完整、详细、清晰。

（9）积极配合部门主管将辖区内设备、设施的更新、改造方案提交给工程部经理，并将方案更新、改造前后的变化进行汇总。

（10）严格按照相关规定，组织本组员工为住户提供及时的服务，这样一来，不仅能够确保服务质量，还能根据实际需要完善服务机制。

（11）在每星期内负责检查一次辖区内的设备、设施，一旦有雷雨等特殊天气情况，就要主动增加巡查次数，并负责采取相应的紧急措施。

（12）负责收集、管理日常使用的相关技术文件。

（13）凡是涉及本组的一切工作，以及本专业的技术服务工作质量是否达标都要全面负责，同时承担其责任。

（14）在每月15日前，将相关的采购计划和有关表格提交给工程部的文员。

（15）积极配合运行及设备维护主管制定相关的规章制度。

（16）负责管理本组员工的日常工作，并严格考核，在每月20日前将当月的考勤表提交给工程部的文员。

（17）负责降低能耗、节约管理成本，以及新技术的推广工作。

（18）对于工程管理工作，要积极地向维修主管提出相应的合理化意见。

（19）对于小区的雨季防汛工作，要听从相关负责人的指挥，一起具体实施。

（20）小区有跑水、火情等紧急情况发生时，要及时处理。

（21）积极配合本部门内其他的相关工作。

29. 强电领班岗位职责

（1）直接对电气部门的主管负责，及时完成主管交办的一切任务。

（2）严格遵守物业公司的一切规章制度和劳动纪律。

（3）耐心听从部门主管的安排，组织本组员工负责更换小区消防安全出

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

口灯、照明灯具及其控制开关，并维修、送检各种开关箱、计量表箱。

（4）耐心听从公司调度中心的安排，并按相关规定维修业主家中的强电设备，同时要确保服务的高质量，自接单后15min到达维修现场，要确保质量合格率不低于95%，零修、急修及时率不低于90%。

（5）耐心听从部门主管的安排，在雨季来临之前，组织本组员工仔细检测小区内相关设施，注意记录要完整、详细。另外，还要负责检修和定期检测与项目相关的所有设备、设施。

（6）严格按照相关规定组织本组员工为住户提供及时的服务，从而确保维修质量，另外在每周内安排相关人员去检查住户的磁卡表。

（7）耐心听从部门主管的安排，负责抄录小区在节日期间举行相关活动时的用电量等。

（8）负责日检、月检辖区内的设备、设施，并向上级主管汇报所检查的情况。

（9）在部门主管的指挥下组织相关人员清理各种电力管网、管井雨季雨水等。

（10）耐心听从运行及设备维护主管的安排，现场实施本项目新增项目的接管及验收工作，并做记录。

（11）积极配合部门主管提交辖区内设备、设施更新、改造方案给工程部经理，认真听从部门主管的安排，进行具体实施、整改，然后总结这些方案更新前后的变化。

（12）在每星期内检查一次小区辖区内的设备、设施，在遇到雷雨等特殊天气情况时，要主动增加巡检次数，并采取相应的紧急措施。

（13）负责搜集平日使用的相关技术资料，详细记录巡检情况，以及负责管理本专业的钥匙。

（14）凡是涉及本组的一切工作，以及本专业的技术服务工作质量是否达标都要全面负责，同时承担其责任。

（15）在每月的15日前，要将部门相关采购计划和有关表格提交给工程部的文员。

（16）负责协助运行及设备维护主管制定相关的规章制度。

（17）负责对本组员工进行日常管理、考核，在每个月的20日之前，将本组员工的每月考勤表提交给工程部的文员。

（18）负责管理成本节约、降低能耗，以及新技术的推广工作。

（19）对于工程管理工作，应及时向维修主管提出合理化意见。

（20）对于小区的雨季防汛工作，要在相关人员的指挥下，组织员工有效

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

实施。

（21）及时处理小区内的跑水、火情等突发事件。

（22）积极配合部门内部的其他相关工作。

30. 设备领班岗位职责

（1）积极配合部门主管提交辖区内设备、设施更新、改造方案给工程部经理，认真听从部门主管的安排，进行具体实施、整改，然后总结这些方案更新前后的变化。

（2）在每星期内负责检查一次辖区内的设备、设施，在暴风雨等特殊天气情况下，要加强巡检次数，对抢险等工作全面负责。

（3）对于物业公司日常的工作例如巡检或者值班记录、专业技术资料的搜集和整理等进行严格管理。

（4）凡是涉及本组的一切工作，以及本专业的技术服务工作质量是否达标都要全面负责，同时承担其责任。

（5）在每个月的 15 日之前，负责将相关的采购计划和有关表格提交给工程部的文员。

（6）积极配合部门主管制订公共区域设施、设备管理工作的一切规章制度。

（7）要负责管理、考核本组员工的日常工作，并且在每个月的 20 日之前，将本组员工每月的考勤表提交给工程部的文员。

（8）在每个月内负责抄录高层设备/照明、配套设施的办公用电量等情况，同时负责管理成本节约，新技术推广，以及降低能耗工作。

（9）无条件接受运行及设备维护主管交办的各项任务，要及时完成。

（10）对于物业公司的各项规章制度，以及劳动纪律，要严格遵守。

（11）耐心听从部门主管的安排，负责安排和实施小区楼内各种动力设备、设施（如供水、供电设备等）及其电气控制箱/柜的养护工作。

（12）耐心听从部门主管的安排，全面负责小区水厂值班，还要确保小区深水井、高层楼水泵房等设备间的清洁，以及负责监督并实施设备设施日常的巡检工作。

（13）在部门主管的统一指挥下，按部门工作计划负责疏通和清理小区内供水、雨水、供电、污水主管网/道。

（14）在部门主管的统一指挥下，负责实施底商空调、消防和给排水等设备、设施的修改计划。

（15）负责日检、月检本组员工设备、设施的实施情况，及时向上级主管汇报所检查的结果。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（16）要在部门主管的指挥下，现场实施本项目新增项目、外委项目的接管及验收工作，同时要做好相关记录。

（17）对于物业公司工程管理工作，要提出可行性的建议。

（18）对于小区的雨季防汛工作，要在相关人员的指挥下，具体、有效地实施。

（19）负责处理小区跑水、火情等突发事件。

（20）积极配合部门内的其他相关工作。

（21）完成领导交给的其他工作。

五、环境管理部岗位职责

1. 环境管理部经理岗位职责

（1）对各项规章制度进行组织、实施及监督，从而使其执行率达到100%。

（2）制订年度《绿化工作计划》，并提交总经理审批。

（3）按照相关规定制订保洁服务标准，并提交总经理审批。

（4）对辖区内保洁服务工作进行组织、监督及检查。

（5）制定本部门各项规章制度，并提交总经理审批。

（6）对辖区内绿化工作全面负责，并监督、检查其执行效果。

（7）负责对下属员工的培训工作，使其完成率达到100%。

（8）聘任本部门员工，并对其进行监督、指导、考核及评价。

（9）相关的其他工作。

2. 环境管理部副经理岗位职责

（1）对公司环境管理工作全面负责。

（2）为本部门招聘员工。

（3）有效执行本部门的规章制度，做好部门考勤管理工作。

（4）对辖区内的保洁服务工作全面负责，并监督、检查其效果。

（5）负责本部门各项规章制度的拟订工作，并由该部门的经理报送总经理审批。

（6）负责组织本部门员工进行培训等。

（7）相关的其他任务。

3. 环境管理部保洁主管岗位职责

（1）组织本部门保洁员完成上级领导交给的任务，真正起到带头作用，直接对本部门经理负责。

（2）对小区内的保洁工作，要做好每日记录，并向本部门经理及时汇报。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）检查保洁效果，一旦发现问题及时作出处理。

（4）负责本部门保洁员的文化、专业知识学习的组织及实施工作。

（5）采取定期或者不定期的形式，组织本部门的保洁员提交小区除四害消杀计划。

（6）对小区卫生、四害消杀情况进行每日检查，并作出评定。

（7）一旦有不文明的行为发生，应立即上前制止。

（8）负责保洁器具的保管、登记、入库、发放及回收工作。

（9）给本部门的保洁人员分配具体任务，使其保洁工作按时、按质完成。

（10）相关的其他任务。

4. 环境管理部清洗主管岗位职责

（1）对管理清洗及其相关设施的消防、卫生工作全面负责。

（2）制订员工的工作表，对下级员工的工作进行分配并给予评估，负责组织、实施员工的培训及考核工作。

（3）检查经常使用的设备，一旦发现问题立即与工程管理部取得联系，从而保证其正常运行。

（4）制订使用和购置清洗用品和用料计划，并监督其计划实施，从而使每月的消耗量得以有效控制。

（5）制订清洗工作的规范和具体步骤，从而提高服务效率；为了降低成本和使用费用，需要对人力、物力进行合理安排。

（6）加强清洗管理工作，负责拟订清洗预算方案，使相应指标达标，并组织相关人员为业主提供干、湿服务。

（7）相关的其他任务。

5. 环境管理部保洁员岗位职责

（1）服装要整洁，上下班要按时，上班期间要佩戴工作胸卡。

（2）每日分两次清运垃圾到中转站，具体时间是上午六点半和下午一点半，每三天清洗一次垃圾桶。

（3）每天负责清扫一次公共走廊、楼梯等，其中楼梯扶手每周清洗两次，公共门窗每周清洗一次，并且要保持小区里公共场所无污垢、烟头等废弃物。

（4）对于住户的上门卫生清洁服务，必须要在接到此工作后的一天时间内完成。

（5）在当班期间负责保持责任区的清洁工作。

（6）一旦发现卫生状况，应立即解决，并做好相关记录。

（7）通过参加业务培训的方式来提高业务水平与个人修养。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）每周进行两次虫蚊杀灭工作，并将垃圾桶、排污井等位置作为重点。

（9）相关的其他任务。

6. 环境管理部公卫清洁员岗位职责

（1）爱护并正确使用工具、设备，节约用水、用品及原料。发现设备损坏、丢失，断电、断水等不能正常工作的情况，应及时报告，不得延误。

（2）做好负责地段的卫生清洁工作，清扫并保持地板、地毯、玻璃、墙壁、天花板、花盆、花架、花叶、楼道、烟缸、灯具、指示牌、电源开关、各种扶手、空调、出进风口、换气口、家具及各种装饰物等的清洁，保证周围环境整齐。

（3）提高警惕，注意防火、防盗、防破坏，发现可疑情况及时报告领班。

（4）严格执行交接班制度，清理垃圾，补充清洁剂，清点工具。下班时将清洁工具、用品放回指定处，交接工作柜钥匙。

（5）每天巡视，及时清理蚊蝇滋生地及卫生死角。

（6）定期喷洒杀虫药物，定期灭鼠、蟑螂、白蚁。

（7）正确使用各种灭虫药物，防止事故发生。

（8）完成领导交办的其他工作。

7. 环境管理部室内清洁员岗位职责

（1）负责大厦内各层电梯厅、走道、楼梯等公用区域地面、墙面、天棚的清洁工作。

（2）负责大厦内的信报箱、井道口、管线、消火栓等公共设备设施的清洁工作。

（3）负责大厦内公共卫生间的清洁工作。

（4）负责地下室、天台、转换层的清洁及其明暗沟的疏通清理工作。

（5）劝阻、纠正用户违反清洁管理规定的行为。

（6）完成领导交办的其他工作。

8. 环境管理部室外清洁员岗位职责

（1）负责大厦红线范围内的道路、绿化带等公共区域地面的清洁工作。

（2）负责大厦周围墙身、幕墙、路灯、宣传牌、雕塑和排风口的清洁工作。

（3）对室外沙井、雨污水井及管道和化粪池定期进行清理疏通。

（4）负责对室外明装管线和明装公用设备设施的外表清洁工作。

（5）负责对室外果皮箱、垃圾屋的清洁、清运和消杀工作。

（6）劝阻、纠正辖区内违反清洁管理规定的行为。

（7）完成领导交办的其他工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

9. 环境管理部洗手间值班员岗位职责

（1）热爱本职工作，遵守纪律，注意仪表仪容，按规定着装。

（2）每天上班后和下班前对卫生间进行大清洁。

（3）保持洗手间干净无臭味，灯明镜亮，保证手纸、卷纸及皂液及时供应。

（4）对客人彬彬有礼，“请”字当头，“谢”字不离口。

（5）做到拾金不昧，拾到客人物品和钱款要如实上交保洁主管。

（6）完成领导交办的其他工作。

10. 环境管理部绿化主管岗位职责

（1）对环境管理部经理负责，负责公司绿化全面工作。

（2）熟悉小区绿化概况，充分利用和发展绿化地面，保持绿地率达35%以上，绿化覆盖率达40%以上，绿化完好率达99%以上。因地制宜，合理布置花草树木品种和数量，创造优美的植物景观，发挥绿化的生态环境效益。

（3）定期巡查，记录报告绿地及小区卫生现状，发现问题及时予以处理，问题严重不能立即解决的，及时向上级汇报。

（4）积极开展创收工作，增加公司经费收入。

（5）检查、督促和考核部署工作。

（6）认真组织绿化工定期或不定期的培训，学习业务知识，提高养护、管理水平。

（7）做好绿化工程的施工管理、合同管理及工程材料的档案管理工作。

（8）与品牌管理部合作，开展“爱绿化、护绿化”的社区活动，营造良好的文化氛围。

（9）完成领导交办的其他工作。

11. 环境管理部绿化副主管岗位职责

（1）对环境管理部经理和绿化主管负责，公道办事，坚持原则。

（2）熟悉小区绿化布局及各区域绿化养护现状。

（3）提高绿化养护管理的知识技能，熟悉花草树木的名称、品种、特性和栽培管理方法，掌握花木病虫害的防治方法、园林器械的使用方法。

（4）做好花木挂牌的管理工作，标明品种、科属、原产地、生长特性、繁殖方法、管理办法等，方便居民欣赏。

（5）巡视小区绿化，做好分析和记录，掌握小区绿化的基本情况。

（6）收集住户对绿化管养的建设性建议，借鉴他人先进的管理方法，结合实际情况，制订管养计划、管养办法，确保绿化管养的正常工作。

（7）关心绿化园艺工的生活，为绿化园艺工做好后勤工作，多渠道增进

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

绿化园艺工的知识和素质，使绿化队成为一个团结、友爱的集体。

（8）安排绿化工的工作，做好绿化工的考勤工作。

（9）负责绿化设施及器具的养护管理。

（10）完成领导交办的其他工作。

12. 环境管理部绿化员岗位职责

（1）要熟悉小区的绿化布局和个人包干地区的职责范围以及花草树木的品种和数量，并逐步掌握花草树木的种植季节、生长特性、培植管理方法等。

（2）要定期清除杂草，防治病虫害、松土、施肥，并修理枯病枝、伤残枝等，及时更换死亡苗木，负责绿地、花木的浇水、施肥、除杂草、松土、除病虫、喷药、修剪整形、防护等工作。

（3）必须虚心学习，努力工作，提高自身素质。

（4）要保证绿化场地不留杂物、不缺水、不死苗、不被偷窃，遇到有违章违法行为要及时加以劝阻，不听劝阻的要及时报告保安人员和主管人员，协助对其进行劝阻和处置。

（5）在小区内发现随意侵占公用绿地，攀折、损坏花草树木、园林物品，在绿地上停放、行驶各类车辆或堆放杂物等情况，要及时加以劝阻和报告，并有权协助保安人员和主管人员要求违章者进行赔偿。

（6）妥善保管、使用好各种工具和肥料、药品等。

（7）要维护和保养好自己的各种工具和公用设备、设施，如有遗失或损坏须照价赔偿。

（8）及时做好每天的工作记录，并及时记录下违章情况以及解决办法等。

（9）服从主管人员的工作安排和调动，并做好整个包干区域内的环境卫生工作。

（10）必须要接受主管人员和各级领导对绿化工作的巡视检查。

（11）必须认真负责地完成自己职责范围内的工作，主管人员将视其工作态度给予奖惩。

（12）经常巡视小区的绿化地，严格制止不良行为。

（13）完成领导交办的其他工作。

13. 环境管理部别墅小区绿化人员岗位职责

（1）熟悉花草树木的名称、种植季节、生长特性和培植管理的方法。

（2）熟悉别墅小区的绿化面积和布局，花草树木的品种和数量。

（3）保证绿化场地不留杂物垃圾，不缺水，不死苗，不被盗窃，花木生长茂盛。

（4）对花草树木要定期培土、施肥、除杂草和防治病虫害，并要修枝剪

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

叶、浇水。

（5）定期定时，保质保量地做好业主私家花园的养护工作。按绿化养护质量标准，完成业主委托的任务。

（6）认真学习业务技术知识，提高管理水平。

六、秩序管理部岗位职责

1. 秩序管理部经理岗位职责

（1）组织相关人员制定秩序管理部各项规章制度，并提交总经理审批。

（2）负责组织实施各项规章制度，并监督执行的效果。

（3）负责治安服务规程的制定和执行，并对其执行效果进行监督。

（4）定期或不定期地对治安情况进行巡查，发现异常情况及时处理。

（5）负责对辖区内治安突发性事件的处理。

（6）负责制定防火安全责任制，并检查其落实情况，贯彻《防火安全责任制》。

（7）负责辖区内消防检查工作，防止火灾的发生。

（8）负责对辖区内消防突发性事件的处理。

（9）组织相关人员做好辖区内机动车辆的管理工作。

（10）负责组织相关人员按时收缴停车费。

（11）协助相关部门，落实对下属员工的培训工作。

（12）负责本部门员工的聘用、督导、评价与考核。

2. 秩序管理部副经理岗位职责

（1）拟定秩序管理部各项规章制度，并提交秩序管理部经理报总经理审批。

（2）协助秩序管理部经理管理治安工作。

（3）负责消防管理工作。

（4）贯彻落实防火安全责任制，防止火灾的发生。

（5）协助秩序管理部经理处理辖区内消防突发性事件。

（6）做好辖区内机动车辆的管理工作。

（7）做好停车费的收缴管理工作。

（8）负责部门员工的招聘工作，并负责新进员工的培训工作。

（9）完成公司领导及秩序管理部经理交办的其他工作。

3. 秩序管理部保安经理岗位职责

（1）坚决贯彻执行总经理的指示，听从秩序管理部经理指挥，对公司的安全负有重要责任。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）有高度的责任感和事业心，有现代物业公司管理的经验。

（3）敬业乐业、坚持原则、不徇私情、秉公执法、吃苦耐劳、勇于献身。带领和督导下属做好安全保卫工作，确保公司人、财、物的绝对安全。

（4）负责拟定安全保卫制度，部署保安工作计划安排和检查落实。

（5）坚持公司保安管理的规范化、程序化、标准化、制度化，坚持以身作则，最大限度地调动部门员工的工作积极性，并领导下属员工积极开展创优活动。

（6）维护公司内部治安秩序，经常巡视公司各重要器材设备，确保设备处于良好状态。

（7）组织调查内部发生的重大案件、事故，并向公司总经理及秩序管理部经理提出建议，汇报查处结果。

（8）负责本部门员工的工作分派，带领本部门员工努力做好工作，保障员工和宾客的生命安全，对公司经济部位和要害部位的安全要加强管理。

（9）与当地执法部门、司法部门及其他保安部门保持密切的合作关系，配合执法部门侦破违法犯罪案件。

（10）受理有关本部门的客人投诉。

（11）重视内勤工作，组织好保安工作档案材料的积累和科学管理工作。

（12）协助总经理组建公司安全委员会、消防委员会、交通安全委员会等组织，担任或选派各委员会主任并主持日常工作。

（13）协助培训中心组织开展以“防火、防盗、防破坏、防自然灾害”为中心的安全教育和法制教育。

（14）完成公司领导及上级业务部门交办的各项临时性保安工作。

4. 秩序管理部保安副经理岗位职责

（1）负责全体保安人员认真履行其职责，圆满完成公司交给的各项保卫任务。

（2）负责保安人员的招聘、考察了解、面试、上岗培训。

（3）负责保安人员的思想教育、行政管理、违纪查处。

（4）负责日常勤务的组织与实施，检查、指导、讲评。

（5）负责保安部门的勤务值班，负责突发事件的组织指挥和各种处置方法的拟制、方案的演练。

（6）负责拟制保安人员职责、共同守则、基本要求、奖励与处罚细则，并指导保安人员贯彻执行。

（7）关心各区中队班子建设，做到选好苗、培训好、使用好、管理好。指导中队工作，定期组织他们学习理论知识，不断提高组织能力及政策

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

水平。

（8）负责消防工作，配备专管人员，配齐消防器材，经常检查，使消防器材始终保持良好状态，保证紧急疏散通道畅通无阻，无任何火灾隐患。

（9）负责外来人员管理。审批外来人员出入证和暂住证，督促外籍人员办理居留证件，并经常抽查。

5. 秩序管理部保安主管岗位职责

（1）协助保安经理做好日常保安事务，努力完成保安经理布置的各项工作任务，直接向保安经理负责。

（2）努力提高竞争意识，提高业务管理水平，办事积极、认真负责、讲求效率，树立全心全意为业主服务、确保业主安全的思想，作风正派，不谋私利，有勇于献身的精神。

（3）督导各级领班及保安员履行职责，具体检查各项保安措施的落实，指导开展群众性安全防范工作。

（4）严格要求下属保安人员按照规定的服务标准开展工作，并对其工作效果进行检查。

（5）组织下属保安人员做好辖区内人员的出入管理工作，严格执行出入管理制度。

（6）定期或不定期地对辖区进行治安巡查，发现异常情况及时处理。

（7）负责对辖区内治安突发性事件的处理。

（8）协助、配合所在区域公安机关进行治安案件的侦破工作。

（9）负责编制保安人员业务培训计划，并报送秩序管理部经理审批。

（10）做好保安人员的岗位培训、内务管理、军事训练等工作，提高服务水平。

（11）负责保安人员的考勤、考核工作，并负责消防防范布置及检查工作。

（12）做好安保设施、器械的检修与保养工作，确保完好、有效。

（13）组织保安人员做好安保设施、器械的保管工作，防止损坏、丢失。

6. 秩序管理部保安队长岗位职责

（1）带领并督促全队搞好训练，不断提高素质和业务水平。

（2）带领全队人员加强政治思想学习和保安业务学习，不断提高思想觉悟和业务素质。

（3）督促全队积极参加体育锻炼，增强体质。

（4）督促和检查全队人员忠于职守，热爱本职工作，加强工作责任心。

（5）统一协调全队的工作，监督全队人员着装整齐，文明执勤，礼貌待

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人，树立良好的保安形象，严格落实作息时间制度。

（6）每周对全队人员的业务训练进行考核，掌握全队人员的思想工作。

（7）详细收集业主意见，发现服务质量问题，及时做好处理，并迅速上报。

（8）完成领导交办的其他工作。

7. 秩序管理部保安中队长岗位职责

（1）领导队员认真履行职责，圆满完成保安部门交给的各项保卫任务。

（2）负责日常勤务的组织与实施，负责检查、考勤、讲评，协助队员处理疑难问题，并带领队员巡逻。

（3）负责本区保安队员培训、思想教育、违纪查处。

（4）带领队员认真贯彻落实秩序管理部下发的各项规定。

（5）负责组织指挥处理突发事件，经常组织骨干研讨对突发事件的处理方法。

（6）负责本区域内消防工作，经常检查消防器材，使消防器材保持良好状态，发现火情及时报警，并采取措施灭火、救人和维持秩序。

（7）负责向上级请示报告工作。

8. 秩序管理部保安员岗位职责

（1）按规定着制服、佩戴值勤标志和武装带，携带执勤器材，准时接班，认真履行其职责，热情为业主服务，维护本辖区的安全。

（2）了解公司的历史，熟悉公司部门以上领导的姓名职务，掌握各小区具体位置和楼房特征。

（3）熟悉本小区内的有关地形，楼号，客户姓名、特征、门牌号码。检查楼房进出口及消防通道是否畅通无阻，消防器材是否处于良好状态。

（4）了解小区内装修单位和人员，严防未经许可人员、车辆、物资擅自出入责任区域。

（5）熟悉和牢记有关突发事件的处理方案，正确果断、灵活机智地处置各种情况。准确发出信号或报警，及时请示报告。

（6）熟悉消防器材性能和使用方法。

（7）巡逻时发现火灾隐患或不安全因素应及时报告并积极自救。灾情严重时要及时拨打 119 火警电话，说清起火地点、路名、门牌及名称。

（8）加强对重要区域的巡逻，发现可疑情况，应视情况处理或及时报告领导，注意检查可疑人员的物品及证件。

（9）服从领导、听从安排、虚心学习、埋头苦练，做一名优秀的保安队员。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

9. 秩序管理部门岗保安员岗位职责

（1）保安员要着装整齐，精神饱满，仪态大方，热情、礼貌、周到地回答客人的询问，使业主（宾客）称心如意，严禁用粗言恶语对待客人。

（2）负责维护大门口的交通秩序，引导车辆的行驶和行人的过往，保障车辆和行人安全，使门前畅通无阻。

（3）对来本公司的客人要彬彬有礼，无论是步行还是乘车来的宾客都要表示欢迎，对乘车来的客人要协助迎宾员照料客人下车，若客人要求将车停放在停车场时要引到适当的位置停车，若没有停车位要向客人或司机解释清楚，并介绍客人将车停在附近的公共停车场。

（4）严格把好第一关，时刻保持高度的注意力，切实做好门前的警戒，特别是夜间警戒，注意车辆和行人的安全，人多时要注意防止失窃，防止在大门口周围闹事、斗殴，保证门前的安全。

（5）高度警戒，发现精神病患者和衣冠不整者以及形迹可疑者，坚决拦阻其入内。与各岗位保持联系，如有情况，及时前往协助，对可疑人员进行堵截。对带有危险品、易燃品、易爆品进入小区的人员，要劝其交保安部门代为保管。

（6）若有车辆进入时，需疏通车道。对夜间23：00以后开出的车辆要严格验证，做到“三对照”：对照驾驶证、行驶证和身份证，发现手续不齐和可疑情况要及时记录和报告。

（7）注意楼宇范围内情况，严防破坏和盗窃行为的发生。

（8）负责监管小区垃圾和物品的堆放情况。

（9）完成领导交办的其他工作。

10. 秩序管理部巡逻队主管岗位职责

（1）制订公司全面巡视工作方案，经保安经理报秩序管理部经理审批后组织实施。

（2）安排、监督巡逻队领班的工作，处理巡逻工作中出现的问题，并向上级提交工作报告。

（3）制订重大活动时的巡逻方案，并亲临现场指导工作。

（4）每天对公司各区域进行巡视检查，做好巡视记录，每天按规定时间将前一天的巡视记录报部门经理审阅，特殊情况要一事一报。

（5）当公司发生紧急情况时应立即前往事发现场，并协助部门经理根据公司领导的指示采取必要的行动。

（6）协调与保安部门其他班组、队主管之间的关系，主动配合协同作战，并协助治安管理部门侦破区内发生的各类案件，并提交工作报告。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）负责对巡逻队成员进行培训，提高队员业务素质，对队员的表现作出公正评估，并及时向部门经理提出奖惩意见。

（8）认真完成部门经理及保安经理安排的其他工作。

11. 秩序管理部巡逻队员岗位职责

（1）在巡逻队主管及领班的领导下，负责对公司各部位进行巡逻警卫工作。

（2）具有强烈的责任感，敢于挺身而出制止犯罪活动和违法行为。对不安全隐患有敏锐的洞察力，能沉着、冷静、机警地应付各种突发或紧急事件，随时保持高度警惕性。

（3）负责对分管区域按巡逻路线进行经常性的巡逻。在巡逻中注意发现可疑的人或物，不放过任何一个可疑点，礼貌地对其进行查询并采取措施，杜绝或减少在分管区域发生的事故。

（4）严格遵守公司各项规章制度，按时巡逻。上班时不得擅自离岗、脱岗和串岗，不准做与本岗无关的事情。

（5）在巡逻中大胆阻止各种违法乱纪活动，不包庇隐瞒；若劝阻无效时立即向领班、部门经理报告。

（6）遇有案件及紧急情况，应迅速保护现场，控制事态发展，并马上与秩序管理部经理联系，及时妥善地采取处理措施。要注意对重点部位、客流量大的部位及易发案部位进行重点巡视。

（7）每晚零点后，要逐层查询来访客人情况，并做好登记备查。

（8）认真填写巡逻记录，按时打“巡更钟”，按时交接班，将情况交代清楚后才可下班。

12. 秩序管理部警卫班班长岗位责任

（1）在部门经理领导下负责公司警卫班各项工作，组织部署公司日常警卫工作，确保公司员工人身安全和财产安全。

（2）指导警卫领班安排好警卫工作，每日审阅警卫班值班记录，掌握警卫人员的出勤和工作情况。

（3）调查处理警卫工作中发现和发生的各类治安问题和有关投诉。

（4）在公司举行重要活动时根据警卫方案或保安经理的安排及时调整警卫力量，确保活动顺利进行。

（5）公司发生火灾、死亡等意外事件时，组织警卫班保安保护现场，维护现场秩序。

（6）负责部署缉查治安管理部门通报的危险分子。

（7）负责对警卫领班和警卫进行纪律教育、责任感教育和安全知识方面

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的培训。

（8）查岗查哨，对违纪或不负责任的保安员进行批评教育，并上报秩序管理部处理。

13. 秩序管理部警卫人员岗位责任

（1）严格遵守公司工作时间，按时上班，并在下班后总结当天工作情况，写好当班日志。

（2）服从领导，按要求上岗，执勤时仪表整洁，精神饱满，不串岗、脱岗，不打私人电话，不做违纪的事情。

（3）在服务中礼貌待客，正确运用敬语，热情解答客人提出的问题，在发生矛盾时要得理让人，不争吵，难以解决时要立即上报部门主管和经理。

（4）熟悉岗位任务、要求、地形、地貌、消防设施的分布及使用常识，遇有火灾及其他事故及时报告，同时采取有效措施保护好现场。

（5）认真查验出入公司人员的证件和所携带物品。制止易燃、易爆、异味物品带入公司，对可疑人员要有礼貌地进行盘查，必要时采取妥善的办法加以控制并立即向主管或部门经理报告。

（6）遇有重要首长、外宾或其他大型活动，警卫人员要密切配合工作，保证公司各出入口畅通无阻，确保宾客、首长的人身安全，配合门卫疏导车辆，维护公司秩序。

（7）发现员工违纪要立即制止，情节严重和不听劝阻者，将该人情况记录下来，及时通报其所在部门经理和保安经理。

14. 秩序管理部大厦内保安员岗位职责

（1）负责保护植物及装饰物品的完好，严防破坏。

（2）负责检查保护公共场所的设备设施，保证各层各单位门窗不受破坏，不被盗窃。

（3）负责检查各层消防器材情况，如有丢失、破损及时上报。

（4）负责检查各装修单位的消防及治安情况，对施工单位的违章行为进行劝阻、纠正、制止；检查施工、装修人员的证件，防止各种破坏和盗窃行为发生。

（5）负责检查所管辖各层的治安情况，把身份不明或无证人员清除出场，发现可疑人员或问题及时报告、处理。

（6）负责劝阻出入大厦人员从消防电梯出入（火灾、紧急情况除外）。

（7）负责劝阻、制止儿童在扶梯上玩耍。

（8）负责检查各层各单元卫生间、茶水间、电梯厅、通道的情况，发现问题及时上报。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（9）留意对讲机的呼叫情况，与其他岗位保持联系，防止各种治安、消防事故发生。

（10）保持良好形象和精神状态，注意仪容仪表、礼节礼貌。

（11）完成领导交办的其他工作。

15. 秩序管理部别墅小区保安主管岗位职责

（1）负责整个别墅小区的保安工作，参与制订整体保安计划，并确定保安人员的编制。

（2）为配合各期别墅住户的迁入，提供保安建议。

（3）协助制订别墅日常保安和消防程序，并监管执行；协助招聘保安员工。

（4）负责整个别墅的日常保安运作，以高标准要求保安人员，并密切注意保安人员的工作表现。

（5）定期向保安经理汇报有关别墅保安运作情况并作出建议。

（6）负责与公安局、消防局定期联络，协调有关别墅保安问题。

（7）严格检查保安人员使用电子巡逻器情况，对违反规定者加以批评和处理。

16. 秩序管理部别墅小区保安员岗位职责

（1）熟悉楼宇情况，按时开关公共照明灯，熟练使用消防器材，懂得救护知识。

（2）如发生突发事件，及时处理并上报有关部门。做好现场保护工作，积极配合有关部门进行抢救和善后工作。

（3）对所管理区域执行巡逻任务，严格按规定路线，正确使用电子巡逻器。对进出别墅的外来人员按规定进行登记。

（4）对进入小区的车辆必须进行检查登记。凡出租车进出都要做好进出时间、车号的登记。访客必须先与业主电话联系后才可放行。

（5）严格交接班手续，做好值班记录。

（6）严格实行门岗值勤制度，值勤时衣着端庄，姿态正确，保持良好形象，不准无故离岗。

（7）讲究文明，礼貌待人，对违章住户应耐心说服遵守别墅小区的各项规定。

（8）对业主的邮件做好登记、分发工作，安全准确地投递到各住户信箱里。对遗失、破损业主邮件的，按价赔偿并严肃处理。

17. 秩序管理部应急分队队员岗位职责

治安应急分队是由保安队根据实际情况，是为及时处理各种突发事件以

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

及面临紧急情况时采取各种措施而特别设立的。其职责如下：

（1）应急分队队长由保安经理兼任，应急分队队员由不当班的保安员担任。

（2）应急分队队员24h在宿舍待命，随时听从应急分队队长的调遣指挥。队员外出应严格遵守治安联防大队的请销假制度，不请假外出或外出超时要从严处理。

（3）应急分队队员在待命时，要保持高度的警惕性和责任感，在接到应急分队队长的命令时，应在第一时间内赶到突发事件现场，在应急分队队长的指导下对事情进行处理。

（4）应急分队队员在处理各类突发事件时，要严格遵守公司的各项规章制度。要随时向分队队长、秩序管理部经理请示，不得自作主张，擅自处理。

（5）应急分队队员在待命时应抓紧时间进行保安技能的训练，包括学习驾驶公司为应急分队配备的摩托车等，保持充沛的体力、精力，以最佳的状态处理各类突发事件。

（6）完成领导交办的其他工作。

18. 秩序管理部车辆主管岗位职责

（1）组织车辆管理员对进入停车场的车辆进行验证发牌、登记工作，对驶离的车辆进行验证收牌工作。

（2）组织车辆安全员加强对进入辖区内车辆的安全管理，实行24h值班和定时巡查制度。

（3）对辖区内发生的交通安全事故、车辆丢失事故及时进行处理，并配合相关机构展开调查。

（4）组织相关人员做好停车场内的车位规划、出入标示及停车标示的设立等工作。

（5）做好停车场防盗设备、防损设备、照明设施、消防器械的配备工作，并做好相关设施、设备的日常管理工作，保持相关设施、设备完好。

（6）按照公司的相关规定，为在辖区内有固定车位的机动车辆办理有偿使用手续，办理由公司发放的停车证。

（7）负责组织相关人员按时收缴停车费。

19. 秩序管理部车辆管理员岗位职责

（1）认真学习法律知识，认真学习并严格遵守公司的各项制度和部门规定，增强法制观念，遵纪守法，廉洁奉公。

（2）负责检查进退场车辆车证工作，举止端正，仪容整洁，对待车主、业主热情有礼。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）维护好车场交通治安秩序，做好防火、防盗、防破坏等工作，严格把好安全关。

（4）负责车辆的停放次序，指挥进出车辆行驶。对进入车场的车辆要指明停放地点，验明车况是否完好，并做好详细记录，填好表格，然后告知车主让其当场验证，同意属实签名后才可接收。

（5）做好对进入车场停放车辆的收费工作，车走收费并注销，不得损公肥私，利用工作之便谋取私利。

（6）对开出车场的车辆要仔细、认真地做好验证工作，在情况属实时才可放行，如验证发现手续不齐和可疑情况，要立即进行查询、拦阻，并及时报告车辆主管或秩序管理部经理。

（7）不得在车场学开汽车、骑自行车、骑摩托车，不得让闲杂人员在车场停留。

（8）夜班值勤时要加强警戒，特别是对23：00以后开出的车辆，要认真把好验证关，做到“三对照”：对照驾驶证、行车证和身份证，发现异常情况，应及时进行阻拦并报告。

（9）当班车管员要经常巡查车辆停放情况，检查车辆装备配件及车厢内存放物资，发现可疑情况或有安全漏洞，要及时采取有效措施，并通知车主，同时报告秩序管理部经理处理。

（10）按规定收费，不乱收费。

（11）值班时间，应忠于职守，不得擅自离开，不得在岗位上聊天、做私活、会客。

（12）监督检查停车场内是否存在与车辆停放不相符或停车一个月以上的问题出现。

（13）负责月报资料的统计工作。

（14）发现问题应及时向领导汇报。

（15）搞好场内卫生，严禁在场内吸烟。

（16）完成领导交办的其他工作任务。

20. 秩序管理部车辆安全员岗位职责

（1）根据公司车辆安全管理制度，做好交通安全宣传工作，按期组织交通法规及有关业务学习。

（2）检查车辆的各种机件、设备及定期维修保养情况，发现问题及时解决。

（3）负责解决各种交通事故、违章、罚款、扣证等问题，协助交通部门处理善后事宜。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）负责组织好本部门机动车的年审、年检工作。

（5）完成领导交办的其他工作。

21. 秩序管理部车场保管员岗位职责

（1）保管员必须服从领导、听从指挥、忠于职守、廉洁奉公、遵纪守法。

（2）机动车保管员经统一注册培训、考试合格和综合审议后，持合格证书，穿着统一服装，佩戴统一标志上岗执勤。

（3）严格按照物价部门规定的标准收费，使用税务局统一发票。发票不准涂改，禁止收费不给票或不按票额给票的行为发生。

（4）保管员工作期间必须严格按照规定着装和佩戴执勤标志，保持仪表端庄、服装整洁。

（5）保管员指挥车辆停放时，动作要规范，对进场保管车辆认真检查，按要求记录。

（6）保管员每年必须参加机动车停车场管理处举办的统一学习培训。

（7）不准利用值班保管车辆的机会拉关系、收受贿赂、搞非法活动。

（8）保管员必须时刻警惕，发现可疑车辆和人员要及时报告。对现行犯罪，要挺身而出，抓获犯罪分子及时送治安管理部门处理。

（9）遵守各项规章制度，不迟到早退，不擅离职守。交接班要登记和记录，把情况交接清楚。

（10）完成领导交办的其他工作。

22. 秩序管理部自行车（摩托车）保管员岗位职责

（1）热爱本职工作，大力宣传自行车、摩托车集中保管的益处和丢失赔偿的服务原则，主动、热情地接待存取车辆的业主、住户，熟悉住户车辆，与住户保持良好关系。

（2）严格执行自行车、摩托车保管制度，督促业主存车取卡、取车交卡，督促业主按时到管理处办理月卡、季卡。

（3）值班时间坚守岗位，随时方便业主和其他人士存取车辆，无论何时不得以任何理由刁难业主存取车辆，与业主分歧较大时应报告应急分队队长，寻求处理。外来临时车辆，按章收费，并如实上交。

（4）自行车、摩托车分开停放，保持整齐有序和室内清洁。禁止闲杂人员进入，禁止在保管站内聚会、烧电炉、做饭等有碍观看的其他活动。

（5）经常检查自行车、摩托车保管室的防盗设施、器材、照明是否良好，如有破损应及时提出维修。

（6）注意保管室周围的动向，维护附近住户的财物安全，发现可疑或异常情况，及时向治安员报告。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）力所能及地开展自行车维修服务、打气服务，严格按照管理处有偿服务管理制度收缴费用。

（8）遵守职业道德，爱惜业主车辆，提醒住户取走随车物品，车辆丢失负责赔偿。

23. 小区出入口车辆管理员岗位职责

（1）维持道口交通秩序，保证道口畅通无阻。

（2）对出入住宅区的车辆发卡，检查核对后收卡，按规定标准收费。

（3）发现进场车辆有损坏时应向车主（司机）指出，并做好记录，保证责任分明。

（4）提醒和指挥司机按路线行驶，按定位泊车。

（5）适当控制外来车辆进入住宅区过夜，以保证业主的车位：2.5t 以上的货车（搬家等特殊情况除外）、大型客车以及载有易燃、剧毒、放射性等危险品的车辆禁止放行进入小区。

（6）严守岗位，保持警惕，文明上岗，礼貌待人，妥善处理上岗时遇到的各种问题。

（7）严格执行交接班制度，认真填写交接接收记录，做到交接清楚，责任明确。

（8）负责岗亭内外和路口的清洁卫生。

24. 秩序管理部消防主管岗位职责

（1）负责消防文件要求的具体落实工作，及时发现并积极配合相关部门解决火险隐患。

（2）要听从秩序管理部经理的统一指挥，建立健全公司消防安全制度、防火应急方案，组织实施公司防火安全委员会的各项计划、要求，同时负责监督检查的具体落实。

（3）一旦发现有违反消防法规的行为，应上前制止。

（4）一旦发现火灾，应立即组织带领义务消防队配合相关部门扑救火灾，对现场实施保护，追查处理火灾事故，参与调查其具体原因。

（5）负责将消防工作情况定期汇报给环境管理部的经理。

（6）按照相关规定提高工作业务水平。

（7）以定期或者不定期的形式巡查消防安全责任制落实的实际情况，发现异常情况及时处理。同时，还要负责处理辖区内发生的消防突发事件。

（8）负责消防培训计划的制订工作，并报送秩序管理部审批。

（9）按照相关规定，对公司员工进行消防安全培训，增强员工的消防意识。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（10）按照国家的相关法律法规、方针政策，接受专职消防机关的检查指导。

（11）为了使员工的防火意识有所增强，应对员工进行防火安全教育，以提高员工做好消防工作的自觉性；还要对消防培训、考试的情况进行及时巡查，并组织开展相关活动。

（12）负责检查消防安全，及时排除所有安全隐患，特别要注意深夜的消防安全工作，监督指导各部门的防火安全制度的落实情况。

（13）负责消防设施、消防器材（如灭火器、烟感器等）的检查工作，主要是检查其是否正常、灵敏，落实重点部门、要害部门的消防工作，以确保相关通道的畅通性。

（14）负责下属员工的相关技能培训工作，提高其专业水平，要求培训计划按时完成率不能低于100%。

（15）定期养护相关设备、设施，确保完好、有效。

（16）负责组织相关工作人员做好消防设施、器械的保管工作，可有效避免其丢失等。

（17）完成相关部门领导交办的其他工作。

25. 秩序管理部高级消防协理岗位职责

（1）协助公司总经理处理消防监控中心的日常事务。

（2）负责对各部门员工进行消防安全知识及法律、法规的宣传工作。建立健全消防监控中心工作制度，制定消防安全措施。

（3）对大厦各种消防设施，防盗、监控装置的分布、摆设提出建议及方案。根据消防检查制度组织消防助理定期巡检，并填写或指导消防助理填写《消防安全周检、月检记录》和《消防安全季检、年检记录》。

（4）负责制订消防演习方案，组织实施每年一次的大型消防演习，并编写消防演习报告，对演习中出现的问题及时向责任部门发出整改通知。

（5）检查、指导消防助理的工作，对出现的问题及时作出处理。

（6）负责对义务消防队员的培训工作。

（7）负责提高消防助理的工作技能、业务水平，指导消防助理履行岗位责任。

（8）保守公司、客户的秘密，严禁无关人员进入消防监控中心。

（9）指导消防助理填写消防值班记录和监控记录。

（10）负责维修日常消防设备设施故障、报警及其他情况的维修和处理工作，不能处理的应通知厂家进行维修，确保辖区内所有消防设备、设施的正常进行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（11）完成领导交办的其他工作。

26. 秩序管理部消防监控室主管岗位职责

（1）负责对本部门人员的考勤、考核工作，并负责消防防范检查和布置工作。

（2）负责督导各级领班和监控人员履行职责，具体检查各项措施落实到位。

（3）培训监控员使用消防报警、防盗报警、监控器等消防器材，管理监控室人员组织记录、录像。

（4）负责保护储备的灭火器材。

（5）认真做好每一次消防警报监督检查，并详细记录。

（6）负责将事件录像保存完好，随时为有关方面提供资料。

（7）保证监控室设备完好，督促做好正常维修工作。

（8）严格遵守各项规章制度，提高业务工作水平。

（9）完成领导交办的其他工作。

27. 秩序管理部消防监控室领班岗位职责

（1）认真完成上级交办的各项消防任务，熟悉国家消防机关、上级有关部门以及公司关于消防工作的法规制度和要求。

（2）熟悉公司各种消防设施、器材的位置、性能，掌握消防控制中心的设备情况并能够正确使用。

（3）了解并掌握设备运转情况，对经常发生误报的部位进行分析，并将分析报告上交部门汇总。

（4）认真做好消防设备的巡检工作，发现问题及时处理。

（5）负责消防控制中心的日常管理工作，合理安排消防值班员的班次。

（6）制订消防中心的工作计划，对消防中心人员进行必要的培训和考核。

（7）制订和组织实施对消防设备的月检、季检、年检计划，在秩序管理部经理领导下组织贯彻实施。

（8）认真做好本职工作，协助消防主管做好公司的防火工作。

28. 秩序管理部消防助理岗位职责

（1）负责小区内消防器材使用功能的全面性检查工作，及时更换无法再继续使用的消防器材。

（2）负责确保录像资料的完整性，不得将当值期间的实际监控情况及相关资料泄露给他人。

（3）负责消防值班记录和监控记录的填写工作，做好交接班工作。

（4）一旦发生事故，应立即前往火灾现场，组织、指挥人员进行灭火，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

并向上级管理部门汇报实际情况。

（5）负责小区消防相关设备、设施的操作和检查工作，听从高级消防助理的指挥，认真填写《消防安全周检、月检记录》和《消防安全季检、年检记录》。

（6）积极配合高级消防助理进行年度消防演习活动。

（7）负责小区的消防安全，发现火灾自动报警，须立即通知有关人员到现场巡视并查明情况，如果发现报警信号有误，则应立即将其消除，同时要详细注明在消防值班记录上。

（8）负责小区安全状况的监视工作，发现可疑情况应立即做好相应登记，并及时通知相关人员。

（9）要耐心听从相关领导的指挥，完成领导交办的其他工作。

29. 管理部消防中心值班员岗位职责

（1）提醒拜神的住户点燃香烛时要格外小心，注意不要引发火灾，并制止住户不要在走廊里烧香等。

（2）一旦发生火灾，切勿打开防火门，确保浓烟不会散播及火势不会蔓延。

（3）一旦某住户家冒出了浓烟，并且该住户家没人时，则应尽快使用灭火器及消防设备，如果不能及时将火扑灭，则应立即拨打火警电话。

（4）如果火灾发生，则应立即拨打火警电话，同时按动警铃，通告住户疏散，在安全情况下进行施救灭火时可以使用灭火器材。

（5）一旦火灾发生，要劝阻住户切勿搭乘电梯。

（6）对于消防中心值班员，应熟练掌握消防中心各种设备和其他消防设备的操作使用方法等。

（7）负责组织公司员工的培训工作，使员工熟练掌握一切消防设备的操作使用方法；并组织员工进行消防设备的使用训练，使其成为合格的员工。

（8）包括管理人员在内的所有值班人员必须经常检查防火设施和消防设备等，如有损坏和失效的，应及时更换或者维修。

（9）设法通过各种形式使住户了解如何使用消防设施和消防设备，以备应急。

（10）在每天上班时应检查天台、前后楼梯、走廊、消防通道等，以防止阻塞现象发生。

（11）告诉儿童不要玩火和燃放烟花、爆竹等物品的原因等。

（12）要十分留意公用电线，一旦有被损坏的或者与规定不相符的，应立即修理和更换。

（13）要十分留意那些擅自将住宅改为工厂的单位，要仔细检查其是否存

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

有原料与制品容易着火的，一旦发现藏有易燃物的住户，就立即查询该住户是否有特许证明和安全措施，如果对方没有相应证明和措施，则应立即令其搬走，同时向相关部门汇报情况。

（14）在进行火警报案时，必须清楚说明现场地址、报案人姓名和相应物业管理处的电话号码。

（15）对于消防装置，应由认可的消防监察单位检查，每年检查次数不能少于一次。

30. 秩序管理部消防员岗位职责

（1）要了解并熟悉公司的地形环境，消防相关设备、设施的分布和具体摆放点，以及防盗、报警装置等的具体位置。

（2）要掌握消防中心控制系统的操作程序，懂得所有灭火器材的使用方法。

（3）精心爱护本岗位上的相关设备、器材。

（4）要随时听从上级部门领导的指令。

（5）熟知本岗位的任务与要求。

（6）在工作期间，一旦出现问题，应立即处理。遇有个人处理不了的问题，应立即向消防主管或者秩序管理部经理汇报实际情况。

（7）负责电能表、当值闭路电视岗的巡查工作，动火和临时施工出入证的办理工作，动火部位、施工现场消防安全的检查工作，以及突发事件的相应处理。

（8）要遵守劳动纪律，工作期间不准做与本岗位无关的事情。

31. 秩序管理部防火责任人岗位职责

（1）严格遵守消防法规，负责公司、部门、班组的消防安全工作。

（2）布置、检查、总结消防工作，定期向政府消防监督机关报告工作情况。

（3）立足自防自救，对员工进行防火安全教育。领导义务消防队，组织消防演练。

（4）组织制定消防规章制度和灭火方案。

（5）组织防火安全检查，督促消除火险隐患，组织扑救火灾事故。

（6）组织实施防火责任制和岗位防火责任制。

（7）完成领导交办的其他工作。

32. 秩序管理部义务消防员岗位职责

（1）严格遵守消防条例和公司的防火安全制度，做好消防宣传工作。

（2）帮助消除火险隐患，进行防火安全检查。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）维护好各种消防设备，熟悉公司的消防重点部位、各种消防设施的性能和各种灭火器材的操作方法及摆放位置。

（4）积极参加抢救、扑灭火灾或疏散人员，保护现场。

（5）积极参加公司组织的各项消防活动。

（6）在消防管理部门和保卫部门的领导下，积极协助调查火灾发生的原因。

33. 秩序管理部别墅小区义务消防员职责

（1）积极做好防火、防范宣传教育工作，在小区范围内开展安全检查工作，做到及时发现隐患、及时报告、及时整改。

（2）每月检查一次别墅小区的消防器材、设备检查，保证消防设备和器材处于完好状态，一旦发生火灾就可投入使用。

（3）一旦别墅小区发生火灾事故，凡属公司员工、临时工，都必须投入现场抢救工作，不得借故逃避。

（4）发生火灾事故，必须采取以下紧急措施：

1）立即拨打 119 火警电话，报告火情。

2）组织人员抢救险情，并了解起火原因，采取适当措施，力争早点把火扑灭。

3）做好妥善安排工作，组织住户撤离危险地区。

4）实施消防紧急方案：本方案以三位保安员（以 A、B、C 称呼）为骨干，并组织其他人员形成消防力量进行灭火和紧急疏散行动；本方案有两个火灾判断标准和实行方法（Ⅰ级和Ⅱ级）。

Ⅱ级火灾判断标准与扑救方法：

① 接到报警，由 A 和 B 两位保安员各携带数只 1211 灭火器骑自行车前往报警点，C 保安员警卫大门并做好应急准备工作。

② A 和 B 保安员到达报警地点，确认火灾。在有把握控制、扑灭火灾时，立即使用 1211 灭火器进行扑救，扑救时注意自我保护，并区别 1211 灭火器不能扑灭的燃烧物质。

③ 厨房火灾。首先关闭煤气阀门，再进行灭火。如阀门受火势直接威胁无法关闭，应首先冷却阀门，在保证阀门完好情况下，再进行灭火，灭火后迅速关闭阀门，并使用水稀释和驱散余气。

④ 电气设备和线路火灾。首先切断电源再进行灭火。如无法切断电源，又要带水扑救，一定要注意与带电体的距离。

⑤ 通知 C 保安员火灾情况，由 C 保安员向救护中心电话求救，并做好迎接救护车到来的准备工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑥ 火灾扑灭后，调查火灾发生的原因，保护火灾现场，向受惊住户解释和劝慰，等待保安部主管处理，做到“三不放过”的消防规定。

⑦ 如果火灾不能扑灭，难以控制，则Ⅱ级火灾标准上升为Ⅰ级火灾标准。

Ⅰ级火灾判断标准与扑救方法：

① Ⅰ级火灾与Ⅱ级火灾扑救方法的第一条相同。

② A、B 保安员到达报警地点，确认火灾，但火势仍有蔓延的可能，难以控制，通知 C 保安员火灾情况。

③ C 保安员接到报警通知后，立即拨打 119 报警，报警必须讲清楚火场所处位置、周围路名、其单位名称和火灾情况，然后打电话通知公司总经理、秩序管理部经理和消防主管。完成上述任务后，C 保安员跑步到路口迎接消防车的到来，并将消防车引导至火场。

④ A、B 保安员通知 C 保安员报警后，立即铺设消防水带，由 A 保安员操纵水枪，根据火势情况、气象情况及火场情况进行灭火，控制火势蔓延。

⑤ B 保安员立即组织指导其他人员进行灭火自救，并疏散老人、病人、儿童及小汽车等贵重财物到安全地带。

⑥ Ⅰ级火灾一经确认，由外部通向火场的通道就成消防通道，禁止一切和消防救护无关的车辆停放和驶入消防通道。原先如有停放车辆，由 B 保安员通知业主立即开出消防通道。

⑦ 消防车到达后，B、C 保安员立即将消防员带进火场和水源（消火栓），由 A 保安员向消防指挥员介绍火情，并协助灭火。

⑧ B、C 两保安员完成上述任务后，B 保安员马上警戒火场周围，禁止无关人员进入火场周围，并看好疏散出来的财物。C 保安员立即回到路口，并做好迎接以后消防车辆和救护车的准备工作。

⑨ 火灾扑灭后，A、B 保安员在总经理或部门主管的领导下，协助公安消防管理部门调查火灾发生的原因。

七、品牌管理部岗位职责

1. 品牌管理部经理岗位职责

（1）负责品牌营销战略、年度营销计划的制订和实施，协助公司进行多品牌经营决策。

1）分解企业竞争战略，协助确定公司品牌的经营和竞争战略。

2）编制公司品牌营销战略、年度营销计划和进行营销预测。

3）指导、审核公司制订公司品牌区域营销策略、营销计划，促进公司战略目标的达成。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）负责进行品牌研究，制定品牌管理具体制度和措施，并协调和监督实施。

1）负责通过行业广告投放以及媒介投放监测情况进行定性与定量的研究，为品牌资产的建立和品牌管理提供直接资料与数据，以对品牌长期策略的发展起参考作用。

2）负责制定公司品牌管理的具体制度和措施，并培训员工为了公司的赢利自觉执行品牌管理相关制度和措施。

3）总体协调公司各部门的工作，并和他们紧密合作，有效管理和维护公司品牌。

4）负责公司品牌视觉识别的管理，制定品牌管理规范如品牌手册，并监督品牌手册的执行情况。

（3）主持和驱动新项目开发，决定品牌发展的市场范围，指导和协调各分公司的市场开发部门工作。

1）主持协调公司相关部门及各分公司对竞争对手的情报搜集工作。

2）决定品牌发展的市场范围，计划新项目的开发，并监督新项目开发计划的执行情况。

3）利用组织市场政策的研究，强化对公司品牌的管理控制，对各分公司的年度营销计划、月度分解计划进行考核。

（4）负责制订公司品牌广告、促销策略、阶段性传播计划，并监督实施。

1）制订公司品牌市场推广方案（年度、季度整合传播计划和策略指引），产品推广的创意策略以及媒介策略，并监督实施。

2）负责公司品牌特色、业主利益点的提炼和包装定位。

3）从品牌角度协助并参与管理市场推广，协助其他传播推广工具，并监督市场推广计划的执行情况。

4）负责指导、监督广告企划做好本品牌广告平面设计、促销推广活动的设计工作。

5）进行传播工作的年度、季度自评，组织实施品牌调研和整合传播效果的评估工作。

（5）负责组织社区文化活动，提高品牌知名度和美誉度。

（6）协助品牌管理部经理做好突发事件的处理工作，维护公司品牌形象。

（7）完成领导交办的其他工作。

2. 品牌管理部副经理岗位职责

（1）协助品牌管理部经理制订和完成年度事件推广、宣传推广、终端推广规划，不断提升企业品牌知名度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）具体负责媒介发布体系——报纸、电视、杂志、广播、网络的建立，与公司推广计划和服务计划挂钩，计划全年投放量。

（3）完善品牌形象理念系统或视觉识别系统，提炼不同时期的品牌核心价值与产品诉求。

（4）根据公司对品牌要求拟订企划案，结合季度预算、市场定位确定品牌各项架构。

（5）确定品牌内部各环节操作流程和部门外流程的衔接。

（6）对各环节业务人员的工作绩效进行监督评定。

（7）带动部门各环节人员对信息快速反应，适应市场需求。

（8）建立危机处理机制，妥善处理公司危机事件，维护公司品牌形象。

（9）完成公司领导和品牌管理部经理交办的其他工作。

3. 品牌管理部质量管理主管岗位职责

（1）组织相关人员制定质量管理部各项规章制度，并提交品牌管理部经理报总经理审批。

（2）负责组织实施各项规章制度，并监督执行的效果。

（3）根据公司总体服务战略，确定服务质量目标、质量方针。

（4）组织相关人员编制质量体系文件，确保质量体系文件完整率达到100%。

（5）组织相关部门开展质量管理体系评审工作，确保通过验收，质量体系审核一次性通过率达到100%。

（6）定期或不定期地组织对物业服务质量的检查，提升总体服务水平。

（7）定期开展对业主满意度调查工作，随时掌握业主对公司服务的满意状况。

（8）协助相关部门落实对下属员工的培训工作。

（9）负责质量管理员工的招聘和培训工作。

（10）完成领导交办的其他工作。

4. 品牌管理部服务质量专员岗位职责

（1）负责组织质量管理体系文件的编制工作。

（2）做好质量管理体系评审工作，确保通过质量管理体系评审。

（3）负责质量管理体系的运行及质量管理体系文件的更新维护工作。

（4）负责定期或不定期地对物业服务质量实施检查。

（5）负责组织编制业主满意度调查问卷，按时开展调查活动。

（6）负责实施业主满意度调查活动，保证取得的信息真实、有效。

（7）负责将质量管理相关文件、资料进行整理，并对需要存档的资料及

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

时归档。

（8）负责质量管理文件、资料的日常管理，防止资料遗失。

（9）完成领导交办的其他工作。

5. 品牌管理部公共关系主管岗位职责

（1）建立信息网络。负责收集公司内外环境的各种信息，将经过分析评价的各种信息提供给公司总经理和各部门作参考。

（2）处理公众关系。在双向信息沟通的基础上，处理好公司内外的各种公众关系，如员工关系、住户关系、住宅小区关系、媒体关系、政府关系等。

（3）监测社会环境。不断监测社会环境的变化、国家政策法令的变化、市场的变化、社会舆论的变化，使企业能及时适应各种变化。

（4）分析发展趋势。根据对政策法令、社会民意、时尚潮流等重要外界因素的监测和分析，向公司预报有重大影响的近期或远期发展趋势；预测公司的重大行动计划可能遇到的社会反应，使公司未雨绸缪、防患于未然。

（5）作为公司的对外发言人，负责对外宣传、沟通工作，树立良好的企业形象。

（6）编写并向有关传播媒体散发新闻稿、照片和特写文章；汇编有关报刊目录；拍摄、整理、保存资料图片；设计、筹划、监制公司各种宣传品和赠品。

（7）保持与业主的经常联系，负责编辑以业主为阅读对象的报刊；接受业主对公司的各种投诉和有关咨询，对合理的要求及时通知有关部门，协助解决。

（8）作为公司社会活动的代表，积极参与有关社会活动，并做好公众来访的各种礼仪接待工作。

（9）搞好公司内部员工关系，调动员工积极性；编辑供公司员工阅读的报刊，组织其他各种形式的内部传播工作；安排公司员工的各种康乐活动。

（10）负责处理突发事件和危机事件。

（11）完成领导交办的其他工作。

6. 品牌管理部公关专员岗位职责

（1）负责公司年度、季度、月度产品维权打假方案的制订与实施。

（2）负责新闻媒体记者的接待工作，维护与新闻媒体的良好关系。

（3）负责建立和维护与工商、公安及其他相关部门的良好而稳定的关系。

（4）负责与代理常年法律顾问的合作管理，协助并监督其计划的执行，及时进行效果评估。

（5）具体制订社区文化活动计划，并监督执行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）完成领导交办的其他工作。

八、综合事务部岗位职责

1. 综合事务部经理岗位职责

（1）在总经理的领导下，主持综合事务部全面工作。根据公司的计划和要求，研究制订综合事务部工作计划，并组织实施。

（2）组织安排好行政事务工作，负责管理本单位固定资产、办公用品、印刷品、废旧包装品。保证单位员工餐厅、医务室、浴室、自行车室、洗衣房等部门正常运转，教育本部门员工全心全意地为经营服务、为全公司员工服务。

（3）负责人力资源管理工作，搞好公司人力资源的招聘、甄选、录用、培训、开发及激励工作，并抓好绩效管理。

（4）认真贯彻执行公司各项规章制度，奖罚分明，激励先进，认真解决员工的实际困难，充分调动一切积极因素，做好各项服务工作。

（5）负责管理、审批规定权限范围内的经费开支。

（6）正确处理内外关系，热情接待关系单位，积极配合、协调公司品牌管理部及其他部门做好对外公关工作。

（7）负责公司后勤管理工作，认真落实公司总经理和分管副总经理的指示，不断提高后勤保障能力。

（8）完成领导交办的其他工作。

2. 综合事务部副经理岗位职责

（1）在综合事务部经理的领导下开展工作，协助综合事务部经理制订综合事务部工作计划，并负责实施工作。

（2）负责公司行政管理工作，抓好日常行政管理、会议管理、文书档案管理、图书资料管理，并负责管理员工餐厅、宿舍、浴室、自行车室、洗衣房等部门的管理。

（3）协助综合事务部经理抓好人力资源管理工作。

（4）协调公司品牌管理部及其他部门做好对外公关工作。

（5）负责公司办公用品的采购和管理工作。

（6）完成领导交办的其他工作。

3. 综合事务部行政主管岗位职责

（1）在综合事务部经理的领导下，做好公司行政管理工作。

（2）分管行政办公室工作，督促办公室人员的政治、业务学习。

（3）加强思想政治教育和工作检查，考核综合事务部全员的岗位职责执

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

行情况。

（4）检查公司工作计划的执行情况，随时向综合事务部经理汇报。

（5）监督公司工作计划、报告、总结、决议、通知、通告的起草。

（6）负责协调几个部门共同组织的大型活动及全体性会议。

（7）负责接待外单位人员的来访，根据要求组织安排情况的介绍。

（8）负责组织整理公司大事记，积累公司资料。

（9）负责组织公司内刊编写工作，保证按时、保质出版。

（10）完成领导交办的其他工作。

4. 综合事务部行政秘书岗位职责

（1）负责打字和存档（包括机要通信）。

（2）负责保管请假记录，并负责请假记录的统计。

（3）负责接电话，安排社交和商务约见。

（4）参加或列席各种会议，负责会议记录。

（5）登记每日所收信件并发送给相关人员或部门。

（6）协助行政助理监督书记员工作。

（7）完成领导交办的其他工作。

5. 综合事务部行政文员岗位职责

（1）负责部门的文件撰写、整理工作。

（2）负责对员工考勤、保管清点文具、收发传达文件等日常工作进行统计，妥善保管各类来文，并填写《来文清单》。

（3）负责与房地产开发公司办理物业接收手续。

（4）负责向各单元业主移交物业，签署有关收楼文件。并协助工程部人员清点、检查租赁单元内各设备、设施现存情况，将出现的问题记录在案。

（5）负责整理、建立产权产籍档案，做好图、档、册、卡的管理工作，并保证档案完整、齐全、保密。

（6）负责对大厦业主（租户）缴纳的租金、管理费及其他费用的核对。

（7）负责在指定日期向各用户发出书面缴纳各项费用的通知书。

（8）负责各类咨询、投诉信函或电话的接收，做好记录，并按主管的要求及时与客户沟通，反馈有关信息。

（9）负责接待来访的用户，对其提出的问题及意见，予以解释、解答，并将详细内容记录在案。

（10）负责办理各类外来人员的出入证件。

（11）协助组织由行政部发起的会议，并做好会议纪要。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（12）负责机关报刊、信函的收取分发。

（13）完成领导交办的其他工作。

6. 综合事务部计算机操作员岗位职责

（1）在综合事务部领导下努力完成本职工作。

（2）掌握计算机的使用原理，具有熟练的操作技能。

（3）负责公司各种内部文件的打印，协助做好文件和指示的传送工作。

（4）保管好各种计算机设备和用品，不可擅自交给他人使用，保持设备的运行正常，减少误差，节约用料。

（5）打印文件须经总经理室批准，未经批准的文件一律不予打印。

（6）遵守文件保密制度，不得泄露文件内容。

（7）不断提高工作水平，及时完成打印工作，加强校对质量检查，将出稿错误率降到最低限度。

（8）认真执行打字复印管理制度，积极完成各项打字复印任务。

（9）负责打字复印机器的管理，做好日常清洁保养、联系维修、用电安全工作。

（10）负责自制文件的打字、复（油）印、装订工作。

（11）完成领导交办的其他工作。

7. 综合事务部信息主管岗位职责

（1）全权负责信息工作，统一安排、管理信息服务工作，直接对公司总经理负责。

（2）与公司内外建立良好的合作关系，建立运作正常和广泛的信息系统。

（3）深入分析市场、经营管理的各类数据，积极向总经理提出有关经营决策、方针方面的建议，当好总经理的助手。

（4）负责信息组的信息设备、设施的管理维护、保管工作，确保各种现代化信息设备的正常运行。

（5）加强对信息岗位员工的教育、培训，建立一支素质高、纪律严明、反应敏捷的信息采集、服务队伍。

（6）对工作程序、纪律、要求、注意事项作出规定，处理员工的违纪事件。

（7）负责参与公司的重大接待活动，掌握接待活动的程序，了解重要客人的习惯、特别要求等，并提出可行性建议。

（8）与信息服务部门建立良好的关系，在互惠、互利的基础上使本部门的工作运行得更好。

（9）完成领导交办的其他工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

8. 综合事务部通信主管岗位职责

（1）认真坚守工作岗位，做好电话的转接工作。

（2）负责内部重要通信的联络工作，发生突发事件如失火、偷盗、急病、重大事故，须及时通知有关部门。

（3）负责交换台等设备、设施的维护保养，督促机务员在设备发生故障时，及时报告维修，保障电话畅通。

（4）严格执行安全保密制度，保守通信机密，监听时间不超过3s。

（5）负责内线电话的安装、移位、维修工作。

（6）负责与电话局联系业务，办理外线电话的有关手续。

（7）负责机房内的清洁卫生工作。

（8）坚持话务值班制度，认真交接班，并写好值班记录。

（9）完成领导交办的其他工作。

9. 综合事务部办公用品管理员岗位职责

（1）负责对市场上的办公用品进行调查，把握其特性、功能及价格。

（2）选择最适合公司的办公用品。

（3）对新产品加以留意，以便寻找符合公司要求的物品。

（4）经常接触办公用品供应商，或者经常出入办公用品展销会，以取得商品目录。

（5）一旦发现好的适合公司使用的办公用品，便打报告购买。

10. 综合事务部值班经理岗位职责

（1）负责当日人力安排和调配。

（2）有效地控制成本，掌握客情房态，负责本部门设备保养。

（3）主持部门主管例会，总结上阶段工作，布置下阶段任务。

（4）监督员工执行各种操作规程，确保安全。

（5）定期对主管进行培训，以不断提高工作水平和业务水平。

（6）负责处理业主的投诉和员工失误。

（7）完成领导交办的其他工作。

11. 综合事务部总务主管岗位职责

（1）根据采购清单或仓库补货单，对公司各部门所需物品进行采购。

（2）负责与仓库联系，及时处理产品质量问题并督促供货商及时送货。

（3）负责对物品供货商进行比较、筛选，编制合格供货商名单。

（4）协助办公室主任对供货商的报价、货物、发票等的审核。

（5）做好采购的报销和结算工作。

（6）完成领导交办的其他工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

12. 综合事务部司机岗位职责

（1）负责公司的公务用车，按“派车单”执行公务。

（2）负责车辆的日常维护保养、年审、交费等工作。

（3）加强安全意识，自觉遵守交通规则，保证行车安全。

（4）严格执行车辆管理规定，不得公车私用或交给他人使用。

（5）完成领导交办的其他工作。

13. 综合事务部仓管员岗位职责

（1）负责入库物品的验收工作，发现问题及时与总务部联系。

（2）做好物品的清点、入库、标志、发放工作。

（3）掌握库存物品动态，负责物品补给申请。

（4）做好物品的盘点工作，做到账、物、卡相符，并编制月度报表。

（5）做好工具的借用、归还登记工作。

（6）做好仓库的防火、防潮、防水、防虫、防盗工作，确保仓库物品的质量和安全。

（7）完成领导交办的其他工作。

14. 综合事务部资讯员岗位职责

（1）负责制定办公设备的管理规定，监督实施情况。

（2）负责办公设备的采纳、维护、保养工作。

（3）负责公司内部网络的维护和管理，保证公司资料的安全。

（4）负责公司外部网络资料的制作和更新工作。

（5）负责各部门办公设备使用人员的培训工作。

（6）完成领导交办的其他工作。

15. 综合事务部人力资源主管岗位职责

（1）认真贯彻执行国家有关劳动人事部门的各项方针、政策、法令和指示，组织制订计划，经公司领导批准后实施。

（2）负责组织制订本部门的工作计划，定期召开例会，布置、检查、总结工作，重大事项及时向有关领导汇报并共同研究、讨论决定。

（3）根据用工计划组织招聘工作，负责对调入、招聘、招收、辞退、辞职、调出、停薪留职员工的审核，负责员工内部调配的审核。

（4）抓好干部和员工的管理工作，经常深入基层，及时掌握最新信息、情况，合理安排使用干部，发现人才，及时提出干部调整意见，为领导提供决策参考。

（5）团结本部门干部，调动每个人的工作积极性，保证完成各项工作任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）定期对人力资源管理工作进行检查考核，表扬先进，带动后进，搞好本部门干部队伍建设。

（7）组织制定、修改、充实各项规章制度，做到管理规范化、科学化。

（8）按照有关政策，结合同行业标准和公司实际制订本公司工资、奖金、劳保、福利标准，报领导审核批准，负责工资、奖金、劳保、福利、加班费、夜班费及各种津贴报表的审核。

（9）负责审批办理各类休假的期限和有关费用报销标准。

（10）负责人事档案的管理工作，负责办理员工调入、调出档案的接收和传递工作。

（11）遵守各项规章制度，以身作则，提高业务工作水平。

（12）完成领导交办的其他工作。

16. 综合事务部人力资源专员岗位职责

（1）协助综合事务部人力资源主管，做好人事管理各方面的工作。

（2）了解学习人力资源开发的最新理论和方法，为公司的人力资源管理发挥参谋作用。

（3）开展工作研究，对各业务部门的工作量及工作情况熟悉、了解，合理确定各岗位和人员数量，参与制订部门的人员编制、岗位人员的任职条件。

（4）负责做好人员的招聘工作。

（5）负责编制公司培训计划并组织实施。

（6）完善考核制度和考核表格，组织实施公司的季度考核和年度考核工作。

（7）办理职称评定的申报和相关工作。

（8）学习掌握最新法规、政策，满足政策对相关工作的要求。

（9）完成领导交办的其他工作。

17. 综合事务部人劳资主管岗位职责

（1）对部门经理负责，负责公司的劳动工资、劳动关系及人员资料、档案的管理工作。

（2）学习掌握最新法规、政策，满足政策对相关工作的要求。

（3）开展工作研究，满足政策对相关工作的要求。

（4）开展工作研究，对各业务部门的工作量、人员情况较熟悉和了解，参与进行部门人员编制、工资额核算等工作。

（5）参与人员的招聘工作，在具体招聘中了解应聘人员是否符合用工条件（是否具备相关证件、是否符合用工要求等），提供招聘参考。

（6）完成领导交办的其他工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

18. 综合事务部人培训主管岗位职责

（1）按照公司管理的方针政策，负责计划、组织各项培训工作。

（2）负责编制各项培训计划的实施方案并组织实施。

（3）组织审校培训教材和资料。

（4）协助经理组织举办各种培训班，选用教材、聘请师资、组织上课、审阅试题、批改试卷及总结培训情况。

（5）完成领导交办的其他工作。

19. 综合事务部资料员岗位职责

（1）负责公司人员档案的建立和管理工作，及时将有关资料归档。

（2）负责制作公司员工花名册，保证随时提供完整、准确的员工花名册及人员相关资料。

（3）负责办理人员的入职、岗位调动、离职工作，及时将人员资料移交给劳资员。

（4）负责本部门的文件收发、管理工作。

（5）负责部门会议记录并拟写会议纪要。

（6）负责部门领导交办的其他工作。

（7）完成领导交办的其他工作。

九、财务管理部岗位职责

1. 财务管理部经理岗位职责

（1）对公司总经理负责，组织公司的财会管理工作，当好企业领导的经营管理参谋。

（2）每月、每季审核各种会计报表和统计报表，写出财务会计分析报告，送企业法人审阅。

（3）检查、督导物业管理各项费用的及时收缴，保证企业资金的正常运转。

（4）审核控制各项费用的支出。

（5）合理有效地经营管理好公司的金融资产，为公司创造利润。

（6）根据物业管理行业的具体特点，依据财会管理有关法规、政策、文件，制定财会管理具体制度和操作程序。

（7）组织拟订物业管理各项费用标准的预算方案，送公司领导、业主委员会和相关主管部门审核、修订。

（8）研究熟悉和实施各相关的工商、财会及税务、物价等管理制度，运用法律、行政和经济手段保护公司的合法权益。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 财务管理部副经理岗位职责

（1）协助财务部经理管理公司财会部工作，指导本部门员工严格遵守有关法纪，指导督促检查本部门各项工作及下属人员的工作情况。

（2）负责制定、贯彻、落实本部门岗位职责、工作要求及各项管理制度，建立、健全公司内部财务规范和经济责任制度。

（3）监督审核经济合同的制定和执行情况，并及时向总经理提供财产计划执行情况。

（4）负责组织公司年、季、月财务收支计划的编制和实施控制费用支出，合理使用资金，实现公司经济指标。

（5）负责收支凭证的审核，签发支票的核准。

（6）审核会计凭证，登记总账分类账，编制会计报表。

（7）协助财务部经理建立、健全会计核算制度，为总经理提供会计信息。

（8）负责督促财会人员正确、及时地计算缴纳各种税款。

（9）负责审核本部门的物品需求计划。

（10）配合人力资源主管组织对本部门的员工进行培训。

（11）协调本部门与公司各部门之间的协作关系，团结员工，帮助员工提高业务素质。

3. 财务管理部资金主管岗位职责

（1）严格遵守财务管理制度，忠于职守，坚持原则，工作认真，钻研业务，严格管理，团结协作。

（2）负责财务部资金运作方面的管理与操作。

（3）负责全公司的现金和转账票据的收付工作，当天收入的现金和转账票据要在当天下午下班前送往银行，不得积压和延迟。

（4）按规定结出每天借款发生额累计总数和当天余额，并做到日清日结。

（5）每月核对银行对账单，并作出“未到账调整表”，调整账目，与总分类账核对。

（6）管理和督导日常的外币兑换储蓄业务，包括对每个员工具体的检查、督导、培训，发现问题及时向财务部经理汇报。

（7）每天根据账簿的发生额和余额，编制“现金及银行存款收付日报表”，送财务部经理审阅。

（8）对办理报销的单据，除按会计审查程序重新审核外，还需经财务部经理审批后才予付款，凡不按规定程序签批的单据，一律拒绝付款。

（9）严格遵守现金管理制度和支票使用制度，库存现金按规定限额执行，不得挪用库存现金，不得以白单抵库。

（10）严格执行外汇管理制度，不得违章代办兑换手续，也不得私自套换

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

外币。

（11）与银行外汇管理部门联系，办理有关结算事项，承担出国人员外汇领取的有关手续事项。

（12）抽查各部门出纳员的库存现金和各收款员、售货员的业务周转金，并作出检查报告呈报经理审阅。

（13）做好每天的业务预测，以准备足够的备用金，必要时向经理提供资料，申请暂借备用金。

（14）不定期检查各出纳员的尾箱库存，确保账款相符。

（15）严格遵守公司各项规章制度，以身作则，带领所属员工努力做好财务工作，并加强对所属员工的业务培训，提高业务工作水平和工作质量。

（16）完成领导交办的其他工作。

4. 财务管理部主管会计岗位职责

（1）具体组织好本部门的日常管理工作，对财务部经理负责。

（2）负责检查、审核各分公司及经营部门及下属机构的收支账目，向财务部经理和公司领导及时汇报工作情况。

（3）每日做好各种会计凭证和账务处理工作。

（4）每月、每季按时做好各种会计报表，定期向业主委员会公布管理费收缴及使用情况。

（5）检查银行、库存现金和资产账目，做到账账相符，账实相符。

（6）按照物业管理的行业特点和需要，分类记账。

（7）完成领导交办的其他工作。

5. 财务管理部工资核算员岗位职责

（1）负责核算公司工资基金的使用情况，每月对综合事务部提供的工资核算原始资料进行审核，包括审核加班工资和员工工伤、探亲、事假的按比例扣款计算是否准确，新员工的现金工资计算、离开公司员工的工资消除、员工各时期的工资增减变动等是否准确。

（2）将审核无误的工资原始资料经主管领导签章后输入计算机，编制员工“工资通知单”、“工资汇总表”；按时将工资输入软盘送交主管，并开具现金支票，经领导审阅后送交银行，以保证工资的发放。

（3）根据“工资汇总表”填制、发放工资，结转部门工资及代扣款项的记账凭证；根据上级规定的提取比例，以工资总额为基数，正确计算工会经费、娱乐活动经费、员工福利基金，按列支科目填制记账凭证。

（4）负责代扣员工房租、水、电费（数据由综合事务部提供），核算个人所得税及其他应扣款项。

（5）配合综合事务部做好人工费用的统计工作，提供奖金计算依据。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）定期核对各部门实发奖金数，核对发人数和发出数是否一致，并妥善保管当年工资、奖金发放资料。

（7）掌握非在册人员的劳务费支出情况，严格按支付手续支出。

（8）每月底按时分摊各部门待摊、递延费用及各项预提费用。

（9）每月负责整理、装订、发送财务报表及填制经济活动资料手册；认真保管好计算工资的各种会计凭证、报表、工资晋级表等。

（10）打印工资转账数据、报表（一式两份），一份送财务部，一份送综合事务部存档。

（11）完成领导交办的其他工作。

6. 财务管理部支出核算员岗位职责

（1）负责核算预付购货款、预付购货定金、应付货款、应付移金、应付利润等，并编制会计凭证和报表。

（2）负责日记账簿的登记和结账。

（3）认真审核原始凭证所反映的经济内容是否符合国家的方针政策和公司财务制度规定，内容是否完整，大小写金额是否正确等，有实物收入的凭证应把“收货单”作为制表的依据之一，并编制会计凭证和报表。

（4）正确使用会计科目和科目编号，摘要简明，内容真实、清楚，金额准确无误。

（5）熟悉会计科目及其明细科目的核算内容和编号，能正确使用会计科目核算货币资金支付业务。

（6）编制会计凭证时要分别按货币资金币别、不同银行单位的资金，分别制单编号。

（7）审核原始凭证，包括审核原始凭证的名称、日期、规格数量、单价、金额的填写是否齐全，“收货单”填制的内容和原始凭证的要求是否完全一致，还应审核负责人的签字情况和票据的合法性。

（8）按照会计核算的“权责发生制”的原则，如实反映、记录受益期内应付未付款、预提费用、待摊费用等会计业务，及时作出会计处理。

（9）及时登记各种货币资金的收支业务的日记账簿，每日结算余额，每月结算本月发生额累计金额的余额。

（10）记账凭证填制要及时，做到当日事当日清。

（11）完成领导交办的其他工作。

7. 财务管理部资产核算员岗位职责

（1）掌握资产管理制度和核算办法，负责对有关财产使用部门进行财产管理和核算。

（2）负责编制财产的领用分配表，进行会计核算，按资产使用责任制，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

实行分口、分类管理。

（3）参与固定资产的清查盘点和物品的月末盘点工作，公司在财产清查中盘盈、盘亏的固定资产，要根据情况的不同进行不同的处理。

（4）分析财产和物品的使用效果，提高固定资产的利用率。

（5）每月计提固定资产折旧，登记账簿，月末结出资产净值余额；编制固定资产折旧汇总表，做到账表相符、账账相符。

（6）正确划分固定资产和低值易耗品的界限，编制固定资产目录，对固定资产进行分类核算，负责固定资产的明细核算；督促有关部门或管理人员对购置、调入、内部转移、租赁、封存、调出的固定资产办理会计手续；如实反映其全部会计核算内容，包括正确计算固定资产的记账价值，正确计划固定资产的折旧。

（7）年底进行资产盘点，对报废处理和出售不使用资产，按“财产管理责任制”规定办理手续；编制会计凭证，并登记固定资产账户。

（8）负责低值易耗品和物料用品的出库分配，对物料用品中的服务用品、清洁用品、印刷和文具用品、棉织品、玻璃器皿、瓷器、办公用品等，分别按领用日期和项目分类，并按领用部门分别编制分配表以及编制会计凭证。

（9）对物品的领用，做到事先有控制，事后有监督；月底对领用物品的消耗情况进行分析，分别与预算和去年同期进行对比分析，并定期组织分析固定资产的使用效果。

（10）完成领导交办的其他工作。

8. 财务管理部出纳员岗位职责

（1）遵守财经纪律，严格执行现金管理和银行账户管理制度，现金的提取不得超过银行规定的限额，收取的现金应及时送存银行，对现金支票的使用要严格控制，签发的支票必须写明用途、金额和签发日期。

（2）严格报销制度，认真审核原始凭证，各种原始凭证要内容真实、手续齐全、对内容不完整的凭证应予退回，要求更正、补充，发现问题及时反映。

（3）管理好现金、支票、有价证券、财务用章及有关资料，确保资金的安全，防止丢失和损坏，支票与印章要分开存放。

（4）及时追收公司各种应收款项，保护公司和业主利益不受损失。

（5）编制有关现金收付记账凭单、现金日记账、银行日记账。

（6）办理个人所得税的代收代缴和申报。

（7）完成领导交办的其他工作。

9. 财务管理部收费员岗位职责

（1）负责物业管理费等各项费用的通知和收缴。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）随时对缴费情况进行统计，及时追讨欠缴费用。

（3）承接与物业管理相关的经营服务收费，为业主办理各项公用事业费的缴付。

（4）和业主交朋友，争取他们对物业管理工作的理解和支持，协助搞好“窗口”服务。

（5）完成领导交办的其他工作。

10. 财务管理部统计员（计算机员）岗位职责

（1）维护好计算机设备，保管好所有资料，对变动资料数据应及时修改并存储。

（2）及时统计、存储各种费用收缴资料，供主管会计参考。

（3）及时输入打印收费通知单，保证费用按时收缴。

（4）完成领导交办的其他工作。

11. 财务管理部收入核查员岗位职责

（1）负责对公司物业收入的计算、确认及客户水、电、电话费的账务处理，包括：

1）每月初以有效的出租合同为依据编制客户租金及费用明细表。

2）每月中旬对物业公司转来的电话费按要求进行账务处理。

3）每月中旬按公司综合事务部提供的写字楼、商住楼水、电用量统计表计算各客户的水、电费用并做好转账。

4）每月底以有效的出租合同为依据编制物业部收入凭证。

5）登记并保管写字楼、商住楼、客房出租的合同。

（2）收回挂账款及有关款项。

1）负责及时催收客户欠账款，对未按时交款的客户，按规定程序向各级领导汇报，并采取有效的措施将欠款收回。

2）按合同要求在规定时间内向客户收足预收款项。

3）凭物业部开出的通知办理客户退房结账手续。

4）及时处理收回的款项。

5）负责在月底将写字楼、商住楼、客房的客户当月租金及费用全部收回。

（3）负责对账工作。

1）查清当月公司收入与前月收入的差额，并追查其原因。

2）检查客户费用明细表的租金收入与月底租金收入凭证是否相符。

3）月底核对本岗位所属账户的余额，保证余额的准确无误。

（4）分析及预测。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）提供和统计客户履约情况，租金水平变动及出租率等指标。

2）分析物业收入变动的原因，提出一般性改进意见。

3）根据物业经营决策变动情况，预测未来收入情况。

12. 财务管理部别墅小区财务部主任岗位职责

（1）督促、检查出纳员及会计员的日常工作，协调财务部人员之间的工作关系。

（2）负责整个物业管理账目，制订年度管理费预算，做好每月财务报表并定期公布。

（3）按时计付员工薪金。

（4）根据凭证汇总表登记总账，每月上旬提交上月管理开支报表及财务状况分析表。

（5）协助财务审计所进行年度审计。

（6）负责与银行、税务及工商局联系，解决公司财务税项及与外汇有关的问题。

（7）如有需要，协助招聘财务部员工。

十、安防管理部岗位职责

1. 安防管理部主管岗位职责

（1）组织业主和物业员工普及防治灾害事故、防盗、防火等知识教育，定期或者不定期地进行消防演习和消防课培训等，以贯彻“以预防为主”的方针。

（2）在问题出现时，负责联系相关公安部门、消防部门以及交通管理部门；为消防管理隶属、内保隶属关系、涉外手续等的具体运作办理审批手续。

（3）做好保安工作和停车场的管理工作，否则将负全责。

（4）为了落实“六知一建立”，需要做好定期防火安全检查工作，保证每天都要巡查。其中，“一知交通、建筑、灭火设备、水源；二知重点、要害位置；三知物业内各业主经营、存储性质；四知防火规章制度；五知义务消防组织；六知灭火准备情况；建立防火档案”就是所谓的“六知一建立”。

（5）严密管理防火重要单位，确保其同时具备防火安全制度、防火负责人、灭火器材设施以及消防组织。

（6）负责消防器材设施的配置管理工作，监督具体的使用、维护等情况。同时，还要定期检查这些设施，确保其能够正常使用。

（7）协助公司经理负责主持保安部平日的工作，并负责给相关工作人员分配任务等，使业主、员工的财物安全更加有保障。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）根据相关法律法规，对各项管理规章制度进行编制，并负责组织、实施。

（9）在公司举办重要的活动之前，负责派警卫前去维持现场秩序。

（10）负责主持每个星期的部门工作会议，对自己的实际表现进行评价，并向物业经理如实报告。

（11）一旦出现突发事件，应及时、迅速地赶赴现场，并进行相应处理，同时还要积极配合公司领导。

（12）制订保安岗位、路线图以及巡逻时间表，并监督其工作的执行情况。

（13）每个星期都要对本部门的工作进行总结，并呈送给公司经理。

（14）完成公司经理指派的其他任务。

2. 安防管理部班长岗位职责

（1）严格规范队员的考勤制度。队员请假有着一套严格的程序，即先写“请假申请”，主要交代其缘由和请假的具体时间，再经项目经理亲自审核批准。

（2）对本班队员的思想要随时有所了解，关心每一位队员，一旦出现思想有问题的情况，就要实施解决方案。

（3）组织本班人员进行各种知识培训，在组织其学习各种知识的同时，还要训练其业务技能（如站军姿、拳术等）。

（4）负责检查每个队员的执勤情况，认真检查其记录，发现不合格现象要及时纠正。

（5）随时了解客户单位对安全服务提出的具体要求，及时实施“上传下达”工作。

（6）负责制定本班各个岗位的执勤方案以及值班（值日）表，并且要实施到位。

（7）组织相关人员学习客户单位消防器材和报警系统的配置、性能等，使其可以明显提高自己的业务素质。

（8）在工作中要起到先锋的作用，及时掌握客户单位治安管理的实际情况。

（9）在发生一般性纠纷时，先要控制住局面，及时汇报给项目经理和客户保卫部；发生治安案件时，立即派队员向领导汇报情况，同时还要维持现场秩序。

（10）每个星期都要将当周工作报告呈送给上一级领导；在班务会上要认真做好记录。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（11）相关的其他任务。

3. 安防管理部保安员岗位职责

（1）详细填写登记情况，并向上一级领导及时汇报。

（2）服装要整洁，仪表要端庄，军姿要标准，还要使用礼貌用语。

（3）为了提高学习和业务能力，要积极参与各种知识培训。

（4）对小区的出入口严格把关，查验经过人员的证件及其携带的物品，严格执行登记手续，以确保业主及员工的财物不会丢失。

（5）做好出入车辆的疏导、指挥工作，一旦发现有不法行为人，应立即严加防范。

（6）制定门卫执勤方案，认真组织并实施。

（7）一旦有紧急情况发生，应立即启用应急工作预案，同时要及时将情况向代班班长和客户单位汇报。

（8）严格遵守交接班制度，禁止无故缺勤，请假要办理相关手续；接班人员接班要准时，不能落下执勤用品。交接班人员在交接班时，要相互敬礼，认真处理交接事宜，交班人员如果有继续办理的事项，则必须向接班人员交代清楚。另外，交班人员还要将勤务登记簿移交给接班人员，两者都要在上面签字。需要注意的是，接班人员在未到岗的情况下，交班人员绝不能私自下班。

（9）保安员在当班期间要做好勤务登记工作，其内容包括当班期间的实际状况、问题的发生与处理事项等，该记录要妥善保管，绝不能私自涂改等。

（10）保安员要按照相关规定严格执行对责任区域内的巡逻工作，若发现有异常情况，则及时汇报给上一级领导；若发现有可疑人员，则依法送保卫部处理；若有不法侵害行为发生，则应采取应急措施。另外，保安员在巡逻时一定要提高警惕，在保护自身安全的同时，尽量不要影响到业主的生活。

十一、行政人事部岗位职责

1. 行政人事部经理岗位职责

（1）负责行政人事部的主持工作，处理日常行政事务，制订部门工作计划，直接对上一级领导负责。

（2）听从上级领导的安排，有权询问、检查、督促各部门工作的实施情况。

（3）关心员工，认真贯彻人事劳动的相关制度和法规，然后根据相关规定完成内部的各项人事、劳资管理制度以及各部门规章制度的制订工作，经总经理批准后实施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）负责审核公司的劳动工资计划，以综合平衡各部门所使用的人员。

（5）提供资料给政府相关部门，配合其完成公司的工商年检工作。

（6）全面负责考勤管理工作，严格实行劳动纪律，一旦出现问题，应及时解决。

（7）组织相关人员制订培训、考核计划，并具体实施。

（8）负责公司办公用品计划的管理工作，使公司后勤工作得到保障。

（9）为了保持社区的整体形象，负责各部门日常工作的检查和部署。

（10）对员工升职、降级拥有审批权，以提高员工工作积极性为主要宗旨。

（11）与相关部门一起负责员工日常考核和年度考核方面的工作。

（12）为了增加企业凝聚力，负责各部门员工的文化与娱乐活动的组织与执行。

（13）负责开具公司内部和对外的一切介绍、证明性的公文，如果有公关活动要积极参与其中。

（14）对工作出现的问题不推卸责任，及时与相关部门取得联系，加以协调。

（15）相关的其他任务。

2. 行政人事部主管岗位职责

（1）负责协助经理完成人事管理制度和部门各项规章制度的制定、打印工作。

（2）对其他部门的考勤、考纪情况进行检查。

（3）对各部门人事制度的执行情况进行监督。

（4）经常沟通公司各部门和公司劳动人事主管部门。

（5）在经理领导下，制订员工培训、考核计划，组织并实施。

（6）和相关人员一起对人事方面的事务、员工招聘等工作进行处理，直接对行政人事部经理负责。

（7）为员工调入、调出、续聘、解聘事项办理相关手续，还要落实到员工薪金的调整、晋升、降级等具体工作上来。

（8）建立、完善各种人才资料库，以及为在职和不在职的员工建立档案，使其管理变得系统化和科学化。

（9）相关的其他任务。

3. 行政人事部助理兼采购员岗位职责

（1）如果申购专业性较强的物品时，必须在相关专业人员的协同下采购。

（2）控制使用采购资金，在选择供货商时要注意选择讲信誉的。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）依据质量体系认证相关规定，实施监督、检查以及管理工作，并将其相关记录存档。

（4）展开已获准的采购项目的采购工作，和库房管理员一起验货，如果物品不合格，则应更换或者退货。

（5）负责管理公司的各种合同，为了查找起来更方便，需要建立相应的合同档案。

（6）在每个月内将各部门呈报上来的“采购申请单”统一制表，并咨询价格，在经过总经理审核批准以后就可以进行采购。

（7）及时了解市场行情，核对公司的采购实际需求，确保该任务能及时完成。

（8）要将采购的物品及时入库，在整理票据时，要注意做到票据两清、账物一致。

（9）在经理的领导下，开展公司内部的文化与娱乐活动。

（10）相关的其他任务。

4. 行政人事部库房管理员兼文员岗位职责

（1）在每月的28日，核对并盘点库存物品、账目，遇节假日时要顺延。

（2）负责库房内的减灾、消防、消杀、安全及卫生防范工作。

（3）统一管理公司信函、文件以及外来有效文件的收发工作。

（4）负责发放公司的办公用品。

（5）负责制作、登记、发放公司员工的胸卡。

（6）负责管理库房内存放的所有物品，一旦有异常现象发生，应及时向上一级领导汇报。

（7）核对物品的名称、规格、型号、单位、数量，然后按照相关规定办理入库手续。

（8）要向公司申领物品时，先由申领部门负责人在“领料单”上签字，再由申领人和库房管理员签字确认，最后办理相关的出库手续。

（9）摆放物品要根据其种类、性质、用途的不同来摆放，这样既可以避免物品受到损失，也可以避免事故的发生。

（10）必须当天登记各种物品的入库、出库、结存，随时接受上级的各种检查。

（11）协助各部门相关人员打印需要的文件。

（12）相关的其他任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第二章 物业管理工作流程

第一节 市场发展管理流程

一、市场营销管理流程

(一) 营销策略制定流程

1. 建立营销机构

物业公司一般都设有市场营销部门，称为市场发展部或市场开发部。公司一般应由总经理或副总经理牵头，以市场发展部力量为主制定公司市场营销策略。其中，市场发展部经理负责市场发展部全面的管理工作，包括年度计划控制、拟订营销策略和方案等。调研主管更多的工作是了解市场，进行营销研究、规划，将目标放在创造利润和取得市场占有率方面。而开发主管和销售员则主要是执行计划，进行面对面的推广和销售。同时，为了更有效地进行工作，营销组织机构应与公司其他部门建立良好的合作关系。

2. 调查分析市场

物业公司的营销组织机构成立以后，首先要做的工作就是进行深入的物业市场调研。物业市场调研主要包括以下三个方面的工作：

(1) 收集物业管理市场各方面的信息。在收集信息之前要确定需要什么信息，制订所需信息内容一览表，尽量获得有价值的信息。重点应收集市场上的物业项目和竞争对手两方面的信息。一般信息可以从政府统计数据和公告、市场营销研究论著、市场营销报告以及企业内部所积累的资料中获得。

(2) 建立营销信息体系。对从各方面获得的信息进行归纳整理并加以分类，然后进行分析。只有经过分析的信息才是可用的，分析信息是正确决策的基础。

(3) 对有用信息从营销角度进行研究。例如，研究物业管理市场中业主和开发商的行为以及影响其行为的文化、社会、个人因素及心理因素。再如，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

研究竞争对手、潜在客户群、物业管理市场细分等。

3. 明确市场定位

根据对物业管理市场调查分析的结果和本企业的情况，明确本公司在目标市场中所处的竞争地位。竞争地位一般可分为市场领导者、市场挑战者、市场追随者和市场利益者。

4. 确定经营战略

结合公司所处的市场地位，设计适合本公司的经营战略。物业公司的经营战略应经股东会或股东大会和董事会批准，才可实施。

目前，物业公司的经营战略大体有以下四种模式：

（1）特色品牌专一发展模式。这种经营战略模式是围绕本企业的品牌特色，走专一发展的道路，只专门涉足一种物业类型，不急于争抢其他类型的物业服务来扩大自己的经营规模。拥有特色物业管理品牌和实力，所擅长管理的物业类型市场前景比较好，物业公司可以获得稳定的经济效益等条件是采用特色品牌专一发展模式的前提。

（2）特色品牌综合发展模式。这种战略模式所追求的不仅是本企业已经形成的特色品牌，而且要利用已有品牌寻求市场的多方面、多方向发展。物业公司采用特色品牌综合发展模式的前提，是企业实力雄厚、品牌影响较大、市场竞争力强。采用这种经营战略，应从实际出发，不宜操之过急，应稳步向外扩展。

（3）连锁经营发展模式。物业公司的连锁经营发展战略，是借用了商业零售行业连锁经营的思想。物业管理实现服务品牌连锁化，即数个或数十个物业管理项目部以契约的形式结成一个共同体，统一品牌名称、统一管理模式、统一质量监控甚至统一进货渠道，内部约定利益分配原则。连锁经营可以实现规模经营、降低经营成本，是企业在市场竞争中求生存、求发展的最佳模式。

（4）资产重组发展模式。资产重组是市场经济运行的重要形态，是企业适应竞争、快速发展的重要途径。物业公司通过兼并和重组可以迅速扩大企业规模，达到快速成长的目的。实际上，强强联合应成为资产重组的主导方向。目前，物业管理行业资产重组的方式基本上有四种：一是以某个项目为主成立合资企业；二是以某个地区为主成立合资企业，主要目的是垄断该地区的物业管理；三是境内外企业或沿海内地企业间的资产重组，目的是引进高水平的物业管理；四是两个物业公司间的重组，已有的管理项目也合并，以达到迅速扩展规模的目的。

5. 设定营销策略

根据企业的经营发展战略，设计近期、中期、远期市场营销策略，即制

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

定具体的营销方针和营销方式，扩大企业的影响，以获得更多被邀请投标的机会。物业公司的营销策略应经董事会批准，才能实施。一般说来，市场领导者策略主要是扩展、防御、延伸其市场领导地位；挑战者策略是抢占市场领导者的市场占有率；市场追随者策略是安于现状、不扰乱市场竞争局势；市场利益者策略是只服务于大型企业尚未介入的小市场区域。

6. 制定和实施营销方案

物业公司设计好企业的营销策略以后，需要制定具体的市场营销方案，即明确在什么时间、什么地点，以何种方式、何种力度宣传推介公司的特色服务品牌。公司的市场营销方案中应说明所需人员的安排，并测算出所需营销费用。市场营销方案需要有计划地实施。物业公司的营销方案也应经董事会批准，才能实施。

市场营销策略的流程，如图 2-1 所示。

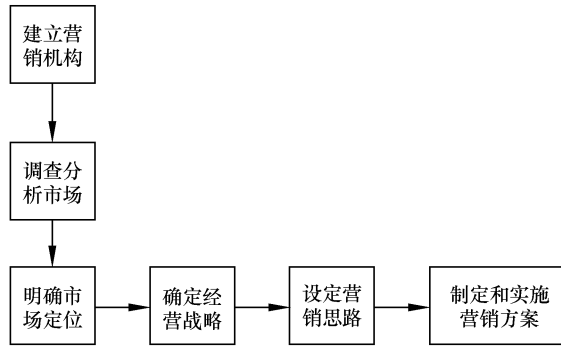

图 2-1　市场营销策略流程图

（二）市场营销运作流程

1. 物业项目的选定

根据公司对物业管理市场的调查和分析，结合公司的实际情况，选定出一个或者数个物业项目为公司目前阶段营销工作的目标。

2. 营销计划的制订

公司在选定物业项目以后，就应该根据公司的实际情况制订营销计划，对此需拟订一个物业管理方案。此方案应包括以下主要内容：

（1）服务特性和质量衡量标准。服务的特性有可变性、差异性、无形式、不可分割性和非所有权性，公司旨在确定提供服务的项目，提高服务质量，并将服务质量衡量标准和提供服务的具体过程明确化。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）服务差异性。公司在管理服务方面讲求差异性，并设法让业主或者开发商理解这种服务特色的内涵，这就是公司能取得竞争优势的关键因素。

物业管理服务可分为五个层次，依次为：第一层次是核心服务，即客户真正需要购买服务时得到的最基本利益；第二层次是基本服务，它由核心利益转化而来的；第三层次是客户预备期望服务的具体内容；第四层次是附加的利益和服务，也就是预备延伸服务的内容，它不同于竞争者所提供的服务；第五层次是最后可能附加上的所有延伸和转换的服务形式，是预备潜在服务的内容。

（3）服务项目定价方法和标准。一般情况下，物业公司不会设定单一价格，但是会有一个定价的方法和标准，这样才能更具有各种类型服务项目的特性，从而满足不同客户的实际需求。

3. 营销计划的实施

要使公司营销计划的实施工作具有针对性，主要环节在于要将初步拟出的物业管理方案递交给开发商、业主委员或者业主。物业管理方案中包括的内容有物业管理服务内容、服务模式、服务质量标准、服务收费原则，物业公司介绍，目标项目物业管理特点分析等。同时，公司为了尽快得到投标邀请，还应配合采取其他营销手段。

4. 投标竞争的参与

公司在得到招标公告信息或者投标邀请书以后，就要为物业管理项目的投标活动做一些准备工作，并积极参与。

物业管理项目市场营销运作流程，如图 2-2 所示。

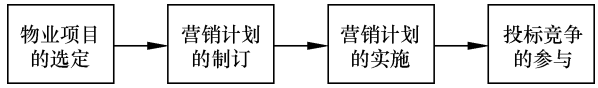

图 2-2　物业管理项目市场营销运作流程图

（三）物业市场调研流程

1. 明确目标

明确公司市场调研的具体目标，一定要根据公司业务发展的实际情况而进行。

2. 市场调研计划的制订

公司确立具体的市场调研计划，一定要根据公司的调研目标来制订。

3. 市场调研前的工作内容

公司在进行市场调研之前，需要做大量的准备工作，如人员的具体安排、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

确定时间与地点以及调查问卷的设计等。

4. 市场调研工作的展开

公司展开市场调研工作，不仅要根据公司的调研计划，还要进行大量的信息收集等。

5. 数据分析

公司要及时汇总、甄选、整理数据，还要重点分析有效数据及资料。

6. 调研报告的撰写

公司要及时撰写调研报告，并及时存档。

物业市场调研流程，如图 2-3 所示。

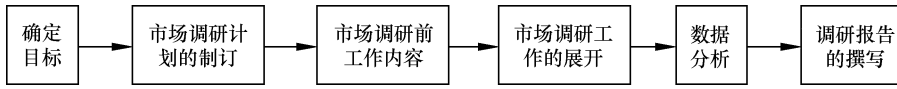

图 2-3　物业市场调研流程图

（四）物业市场拓展流程

1. 确定市场拓展目标

市场发展部经理制订公司市场拓展计划，市场拓展主管根据此计划确定市场拓展目标，制定市场拓展项目具体的要求与标准，并上报部门经理审批。

2. 收集市场信息

市场拓展业务人员以定期市场调查，与客户进行联络或经相关单位与个人介绍等多种方式开展物业市场信息收集工作。

3. 筛选信息、确定目标项目

（1）筛选、汇总信息。市场拓展专员对所收集到项目的有关信息按照准确、时效、可靠的原则进行分析、筛选、汇总，并上报市场拓展主管。

（2）确定拓展目标项目。市场拓展主管对市场拓展专员汇总的项目信息进行分析，考虑其是否符合公司市场拓展目标。并考虑合作的可能性，最终确定市场拓展目标项目，并上报部门经理审批。

4. 掌握拓展项目相关信息

市场拓展主管对项目审批通过后安排部门中训练有素的市场拓展业务人员对拓展项目的有关情况进行详细调查。

在调查竞争对手时要了解竞争对手的优劣，并根据本公司的目前现状或预期目标进行比较。要尽可能全面地掌握项目信息，了解开发商的实力和主要目的。

市场拓展主管根据调查、分析后所得出的结果来确定是否接手、采取哪

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

种方式接手。明确目标后，市场拓展主管组织相关人员进行实地考察，为制订投标方案打下基础。

5. 制订项目方案、标书

市场拓展主管组建投标决策小组，挑选项目方案，指定项目负责人、标书编写人员，对编写人员进行合理的分配，相互协作撰写标书，最终由部门主管进行审查。标书中的管理方案一般应包括以下内容：

（1）管理方式。

（2）管理体制。

（3）管理方法。

（4）管理机构设置。

（5）管理费用的收支预算方案。

6. 投标答辩

（1）答辩前准备。项目负责人在招标答辩前，应做如下准备工作：

1）分析评委可能提出的问题，并对日常管理工作流程、企业人力资源、目标项目概况、管理经费测算、承诺指标类的问题作出合理的解释。

2）进行模拟练习。

3）了解竞争对手的动态。

4）拟订答辩提纲。

（2）现场答辩。项目负责人根据答辩会流程进行人员组织、安排，并对突发状况进行稳妥处理。

7. 项目考察、接待

（1）成为中标候选方后，做好考察接待准备。公司成为中标候选方后，部门经理应与相关部门经理进行沟通，做好招标方考察前的准备工作。市场拓展专员制订项目考察接待有关事项并告知相关部门进行了解，以便招标方暗访考察时能给其留下良好的印象。

（2）考察接待。项目负责人在了解招标方具体考察时间后，进行相关工作安排，避免突发事件发生，热情迎接招标方来访，全程陪同其参观、考察。

（3）考察后的总结。市场拓展主管与项目负责人在项目考察结束后客观地进行工作总结，明确整个项目考察过程中所反映出来的问题，并提出具体的解决措施。

8. 签约

项目负责人与招标方就具体细节进行谈判，并将谈判结果上报市场拓展主管，市场拓展主管根据谈判结果判断是否应该签约，并上报部门经理，部门经理审批通过后，根据谈判结果，明确双方的权利与义务后，与开发商或

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

委托方签订合同，报总经理审核。

物业市场拓展流程，如图2-4所示。

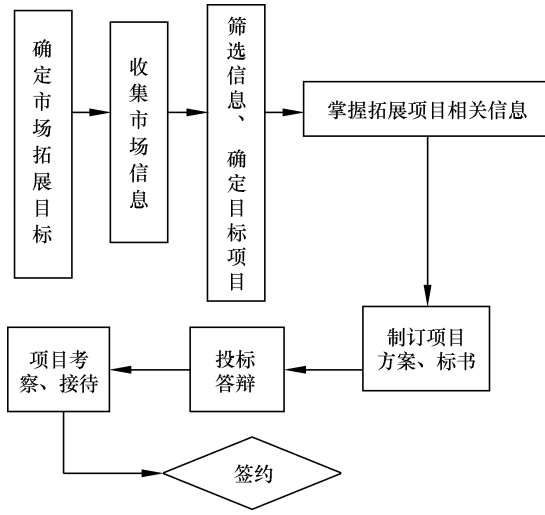

图2-4　物业市场拓展流程图

二、招投标管理流程

（一）招标管理流程

1. 确定招标方式

物业管理招标可以选择公开招标和邀请招标两种方式中的一种。公开招标方式，一般适合较大规模收益性物业的招标。关系到国家安全和机密的项目，不适合公开招标。邀请招标方式，一般适合小规模非收益性物业的招标。招标方式一经确定，中途不得变更。

2. 编制招标文件

选定招标方式后，就应根据物业管理项目的特点和需要，着手编制招标文件。物业管理招标文件应包括以下内容：

（1）招标人和招标项目简介，包括招标人名称、地址、联系方式、项目基本情况、物业管理房产的配备情况等。

（2）物业管理服务内容和要求，包括服务内容、服务标准等。

（3）对投标人和投标书的要求，包括投标人的资格、投标书的格式和主要内容等。

（4）评标标准和评标方法。

（5）招标活动方案，包括招标组织机构、开标时间及地点等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）物业服务合同的签订说明。

（7）其他事项的说明和法律法规规定的其他内容。

如果需要对已发出的招标文件进行必要的澄清或者修改，应在招标文件要求提交投标文件截止时间至少15日前，以书面形式通知所有招标文件收受人。该澄清或者修改的内容为招标文件的组成部分。

如果招标人需要制订标底，就预先测算出一个较为合理的物业管理服务基本价格，在编制完招标文件之后，就应该以一个比较先进的物业管理方案为基础研究确定标底。制订标底是招标的一项重要准备工作。标底的主要作用是作为招标人审核投标人报价、评标和确定中标人的重要依据。

3. 进行招标行政备案

住房和城乡建设部的《前期物业管理招标投标管理暂行办法》（建住房［2003］130号文件）（以下简称《办法》）规定，前期物业管理的招标人应当在发布招标公告或者发出投标邀请书的10日前，提交以下材料报物业项目所在地的县级以上地方人民政府房地产行政主管部门备案。

（1）与物业管理有关的物业项目开发建设的政府批件。

（2）招标公告或者招标邀请书。

（3）招标文件。

（4）法律、法规规定的其他材料。

业主或业主大会招标的，一般应到县级地方人民政府房地产行政主管部门备案。提交的材料除上注的（2）、（3）、（4）项以外，还应包括物业产权证明或业主大会决议等招标人资格证明文件。

4. 发出招标信息

招标人采取公开招标方式的，需要通过报纸、期刊、电视、广播、信息网络或者其他媒介，发布招标公告。依法必须进行招标项目的招标公告，应当通过国家指定的报纸、期刊、信息网络或者其他媒体发布。《办法》规定，前期物业管理招标还需同时在中国住宅与房地产信息网和中国物业管理协会网上发布免费招标公告。

招标公告应载明招标人的名称和地址、招标项目的基本情况以及获取招标文件的办法等事项。

招标人采取邀请招标方式的，至少要向三个以上具有相应资质的物业公司发出投标邀请书。一般应选择向实力强、信誉好、经验足的物业公司发出投标邀请。投标邀请书应载明的事项与招标公告相同。

5. 提供招标文件

招标人可以向投标人免费提供或出售招标文件。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

若采用公开招标方式，则要根据招标文件的规定，对投标申请人进行资格预审，经审查合格的才能发给招标文件。

6. 组织现场考察

在投标申请人取得招标文件后，招标人根据物业管理项目的具体情况，可以组织投标申请人到物业项目现场进行实地踏勘，并对项目进行必要的介绍，包括提供隐蔽工程图样等详细资料。

7. 召开标前会议

招标人可以安排一次投标答疑会，即标前会议，统一解答投标人提出的各类疑问。也可要求投标人在规定日期内用书面形式提出问题，对问题进行汇集研究，予以澄清，在这种情况下就无须召开标前会议。对投标申请人所提出问题的解答应当以书面形式发送给所有的招标文件收受人。

招标人也可以先召开标前会议，后组织现场考察。

8. 收存标书

收到物业公司密封的投标文件后，经过审查，认为各项手续均符合规定时，就可签收，向投标人出具标明签收人和签收时间的凭证，并妥善保存投标文件。在预定开标时间前，任何单位和个人均不得开启投标文件。

在招标文件要求提交投标文件的截止时间后送达的投标文件，为无效的投标文件，应当拒收。

9. 开标

开标应当在招标文件确定的提交投标文件截止时间的同一时间公开进行；开标地点应当为招标文件中预先确定的地点。开标由招标人主持，邀请所有投标人参加。

开标应当按照下列规定进行：

（1）由投标人或者其推选的代表检查投标文件的密封情况，也可以由招标人委托的公证机构进行检查并公证。经确认无误后，由工作人员当众拆封，宣读投标人名称、投标价格和投标文件的其他主要内容。

（2）招标人在招标文件要求提交投标文件的截止时间前收到的所有投标文件，开标时都应该当众予以拆封。

（3）开标过程应当记录，并由招标人存档备查。

10. 评标和定标

评标由招标人依法组建的评标委员会负责。评标委员会由招标人代表和物业管理方面的专家组成，成员为 5 人以上单数，其中招标人代表以外的物业管理方面的专家不得少于成员总数的 2/3。评标委员会的专家成员，应当由招标人从房地产行政主管部门建立的专家名册中采取随机抽取的方式确定。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

与投标人有利害关系的人不得进入相关项目的评标委员会。

在评标过程中，可以召开现场答辩会，也可以不召开现场答辩会。召开现场答辩会的，应当事先在招标文件中说明，并注明所占的评分权重。

评标委员会成员应当认真、公正、诚实、廉洁地履行职责。评标委员会应当按照招标文件的评标要求，根据标书评分、现场答辩等情况进行综合评标，按照招标文件确定的评标标准和方法，对投标文件进行评审和比较，并对评标结果签字确认。除了现场答辩部分外，评标应当在保密的情况下进行。

评标委员会完成评标后，向招标人提出书面评标报告，阐明评标委员会对各投标文件的评审和比较意见，并按照招标文件规定的评标标准和评标方法，推荐不超过 3 名有排序的、合格的中标候选人。招标人一般应按照中标候选人的排序确定中标人。当确定中标的中标候选人放弃中标或者因不可抗力提出不能履行合同的，招标人可以依序确定其他中标候选人为中标人。招标人应当在投标有效期截止时限 30 日前确定中标人。投标有效期应当在招标文件中载明。

评标委员会经评审，认为所有投标文件都不符合招标文件要求的，可以否决所有投标。

依法必须进行招标的物业管理项目的所有投标被否决的，招标人应当重新招标。

11. 发出中标通知

中标人确定后，招标人应向中标人发出中标通知书，同时将中标结果通知所有未中标的投标人，并应当返还其投标书。

中标通知书对招标人和中标人均具有法律效力。中标通知书发出后，招标人改变中标结果的，或者中标人放弃中标项目的，应当依法承担法律责任。

12. 进行定标行政备案

物业管理的招标人还应当自确定中标人之日起 15 日内，向物业项目所在地的县级以上地方人民政府房地产行政主管部门原招标行政备案机关备案。备案资料应当包括开标评标过程、确定中标人的方式及理由、评标委员会的评标报告、中标人的投标文件等资料。委托代理招标的，还应当附招标代理委托合同。

有的地方政府规定，招标人应当自与中标人签订（前期）物业服务合同之日起 15 日内到原招标行政备案机关备案。

13. 签订委托服务合同

自中标通知书发出之日起 30 日内，招标人应按照招标文件和中标人的投标文件与中标物业公司订立书面合同，即前期物业服务合同或物业服务合同。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

招标人和中标人不得再行订立背离合同实质性内容的其他协议。

招标人无正当理由不与中标人签订合同，给中标人造成损失的，招标人应当给予赔偿。

招标管理流程，如图 2-5 所示。

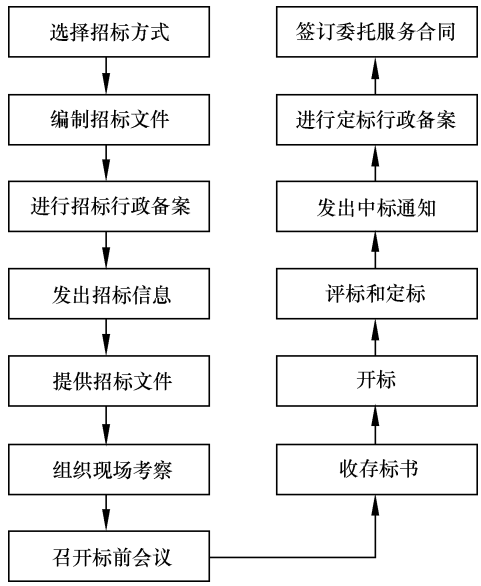

图 2-5　招标管理流程图

（二）投标管理流程

1. 成立投标工作小组

物业公司获得投标邀请书或招标公告信息，按照公司的拓展计划，确定投标意向以后，就应成立相应的投标工作小组。投标工作小组一般由公司总经理或副总经理或有关部门经理及市场发展部、财务部、工程管理部和客户服务部等部门的相关人员组成。投标工作小组成员的专业构成及力量搭配情况应根据拟投标项目的性质而定。其中，市场发展部的人员专门从事物业管理业务的市场开拓，应是物业管理投标工作的核心成员，主要负责确定目标，选择物业，进行投标整体策划，参加市场竞争；财务部是企业的经济管理部门，财务部人员在投标工作中负责项目的财务评价；工程管理部人员主要负责房屋及附属设备设施的管理和维修养护方案的制订以及拟投标项目工程技术方面的分析工作。

2. 获取招标文件

投标工作小组应迅速准备齐全企业经营资质的有关资料和证件，按照招

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

标人的规定送交预审，以获取招标文件。

3. 解读招标文件

取得招标文件后，应仔细阅读全部文件内容，熟知各项规定和要求，对于开标时间、定标时间、投标保证书、履约保证书、奖罚措施、管理服务范围和标准等项内容都要一一弄清楚，并做好相应的准备工作。对于招标文件中有疑问需要澄清的事项，应以书面形式向招标人提出。

4. 考察物业现场

投标物业公司应参加投标人组织的物业现场踏勘，对照图样、设计说明及招标文件的相关内容，仔细考察，为物业管理方案的拟订奠定基础。

5. 参加标前会议

在获取招标文件和考察物业现场以后，应派人参加招标人安排的投标答疑会，以澄清投标书中不清楚的事项，做好投标准备工作。有时可能先参加标前会议，后进行现场考察。

6. 进行投标可行性分析

物业公司在确定是否进行竞标前需要作出必要的可行性研究，应组织投标工作小组中富有经验的物业管理、工程技术和财会专业人员，从招标物业的条件、本企业投标的优势和劣势、潜在竞争者的状况和投标风险等方面分析投标的可行性。

7. 编制投标文件

在得出投标可行的结论之后，就应按照招标文件的要求编写投标文件。投标文件应当对招标文件提出的实质性要求和条件作出响应。投标文件应当包括以下内容：

（1）投标函。

（2）投标报价。

（3）物业管理方案。

（4）招标文件要求提供的其他材料。

在招标文件要求提交投标文件的截止时间前，可以补充、修改或者撤回已提交的投标文件，并书面通知招标人。补充、修改的内容为投标文件的组成部分。

8. 封送标书

投标文件编制好以后，应当在招标文件要求提交投标文件的截止时间前，将投标文件密封送达投标地点。

按照封送标书的一般惯例，投标物业公司应将所有投标文件按招标文件的要求，准备一份正本和若干份副本。标书的正本和每一份副本应分别包装，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

而且都用内外两层封套进行包装与密封，密封后打上“正本”或“副本”印记，封套上写明送交地址、收件人、投标编号、物业名称等，投标企业法人代表签字并加盖投标企业公章。

9. 现场答辩

招标人依法组建的评标委员会往往会组织现场答辩会。投标企业应组织由有关负责人、管理人员、技术人员组成的、实力较强的现场答辩小组前去参加答辩会。最好由拟派的物业项目经理亲自进行述标和答辩，直接展示项目经理的素质和能力，以赢得招标人和其他评标委员的信任。

如果评标委员会用书面形式要求投标人对投标文件中含义不明确的内容作必要的澄清或者说明，投标人应当采用书面形式进行澄清或者说明，但不得超出投标文件的范围或者改变投标文件的实质性内容。

10. 签订委托服务合同

自中标通知书发出之日起30日内，中标物业公司应当按照招标文件和投标书，与招标人订立书面物业服务合同或前期物业服务合同。

招标文件要求中标物业公司提交履约保证金的，中标物业公司应当提交。

投标管理流程，如图2-6所示。

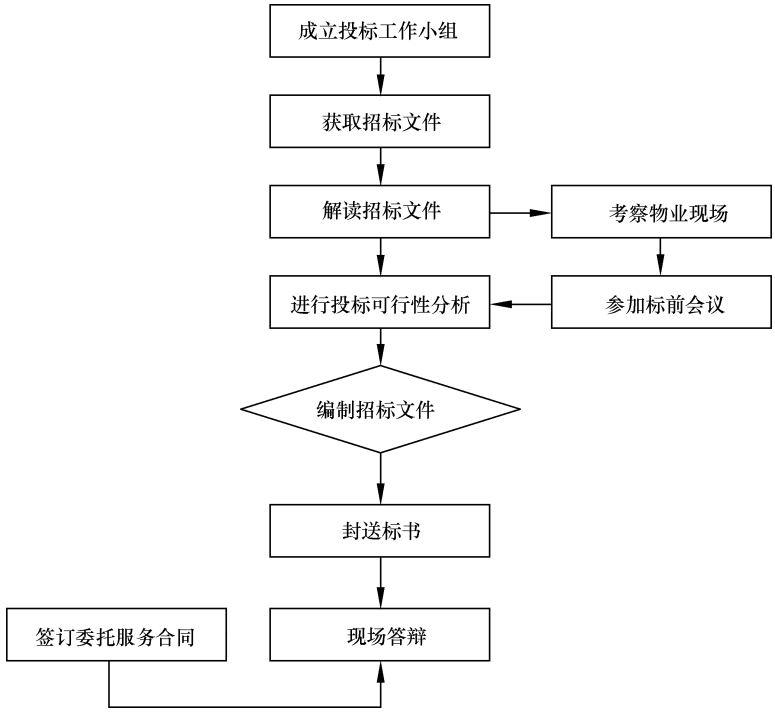

图2-6　投标管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、项目管理流程

（一）新建物业接管验收流程

物业接管验收的定义是指业主委员会或者物业项目的建设单位（也就是委托方）将物业项目委托给物业公司。为了保证物业项目中的使用功能，以及满足业主的生活实际需求，物业公司需要对该物业项目进行再检验。再检验的内容有验收物业管理用房、物业资料，物业共用部位、设备及设施等，其具体流程如下。

1. 专门成立小组负责接管验收

业主委员会或者物业项目的建设单位（也就是委托方）与物业公司达成物业接管意向以后，物业公司要在签订物业服务合同之前，委派一部分业务精英专门组成物业接管验收小组，专门负责接管验收的具体事宜。

2. 接管验收前的工作内容

公司在接管验收前，需要做以下准备工作：

（1）对于业主委员会或者建设单位申请的竣工验收和机电设备的最终安装、调试工作，物业公司应该提前参与其中。

（2）物业公司要提前准备五种不同的表格，即“共用设施接管验收表”、“机电设备接管验收表”、“接管验收遗留问题登记表”、“物业资料接管验收登记表”和“物业管理用房接管验收表”。

（3）物业公司要与业主委员会或者建设单位针对验收标准、交接事项、交接日期、进度等事项提前进行沟通。

（4）物业公司应派专业技术人员前往物业管理区域查看，再根据查看的实际情况，制订出接管验收计划。如果交接的双方是新物业公司和老物业公司，那么，新物业公司的接管验收小组应先与老物业公司交接物业产权资料、工程技术资料、工程竣工验收资料和工程经济资料等。

3. 接管验收的具体实施

公司接管验收小组要根据验收的具体计划，与业主委员会或者物业项目的建设单位按照双方确定的物业接管验收标准对各项进行仔细验收，同时要记录下来，并确保记录完整、清晰。接管验收小组的具体验收方法有两种，即观感验收法和使用验收法。

4. 验收遗留问题处理方法

公司在接管验收的过程中，如果发现了问题，就应及时将问题当时的状态和相关数据进行登记，并由委托方和物业公司双方签字、确认。

对于待整改的问题，需要认真填写“接管验收遗留问题登记表”，注意一

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

定要有“再次验收的具体时间”和“整改的标准”两项内容。

对于一时在短期内无法解决的问题，公司必须将问题详细登记在“接管验收遗留问题登记表”上，注意要采取备忘录的形式，等到签订合同的时候，以供委托方备考。

5. 物业接管验收报告的签订

公司要根据各分项验收的实际情况出具物业接管验收报告，注意必须经委托方认可，以及委托方要亲自在物业接管验收报告上签字。在物业服务合同的要件中，就有该接管验收报告。

新建物业接管流程，如图 2-7 所示。

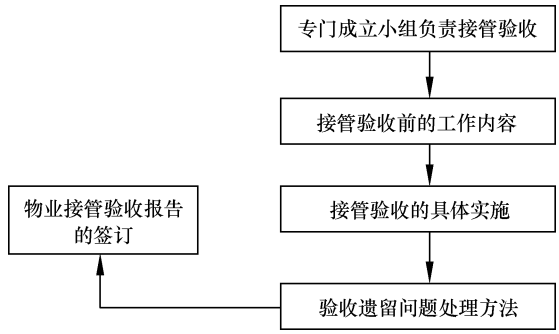

图 2-7　新建物业接管流程图

（二）原有物业接管验收流程

1. 移交人提请接管单位接管验收

移交人先以书面形式提请接管单位接管验收，再将相关资料、数据提交上去。

2. 接管单位按接管标准对资料进行审核

对于建设单位提交上来的相关资料和申请，接管单位要严格按照接管标准对其进行审核，凡是具备条件的资料，都应该在 15 日内签发验收通知，但是验收时间要提前约定好。

3. 接管单位会同移交人进行验收

接管单位要会同移交人进行验收工作，同时还要以接管验收的标准和内容为依据。

4. 接管单位会同移交人查验房屋

接管单位要会同移交人查验房屋的各种情况，如房屋用途变迁、建筑年代等，对房屋完好或者受损程度进行评估。一旦发现房屋存在某些问题，具

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

体处理方法要按实际情况来实施。

5. 接管单位会同移交人清点房屋设施

接管单位要会同移交人对房屋中的设备、设施、附着物等进行一一清点。

6. 接管单位签发接管文件

经相关检验，房屋达到某一标准后，接管单位必须在一周时间内验收合格凭证，并签发接管文件，同时还要办理房屋所有权的转移登记手续等，针对无产权转移的，则不需要再办理相关手续。

原有物业接管流程，如图2-8所示。

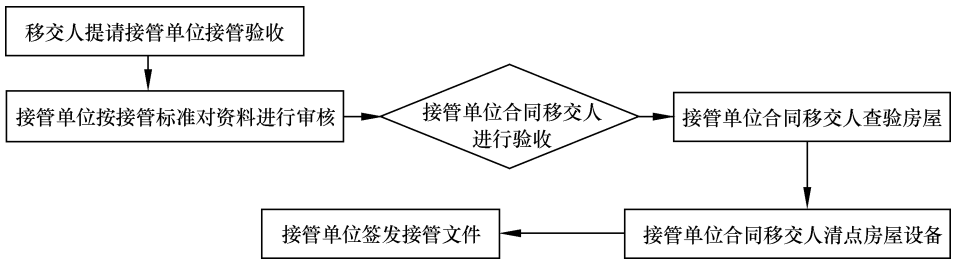

图2-8　原有物业接管流程图

（三）接管验收控制流程

1. 制订接管验收计划

物业公司要依据住房和城乡建设部颁发的《房屋接管验收标准》、《城市住宅小区竣工综合验收管理办法》等相关规定，制订接管验收计划，其主要内容包括：接管验收手续的办理，接管的条件、内容、标准，应移交的资料，各项工作的人员安排与落实、争议的解决机制等。

2. 人员培训

根据验收工作组成员的到位情况，安排相关人员参与接管验收的培训，提高他们的业务素质。

3. 明确接管验收条件

（1）项目工程全部施工完毕，并经过竣工验收合格。

（2）供电、采暖、给排水、卫生、道路等设备和设施能正常使用。

（3）房屋幢、户编号已经有关部门确认等。

4. 索取验收资料

工程管理部负责向开发商索要验收资料，验收资料应包括以下两个方面：

（1）产权资料，包括项目批准文件、用地批准文件、建筑执照和拆迁安置资料等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）技术资料，包括竣工图（总平面、建筑、结构、设备、附属工程及隐蔽管线的全套图样），地质勘察报告，工程合同及开工、竣工报告，工程预算、决算，图样会审记录，工程设计变更通知及技术核定单（包括质量事故处理记录），隐蔽工程验收签证，沉降观察记录，竣工验收证明书，钢材、水泥等主要材料的质量保证书，新材料、构配件的鉴定合格证书，水、电、采暖、卫生器具、电梯等设备的检验合格证书，砂浆、混凝土试块、试压报告，供水、供暖的试压报告等。

5. 预验收与问题整改

（1）验收工作组依据验收计划、标准，按专业分工对房屋、设施、设备等进行预验收。

（2）在预验收过程中，检查出未达到验收标准的房屋、设施、设备，应及时提出书面整改报告返回开发商，由开发商督促施工单位进行整改。

（3）对于墙壁污迹、划痕、地砖缺角、玻璃破裂、卫生间地漏不畅等类似细小问题应逐一列明，要求施工单位承诺在一定的时期内整改。

（4）对验收中发现的非结构性问题，验收工作组应在两天内提交开发商，整改完毕后，另行复验，直至合格为止。

（5）对验收中发现影响房屋结构或设备、设施使用安全的质量问题时，验收不予通过。

（6）由施工单位采取有效措施进行整改合格要求后，商定时间再行验收，并索取加固补强措施复验结果的记录予以保存。

6. 试运行

（1）对于需要开启运行的某些设备或系统，物业公司应严格按照开发商的书面指令进行管理和操作。在此期间，技术上仍由承包商（供应商）把关，若出现任何问题或意外，除物业公司人为原因外，责任由开发商及其承包商（供应商）承担。

（2）对于重要设备或机房有必要签订临时试运行协议，清楚地列明有关各方责任。

7. 正式验收

（1）对在预验收中未达到验收要求的房屋建筑、绿化、给排水、电气工程、机电设备配套设施及附属工程，经整改实施后，验收工作组进行检查、验证，确认整改合格后进行正式验收。

（2）对房屋实物验收时应注意：对每套单元房的水、电、土建、门窗、电器设备进行全面检查，并将检查结果记录在“楼宇接管验收清单”中。

（3）对设备的实物验收要做到以下三点：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）图样设计与设备的规格、型号、数量相符合。

2）主要设备、设施的安装位置与安装质量相符合。

3）设备与连接整个系统的技术性能，应与设计要求相符合，检查结果应记录在“设施、设备接管验收清”单中。

（4）对物业的其他配套系统、设施进行验收，验收结果记录在“设施、设备接管验收清单”等相应表格内。

（5）对所有工程系统技术，均应将其参数、性能、规格等各项特性指标与资料一一对应，并进行验收。

（6）对以上验收，验收人员均应认真、如实地填写相关记录，并坚持合格一项接管一项。未经调试合格验收的不予签字接管。

（7）绿化方面的验收由环境管理部负责，取得有关资料，并做好相关验收记录。

8. 移交档案、资料验收

根据验收计划对照检查开发商所提交的文件、档案等资料，并将检查结果填写在“档案资料交接清单”中。在实施物业管理之前，开发商应向管理公司移交关于物业的各类资料。

9. 接管、进驻

（1）物业验收完毕后，确定设备和系统运行情况正常，所有指标均达到合同约定的要求，场地、设备和机房均清洁干净，经有关各方书面确认验收通过，开发商督促承包商（或供应商）移交所有的钥匙、备品备件和专用工具，物业正式交由物业公司接管。

接管验收控制流程，如图2-9所示。

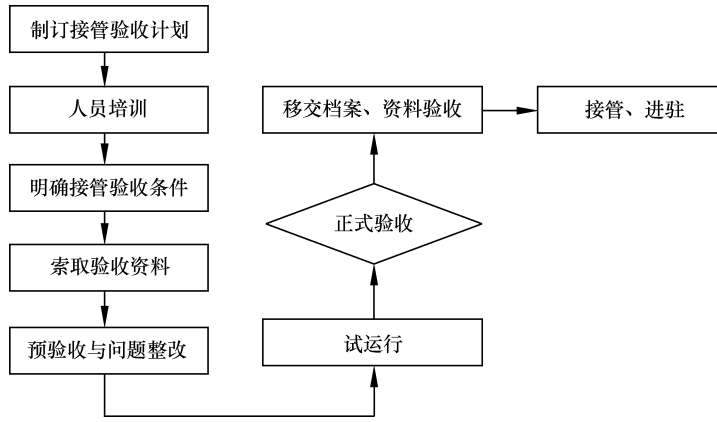

图2-9　接管验收控制流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）物业公司归类整理保修项目、期限、标准、责任方式等有关资料，并对重大保修项目附细则与备忘。

（四）物业撤管工作流程

无论是自然解聘，还是提前解聘，一旦确定就进入撤管工作阶段。

1. 接收撤管通知

物业公司接收业主大会和业主委员会送达的撤管通知。

2. 撤管准备

物业公司在公司内部和外部人、财、物三个方面做好撤管准备工作，包括人员安排、清理账目、整理全部档案，按《物业管理条例》的有关规定准备移交物业公司用房和全部资料。

3. 正式实施撤管

（1）移交全部档案和有关资料，可以交给业主委员会，也可以在业主委员会的监督下直接交给新选聘的物业公司，交接双方要认真清点资料并签字。

（2）移交全部物业公司用房和本物业的公共财产，包括管理费、公共收入积累形成的资产。

（3）业主委员会有权指定专业审计机构对物业管理财务状况进行审计。原有物业公司有义务配合业主委员会帮助新选聘的物业公司尽快熟悉情况，安排好管理工作。在撤管过程中，物业公司应做好如下工作：

1）要善始善终地做好管理工作。在接到撤管通知和正式实施撤管阶段，这段时间仍然要履行物业管理服务合同中的约定，需要做的工作应该继续进行，避免业主的利益受到损害。

2）要尽量减少遗留问题。原来在工程、设备、设施等方面存在的问题要抓紧解决，不要给新选聘的物业公司留下后遗症。

3）要做好交接工作。物业服务合同终止时，业主大会选聘了新的物业公司。新旧物业公司之间应做好交接工作。按照《物业管理条例》的规定，不移交有关资料的，由县级以上地方人民政府房地产行政主管部门责令限期改正；逾期仍不移交有关资料的，对建设单位、物业公司予以通报，处1万元以上10万元以下的罚款。

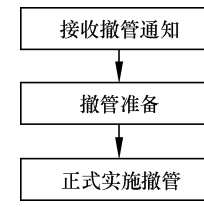

图2-10　物业撤管工作流程图

物业撤管工作流程，如图2-10所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

四、社区商业管理流程

（一）物业招商管理流程

1. 专人组建社区招商团队

（1）市场发展部组织专人组建一支社区商业招商团队，专门负责物业招商管理工作。

（2）为了提高招商工作人员的素质，要对其进行商业培训。例如，商业谈判技巧，商业、商品、管理相关知识，以及服务态度等。

（3）责任分工要明确。招商人员责任分工一般可以按照百货、超市、餐饮等不同功能来划分，也可以按照不同的楼层或者区域划分，对于位于社区内的大型商业设施而言，还可按照品类的不同来划分。

（4）不同的考核标准。招商人员的责任分工不同，考核标准也不同。只有这样，才能让每位招商人员都能清晰地认识到不同的招商条件和办法、不同的招商目标和对象等。

2. 对社区进行商业调查

（1）后期招商和管理的基础工作是对社区进行商业调查，也就是要依次调查整个城市商业、社区所处区域的商业、本社区商业的实际状况。

（2）基于对整个城市到局部区域再到社区的消费特性，要及时了解社区居民的消费水平、消费特征等基本状况，并进行深度分析。

（3）充分调查、评估和预测商业资源。商业资源包括管理资源、经营资源和市场资源。管理资源指的是团队和人才；经营资源指的是商户和经营客户；市场资源指的是消费者和社区居民。其中，需要重点分析的是经营资源。

3. 甄选招商目标

招商工作人员必须明确招商对象，根据社区商业调查的结果，将重点商户、主力商户、源头商户、一般商户和独家商户分别明确化，也就是甄选目标要分主次。

4. 设定社区商业招商条件

（1）社区费用大致情况。社区费用有保卫费、水电费、取暖费、物业管理费等。

（2）社区费用结算方式。有季结、月结及其他方式。

（3）房屋租赁期限及到期后的续约条件。

（4）物业基本条件。有装修条件，水、电、气设施，以及房屋条件等。

（5）合同内容。拟订合同时，里面的条款要明确。

（6）租金及支付租金的方式。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）使用优惠、让利的方法，如免租等形式。

（8）其他条件。

5. 准备招商资料

（1）与招商相关的合同文本。招商人员要及时制定、印制与招商相关的租赁申请表、租赁合同、登记表、商业管理守则等文本。

（2）与招商相关的宣传资料。制定招商单页与手册、确定宣传包装概念、总体广告宣传用语工作要由经营管理部完成，具体要以招商目标和条件为依据。与招商相关的宣传资料有业态规划、商业概况、招商条件与日期、平面图、综合简介等。

6. 引进经营商户

为了促进招商工作的展开，需要引进经营商户，具体有以下两种方式：

（1）招商工作人员先寻找与本社区相类似的大型社区，再具有针对性地寻找商户。

（2）为了降低公司成本、提高经营商户引进的效率，通过公司的自有关系商户，直接去沟通有意向的经营商户。

7. 谈判签约与入驻程序

（1）经营管理部负责招待商户，陪其参观社区，并提供一切相关资料。一旦商户有入驻的意向，就可以进行招商谈判，但是在招商谈判条件上要掌握灵活性。

（2）招商谈判的进行可以采取口头的方式，也可以采取书面的形式。需要注意的是，招商人员在谈判过程中要注重谈判策略与技巧，语言表达和文字表达要相符合，还要始终坚持一种原则，即平等、信用、相容。

（3）合同双方一旦对里面的内容规定达成一致以后，公司派相关招商人员前去和商户签订合同，待公司盖上印章以后，合同才能正式生效。

（4）在合同签订完以后，商户可组织相关人员对店面进行装修，整个过程由公司工程管理部负责监督和管理。待商户正式营业以后，经营管理部会同相关部门负责其日常服务管理工作。

8. 撰写招商工作总结报告

招商人员要定期撰写工作总结报告，上交给公司总经理，以便使公司管理层随时对招商情况有所了解，及时解决出现的问题。

物业招商管理流程，如图 2-11 所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

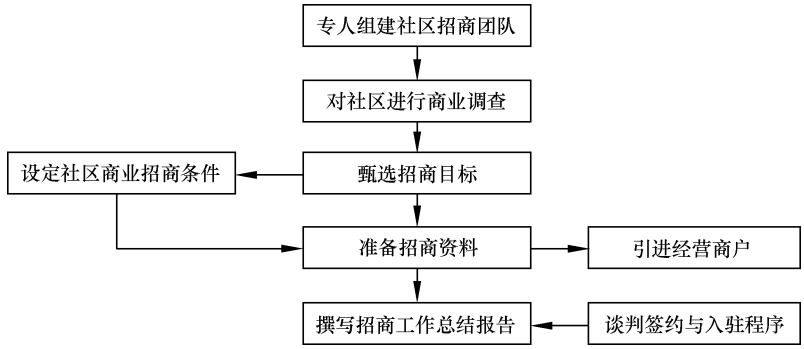

图 2-11　物业招商管理流程图

（二）物业租赁管理流程

1. 捕捉潜在租户

（1）通过广告捕捉潜在租户。要挖掘和寻找到最好的潜在租户，物业公司就必须使用广告。广告有多种形式，如做标志牌、在报纸期刊上做宣传，或通过广播电视，或用信函、宣传手册、传单和网址，或通过赞助体育比赛、戏剧、音乐会等形式。

（2）使用“免费”噱头捕捉潜在租户。物业公司可采用类似“免费”噱头来寻找潜在租户，例如，物业管理者可以提供一次免费旅行、免费游泳或网球课程、免费使用俱乐部的机会等。为了刺激和吸引更多的潜在租户光顾，广告中还可以声明：前 6 位签约者可免收第一个月的租金，或在一个特定的时期内有某种优惠。例如，从广告刊登的第一天起 10 天为有效期，或在前 10 天内去光顾物业的客户都可获得一个小礼品等。

（3）通过引导参观捕捉潜在租户。物业公司要通过引导潜在租户参观，来使其对待租的物业产生兴趣和需求。物业公司应能够估计潜在租户的爱好，在潜在租户对某地段、某单元感兴趣时，就应该带领参观。千万要注意避免潜在租户在参观现场时有失望的情况发生，如发现一些与之前的广告内容截然不同的地方等。因此，物业公司要注意应从最佳线路带领他们参观，沿途宣传令人愉快的设施和服务。例如，参观工业区，物业公司可宣传其交通的便利；参观综合办公楼或购物中心的路上（如车上）就可以说一说其他租户的情况，使其了解周边租户的素质，相信周边没有直接的竞争者；在车上还可以回答关于公交车辆的情况。

参观中物业公司不仅要突出不同物业的优点，并且要说明他们所能提供的服务，如保洁方面、便利服务方面、设备的维修保养和常规操作情况以及

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

管理的方针和行为规范等。

这里需注意：物业公司如果引导潜在租户参观的空置物业太多，反而会增加他们的疑惑：为什么空置率这么高？让他们对公司的实力产生怀疑，因此应有选择性地引导参观。

（4）通过建立租售中心捕捉潜在租户。对于大型综合住宅和商业物业来说，建立一个组织健全、有专业人员的租售中心是必要的。租售中心要有完整的装修并带有吸引力的家具，以使潜在租户看到完成后物业的情况。由于建立租售中心的费用昂贵，因此是否建立取决于租赁的物业数量、希望出租的时间、租赁者期望的租赁额和竞争者的情况等。期望中的租金越高，租售中心的效用就越大，因为使用合适的租售中心会增加潜在租户的询问率，从而提高出租的可能性。但当市场强劲时，一般不需要精心布置这样的租售中心。

2. 租户资格审查

不管是居住、商业还是工业租户，租户资格的审查程序都基本上是一样的。

（1）潜在租户的登记。每一位前来咨询或参观物业的潜在租户都要填写一份来客登记表。

（2）潜在租户的身份证明。核对居住或商业物业租赁者的身份证明很重要，尤其是零售性的商业物业，如混合租赁的零售购物中心。因为在商业物业中租户做何种生意是很重要的，它关系到与其他租户是否能协调，如有些租户就要求同在一个购物中心中限制有竞争性的租户。

（3）租赁经历。由于经常改变租户的花费较高，再加上一般家庭或公司频繁地更换租赁场所的原因大多是陷入了经济困境，因此业主或物业管理者为了不冒险，就会了解潜在租户的租赁历史，尽量寻找租赁史稳定、可靠、租赁期较长的租户。对于有改造物业要求的租户，其以往租赁是否稳定则更为重要。如果潜在租户有多个，物业管理者或业主在选择时，往往会不考虑那些规模业务迅速膨胀的公司。因为倘若现有的物业对这些租户目前来说正合适，那么过不了一两年就会显得太小而不能再租用。当然，这得排除业主有富裕的物业可以提供的情况。

（4）资信状况。业主或物业管理者可以从租户以往的拖欠记录中了解潜在租户的资信状况。一般来说，以往总是拖延或不按期付款的租户多数还是不会改变的，而以往总是稳定地按期付款的租户则总会保证信用。因此，对那些有拖欠赖账史的潜在租户可不予考虑。当然，如果仅有偶尔拖欠记录的，则应请对方亲自对此作出解释。物业管理者可通过调查得到所需要的潜在租

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

户的以往信用资料。

3. 租约谈判

若潜在租户对物业感兴趣并且其资质也符合业主的条件，具体的谈判过程就可以开始了。谈判的目标就是要签署租赁双方都满意的、公平合理的租约，物业公司往往要监控谈判的全过程。

（1）控制签约进程。要使谈判有所进展，物业管理者就要有能够驾驭谈判局面、控制签约进程的能力。物业管理者要设法避免业主与租户的冲突和租赁业务无果而终的情况发生。物业管理者可通过不让业主和租户过早接触等方法，来规避可能出现的冲突。一般的技巧是当谈判即将结束准备签约时，再让双方见面。成功的物业管理者总是在开始谈判前拟订谈判策略，使业主不至于太早进入面对面的谈判中。

（2）利用经纪人。在办公物业、零售及商业物业和工业物业的租赁谈判中，业主为了满足专业知识的需要往往会聘请第三方——专业知识与经验都很丰富的租赁经纪人加入，这时除非物业管理者能够很好地与这类经纪人配合，否则，他们的介入会使谈判更加复杂。在谈判开始前，物业管理者与经纪人应先商定好由谁直接面对租户。一般情况下，由物业管理者直接面对租户，由经纪人在幕后提出建议和策略。因为在谈判中与租用者建立良好的忠实关系是非常重要的，而物业管理者就比租赁经纪人更能建立这种关系。

（3）谈判妥协。

1）谈判妥协的原则。妥协是指业主降低原始条款而给租户的一种优惠政策，妥协的目的是为了让潜在租户成为真正的租户，有价值的妥协会使租户在基本问题上或财政问题上有舒缓的感觉。对条款的每一次妥协都意味着业主租赁收益的减少，因此物业管理者在谈判中要时刻坚持业主的立场，在业主不可能作出让步的情况下不能妥协。一般来说，租赁妥协的原则是租用规模越大、租期越长，租价妥协的空间就越大。但要注意的是，一旦对一位租户作出妥协，就可能对其他租户也有同样的妥协。

2）谈判妥协的小技巧。在谈判中，不管妥协的大小，都要让租户感到这种妥协是在业主不情愿的情况下作出的，是来之不易的。值得注意的是，有时候妥协对业主影响会很大，但对租户却无价值；而有时租户认为作出了很大妥协，但对业主意义却不大。因此，物业管理者弄清楚租户一方的需求是非常必要的。

3）妥协的程度。租约中几乎所有的条款都有谈判的余地，关键在于双方立场的坚定性，任何一点小小的妥协都可能引导潜在租户接受并签署租约，成为真正租户。因此，物业管理者在谈判中要考虑的是妥协程度多大才能打

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

动租户。一般来说，决定妥协程度的因素有三个：一是业主的财务和战略目标；二是该地区物业租赁市场的竞争情况；三是租户租赁的紧迫性。

4）租价与折扣的谈判。在租金上作出妥协，无疑是最具吸引力的，也是最具负面影响的妥协。虽然任何租价折扣都不是业主或物业管理者情愿作出的，但激烈的物业租赁市场不得不令业主这么做。因此，任何时候物业管理者都要分析租价折扣的利弊得失，在保证物业能够收取一定租金的水平上才能考虑给予租户短期的租金减免优惠。一般来说，租金上的妥协只能是在市场状况最坏的时候作出。

租金折扣一般是业主对个别租户作出的，但这类消息会传播得很快，因此一旦对个别租户妥协后，其他租户也纷纷会提出同样的要求，这样最终会导致租赁效益的降低，甚至造成严重的损失。因此，在谈判中物业管理者要坚持最起码的租金水平。如果物业管理者发现物业的实际价值在整个租期内因租金的降低而出现了损失，这时的租赁市场又是低迷的，提升租价的可能性不大，那么最好的做法是让物业空着，留待市场好转、租价合适时再租。因为长期以低廉价格出租物业，会使租金收入与物业的日常营运开支相抵后所剩无几，甚至无利可图或收支倒挂，这是比物业空置还要糟糕的事。

办公物业的租价折扣。在办公物业出租中经常采用分级定价的方法，基本标准租金以每平方米计算。在高层办公楼中，标准租金一般随楼层的增高而增加，因为楼层越高越安静，如同样位置的房间 21 层的要比 14 层的租金高 2 ~ 3 元/m^2。同样，每一层处于楼角的单元往往比其他单元的租价高2 元/m^2左右，每一层处于视野好的一面的单元，其租价就要比其他单元贵一些。

居住物业的租价折扣。居住物业的租价也采用分级定价，使所有的单元在价格和价值上取得平衡。例如，一幢无电梯的 6 层公寓楼，顶层单元的月租费可能就要比楼下同样单元的月租费低些；同样一幢高层住宅楼，高层视野广、风景优美的单元肯定要比包围在中间的低层单元的租价高。

5）免租的谈判。租金折扣中最常见的一种方式是短期减免租金，这种方法在一定程度上满足了租户和市场的要求。例如，在市场空置率很高的时候，物业管理者可以以减免两个月租金的妥协来吸引租户签约。物业管理者在实施这一妥协条款时要注意：一般是在租期的最后执行，而不是在租期开始的第一个月免租。如果租赁期是一年，则在最后两个月可以不收租金。因为这样可以避免租户不付钱就入住，直到被驱逐出去时都未付租金的情况发生。一般来说，短期减免租金的妥协比平均降低整个租期内的租金的妥协要好，因为平均降低租金的妥协无形中已降低了物业的市场价值，它造成的损失要比短期减免租金的损失大。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）租期的确定。在租户更迭时，业主为了寻找新租户要花费广告支出，对新租户的资格审查要花费成本，谈判要花时间和费用，而每次租户搬出搬进都要发生对物业清理、重装修和修整等费用，所有这些都要增加业主的租赁成本，减少租赁收益。因此，一般有经济头脑的业主都愿意签一份长期租约。当然，如果业主在长期租约中没有逐渐提高租金的条款（如随物价指数而变动等），在长期租约上也会有一些损失。

1）居住物业的租期。对居住物业，如果租金随时间的推移而增长，租期就会超过一年，否则一般不超过一年。当然也有例外，如对新建或新改造的物业，业主为了提升物业的声望，就会对那些资信好、经济地位坚实的租户签订两三年的租约，因为这些人的租用会提高物业在租户及邻里间的声望。

2）办公、商用和工业物业的租期。办公、商用物业不同于居住物业，其租期最短也要5～10年，而工业厂房租期则要高达10～25年或更长。业主一般在长期租约中要加入租金随时间而增加的条款。由于商用物业往往有专为租户进行改造的费用，因此对商用物业，物业管理者要尽量寻求较长的租期，以期望能够完全收回改造费用。在长期租约中，若以百分比租约方式出租，物业管理者一般都要求有保底租金，当然对那些声誉很高的大型商业企业租户可以例外。

在租期结束时，给予续租也是一种优惠，有较高声誉或经营业绩好的工商业户往往能够得到续期的优惠。其他租户要续期则往往有附加条件，如提高租金等。

在租赁市场空置率高的情况下，租户有时在谈判中会提出在租用达到一定时间后可退租的条款；而在经济不景气的时候，租户会提出在租用达到一定时间后根据经营情况减少租用量的条款。在特殊时期，业主在谈判中可以同意上述条件而不附带任何惩罚条件，但对未收回的、为了适应其租用要求而改造的费用，则要求租户迟租时补缴齐。

（5）关于物业改造的谈判。新租户在入住前，一般总会提出这样或那样的改造或改进物业的要求，改造费用一般通过租金的形式收回。但物业管理者要向租户申明的是，所有超标改造装修费用或由租户自负，或由业主提供并在租金中收回。在市场疲软或租户需要的时候，标准内的定期重装修或设备更新可以在租约中考虑由业主负担。例如，对一家声望显赫的证券公司租用的空间，业主负责每三年重新粉刷一次，每六年更换一次地毯等。

1）居住物业的改造装修要求。租户对居住物业的要求一般局限在物业的装饰上，如重新粉刷、重换窗帘、更新地毯等。有些新建住宅的业主让租户自己设计挑选装饰，并把这些作为优惠条件。旧的住宅是否重新装饰由当时

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的租赁市场状况和租赁双方的急需程度决定。住宅在重新出租前一般都要重新粉刷油漆一遍，但当市场紧俏或租户急于入住时，如果租户愿意，就可以由业主提供材料，租户自行完成，物业管理者要注意把这些口头协议记录下来以免造成误解。

2）工商业物业的改造要求。在工商物业的租赁谈判中，物业管理者在对物业改造的条款作出妥协前，不仅要考虑改造对物业的影响，还要考虑由此而增加的业主负担。一般谈判的结果是用其他条款来交换，以避免给业主带来损失。物业管理者要给租户一个可以改造的上限，允许租户在此范围内确定标准。

工商物业在出租前一般都必须经过相当大的改造，以满足租户经营的特殊需要。改造项目、所需费用及费用如何分配必须在租赁契约中明确写明。一般新的工商物业业主在建造时，会根据建筑标准预留一定的出口、灯具、窗户等，这些费用一般都归业主承担。但超出这些标准的任何设备、设施，如附加的楼梯、空间分隔、门、喷淋系统等的费用应由租户负担。

如果租户要求业主无法满足的、豪华昂贵的装修改造，业主可以直接给租户按每平方米计算的补贴。但物业管理者要监督租户的装修过程，使其按约定完成。在租约中还要明确租户的任何改造都是物业不可分割的一部分，租户对其没有所有权。

租户经营的性质决定了租户对改造的要求，如保险公司通常就采用原有的建筑设备、设施的标准；而律师事务所则因业务原因，需要单人的办公间和豪华的装饰，这往往会超过原有设备、设施的标准；医疗机构对设备、设施的要求则可能更高。

（6）扩租权的谈判。扩租权就是指允许租户在租用一段时间后根据需要增加租用邻近的物业。对居住物业而言，扩租并不常见。但对工商业物业租户，尤其是对正处在成长阶段的工商业租户，这一优惠条件是很有吸引力的。但令业主和物业管理者头疼的是，将已答应扩租的物业出租给那些不知会住多久的租户会带来麻烦。显然物业的空置率越低，租户获得扩租权的可能性就越小，因为物业的大部分空间已被占用或被预约租用。

（7）限制竞争租户条款的谈判。限制竞争租户条款就是指租户在物业中享有排他的、从事某一行业的经营垄断权。该附加限制条款常常出现在商业物业尤其是零售物业的租约中，有时也在服务业的物业租赁中出现，如理发店等。物业管理者在谈判中要注意如果这一限制条款不致影响业主的利益，或租户愿意为此交付额外的补偿，就可以考虑采纳；如果这一条款会影响其他有价值的大租户或有声望的租户进入，则不能同意。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

有些职业对竞争对手过于接近并不介意，而有些职业则不同。对大型的商业购物中心，无论租户愿意付出多大的代价，物业管理者都不能同意这样的限制性条款。因为购物中心的性质就是要多家同类企业共存，从而展开竞争，刺激商业和商场的发展。

4. 缔约

在租约正式签约前，许多租户都会发生迟疑，如都会停下来思考这样一些问题：这是不是一个正确的决策？并会反复问自己：要租赁的物业是不是所出的价位是最好的，妥协条款是否符合我的需要，是否可以再等等？面对租户的迟疑，物业管理者的缔约技巧是：

（1）单刀直入式。单刀直入式就是直接让对方提出他们自己满意的条件，如“您更希望什么样的空间？”“您还有什么不满意的吗？”

（2）总结式。总结式就是强调物业的优点和对租户的适用性，在租户查看物业和洽谈过程中始终反复强调，以显示该物业十分理想。

5. 核查物业

租约签订就意味着租赁业务的开始。在租赁刚开始，物业管理者应陪同租赁人核查物业，检查所租物业是否符合租赁条款中的条件，如果租赁双方都同时认可物业的状况，就应请租赁人办理接受物业的签字手续。同时，物业管理者和租赁人都要填写“物业迁入、迁出检查表”，租户离开时也将使用该表。双方必须填写，以免发生争议。

物业租赁管理流程，如图2-12所示。

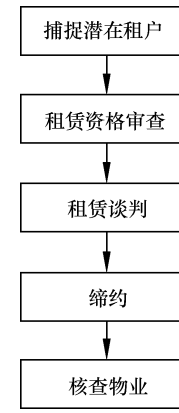

图2-12　物业租赁管理流程图

（三）业主委托物业公司销售流程

1. 业主放盘

业主前往物业公司放盘，公司应了解清楚业主的意图，并真实、准确地向业主提供情况和有益的建议。

2. 业主填写委托书

物业公司应指导业主填写委托书，包括详细填写物业地址、房屋类型、装修标准等，并商议制订出能真实反映出物业价值的价格、付款方式及要求等。在了解联系人及联系电话时，应考虑方便及时，并尽可能地联系到业主本人，要让业主本人清楚地知道以下几个方面：

（1）时间就是金钱，保持及时、清晰的联系和沟通是极其重要的，低进高出是投资成功的基本原则，把握时机，时间至关重要。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）既然是全权委托，就应给予充分的信任，中间应尽可能地避免第三人、中间人进入。因为这些人由于事不关己，往往容易误事。

（3）在整个过程中要抱平常心，由于投资都会存在风险，都有高潮、低潮期，所以在有价无市的时候，要能够接受现实，并准确地调整自己的计划。

（4）除需要准备齐全的资料外，还需要根据情况将物业尽可能地内外装修。

3. 对资料的整理分析

指导业主填写完委托书，并对手头上的资料进行整理分析，应将所收集到的业主资料（产权证、合同、公证书、平面图、发票、委托书等）的复印件及时地输入计算机存档。每一位经纪人员都要对所有的资料了如指掌，然后根据所得到的资料的真实情况寻找买主。

4. 做广告以寻找买主

在寻找买主时必不可少的是广告宣传，可采取散发、张贴海报传单等方式进行，以吸引顾客。然后准备接听电话、安排来访或直接与买主进行洽谈。这些都是对每一位经纪人员的考验，一个好的经纪人应尽量地牵线搭桥、成人之美。

5. 组织看房

组织接待来访者看房时应注意：

（1）切忌一问三不知，这样等于赶走顾客。

（2）应直接带买主看楼，避免中间出现第三者。因为每一位投资买房者一般都很慎重，要仔细考察以确定自己的投资意向。很少有人将这么一件大事委托给第三者的，以免出现难以预料的差错。

（3）要提防访客中的其他中介经纪人或市场调研员等，因为他们的目的不是做买主，避免无谓地将自己的商业资料与他人共享。

（4）应搞清楚买主的目的是自住、短线投资还是长线投资。

6. 确定价格、收取定金

物业公司在适当的时机，应督促买卖双方确定价格及其他事宜。一旦与买主确定了价格及付款条件等要求后，要以最快的速度、在最短的时间内劝说买主成交，并收取定金，以免坐失良机。买主付了定金以后，就要准备各项文件、表格、资料等准备过户，并结清卖方前期所拖欠的所有费用（如管理费、水电费、电话费、煤气费等），维护买主和物业公司的利益。

7. 完成过户工作，保存资料

办理转名（转契）过户一定要到房地产管理局交易所按照政府的有关规定、政策进行，并自觉遵守国家法令、法规缴纳有关税费。私下自行签订买

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

卖合同、自行过户都是无效的，也不受国家法律的保护。完成过户后，要保存好各项资料和过户的有关手续，应及时通知管理处调整记录，将有关资料输入计算机，登记备案，并更改或备注以往所存资料。

业主委托物业公司销售流程，如图 2-13 所示。

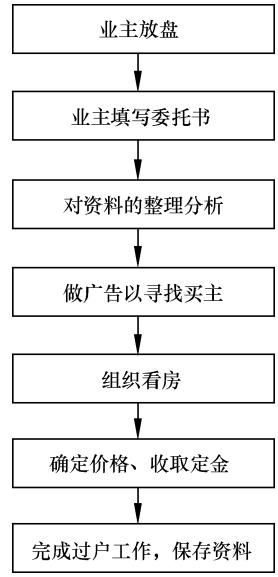

图 2-13　业主委托物业公司销售流程图

（四）代理租赁管理流程

由于物业具有使用寿命长、价格昂贵的特点，所以在物业管理过程中，注定了租赁这种交换形式会被业主广泛应用。对于投资房地产的业主，房屋购买后如果遇上房地产的低潮，物业不能出手，空放在那里仍要维持各项费用，如贷款利息、管理费、维修保养费等，这无异于是慢慢地在蚕食投资者的本金，这与当初投资的目的正好相反。于是，投资者只好将物业投入营运，通过出租房子，收取租金，以租养息，保持资金的良性循环。而对于长线投资的业主，他们对于物业的升值抱有坚定的信心，再通过计算，发现出租的收益率要高于物业按揭的利率，于是选择出租是明智之举。一般业主总是通过物业公司来委托代理租赁业务，其流程如下：

1. 业主放盘，了解情况

业主前往物业公司的有关部门放盘，这时作为业务人员，应热情地接待业主，从专业人士的角度为业主提供一切顾问咨询。而业主在物业出租中最担心的莫过于收不到（或不准时收到）租金，害怕电话费、水电费、管理费的拖欠，房屋的人为损坏等，所以有许多服务项目就是针对这些问题而特设的，如代收租金、代管物业单位、代缴电话费等。这些服务项目有些是有偿的（一般收取占租金收入大约 5% 的费用），有些完全是无偿的，目的只是向业主提供一些方便，并维护业主和物业公司的合法权益，使业主和物业公司都避免一些不必要的损失。这样，业主不必再为收取租金而奔波，因为到时间，物业公司会通过银行将他的租金转账，替他存起来。

2. 填写物业租赁委托书

在业主了解了各种情况和各项服务后，业务员应辅导业主正确地填写物业租赁委托书，除需清楚地填写业主姓名和物业地址外，还应与业主一起根

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

据市场行情填写适当的租赁价格、收款方式及要求提供的服务项目等，然后为了便于联系应及时地与业主沟通，随时就租赁条款达成一致。为了在情况有变时业主能方便地联系到业务员，业务员除了应递上自己的名片外，还应与业主确定最直接有效的联系人和联系电话（或地址）。

3. 寻找客户，洽谈业务

拿到业主所填写的委托书后，业务员应及时将业主的资料输入计算机进行分类，从自己计算机建立的客户档案中寻找条件比较接近的客户，然后就可以展开洽谈工作了。从一开始双方就一拍即合的例子在大多数情况下几乎是不存在的，这就需要业务人员的“耐心、细心、恒心”，特别是在市场不景气的时候，往往租客会表现出比较挑剔，甚至会提出许多不合理的要求。这时，就是一位优秀的业务人员大显身手的极好时机了，同时也是一次难得的锻炼机会，双方要比耐心、毅力。所以在每一项业务达成的整个过程中，洽谈是最为重要的，最后双方就各自所应承担的权利与义务达成一致后，则要准备签订合同。

4. 收集准备有关资料文件，签订合同

在双方签订合同前，业务员应按照双方所达成的各项条件填写合同，并收集出租人与承租人双方的有效证明文件，如个人身份证、护照的复印件，公司的营业执照或商业登记、法人代表证明书、法人代表委托书等，然后请双方在租赁合同（由房管局统一印制）的有效位置签名盖章。

5. 办理租赁登记手续

房地产租赁的行政主管部门是当地的市国土局、房地产管理局（以下简称房管局）。根据规定，房屋租赁实行登记制度，未经租赁管理机构登记的租赁行为不受法律保护。双方在签订租赁合同后，应前往房管局的租赁登记所办理登记手续，并准备以下文件：

（1）出租人应向租赁登记所提交的房屋租赁申请书。

（2）出租人的房地产权利证书或证明其产权的其他有效证件。

（3）房屋租赁合同。

（4）出租人与承租人双方的身份证明文件或其他合法资格证明。

（5）其他涉及法律、法规规定所应当提供的证明文件。

一般房管局租赁登记所在收到上述文件的 10 日内，对符合规定的，会予以登记并由租赁登记所发给“房屋租赁证”；不符合规定的，也应予以书面答复。如属前者予以登记的，所有租赁登记的资料应在 20 日内抄送有关税务部门，出租人应当依法向租赁登记所缴纳房屋租赁登记费（房屋租赁管理费），而当事人双方（出租方、承租方）则应向税务部门缴纳印花税等税款，至此

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

租赁登记完成，并受到法律保护。当租赁合同发生纠纷时，双方除可以自行协商并请求房管局的租赁登记所调解外，在调解不成的情况下还可以向当地仲裁机构申请仲裁或向人民法院起诉。

6. 完成交接手续

完成登记后，业主可以将所有的房屋钥匙、信箱钥匙、大堂防盗门钥匙（密码）移交给租客，同时我们会将有关资料送管理处备案，并根据双方所签订的租赁合同的承租日期，将日期前所发生的所有费用（管理费、水电费、煤气费等）与业主结算清楚，从承租日开始由租户承担所有费用。

7. 存档备案

将登记后的有关资料输入计算机存档备案，并更改事前的业主档案、客户档案，建立新的租户档案。至此，整个租赁工作宣告完成。

代理租赁流程，如图 2-14 所示。

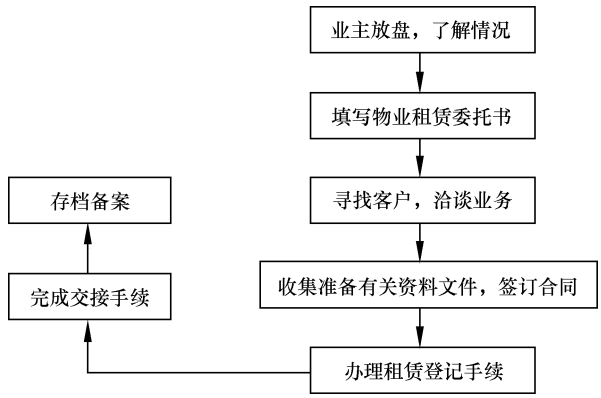

图 2-14　代理租赁流程图

第二节　客户服务管理流程

一、前期物业管理流程

（一）业主入住管理流程

业主入住是指业主根据购买的契约规定，在交付各项费用和款项后，领取钥匙、向购买的物业迁入或进驻。它是业主产权的行使与体现。物业公司应创造条件，为业主和使用权人的顺利入住提供方便。业主入住管理流程如下：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1. 入住准备

客户服务部相关人员做好业主入住前的各项准备工作，包括资料准备、手续办理地点布置、设计手续办理流程等。

2. 验证

验证包括两方面：

（1）物业公司主动出示公司有关证件、委托合同、政府文件及房地产开发商同意交楼的书面文件。

（2）业主出示身份证件或授权委托书、购租房合同或房屋缴款证明等。

3. 向业主或租户发出入住函件

函件包括入住通知书、入住手续书、收楼须知、收费通知单、住户登记表等，告知业主或租户在规定时间备齐相关资料，到指定地点办理入住手续。接受业主咨询，确保业主清楚如何办理入住手续，知晓相关管理规定。

4. 业主验楼

验楼是业主的一项基本权利，也是其入住的必要程序。物业公司应派专人接待，并陪同验楼。验楼的重点项目是给排水、门窗、供电、墙面、屋顶、地板、公共设施等。如有问题，应及时要求整改。

5. 签订管理公约

发放各种资料，签约之前应给业主一定的时间，让其仔细阅读和认真推敲其中各项条款。经充分考虑，在不存在异议的情况下签约。然后，发放住户手册、装修管理规定、收费项目一览表、装修申请表等。

6. 缴纳费用

业主需缴纳的费用一般包括管理服务费、水电押金或周转金、装修保证金或押金，管理处统一进行安装的防盗网、室外空调架、信箱等的费用。

7. 组织搬迁入住

业主在办理完各项入住手续后，就可以搬迁入住了。物业公司可以帮助其联系专门的搬家公司或自行组织力量协助业主和租户搬迁入住。

8. 进行装修管理

业主入住以后的装修需按规定进行申报，接受物业公司的管理，避免工程事故、装修扰邻和损害公共利益的现象出现。

9. 发放相关资料

客户服务部向业主发放相关资料包括住户手册、住户指南等。

业主入住管理流程，如图 2-15 所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）前期物业管理流程

1. 设立物业管理机构，培训管理人员

物业的前期服务合同一经签订，物业公司就应着手落实该物业的管理机构以及管理人员。机构的设置应根据委托物业的用途、面积等确定。人员的配备除考虑管理人员的选派外，还要考虑操作层，如维修养护、保安、清洁、绿化等人员的招聘。管理人员与操作人员确定以后，还应根据各自的职责进行培训，以便他们对所管理的物业有清晰地了解，明确各自的服务对象和职责范围。

2. 制定规章制度

必要的规章制度是实施和规范前期物业管理行为的保证。规章制度的制定应依据国家和政府有关部门的法律、法规、政策和文件，并结合物业的实际情况。这是物业管理逐步成熟并走向规范化、程序化、法制化道路的重要前提。重要的规章制度，如管理机构的职责范围、各类人员的岗位责任制、业主委员会的成立办法及协调沟通的制度、物业管理公约、用户（住户）手册等，这些文件和制度的制定应在业主入住以前完成。

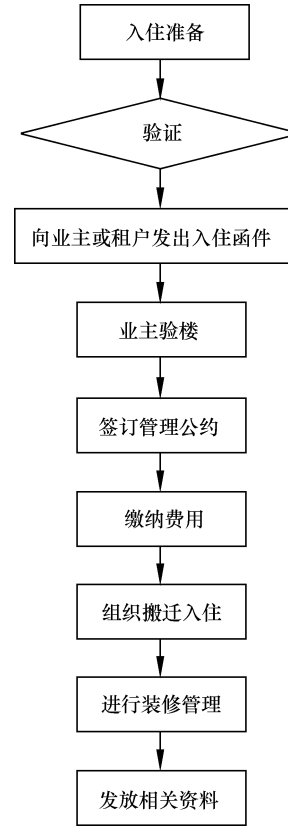

图 2-15　业主入住管理流程图

3. 验收与接管物业

物业的验收直接关系到今后物业管理工作是否能正常开展的一个重要环节。严格按规范做好接管验收工作，提前熟悉所安装的设备、设施，可以确保物业公司从物业开始投入使用就能为业主提供良好的物业管理服务。验收合格后，房地产开发商应向物业公司移交整套竣工图资料，以方便今后的物业管理和维修养护。在物业保修期间，物业公司还应与房地产开发商签订保修实施合同，明确保修项目、内容、原则、责任和方式。

4. 业主入住和装修管理

入住是指业主或使用人收到书面通知书，在规定期限内办完相应手续并实际入住，即将物业正式交付业主或使用人使用的过程。业主入住以后，必然要面临房屋装饰、装修的问题。物业公司要加强对业主装修的管理，以避免装修污染、装修扰邻、危害公共利益和装修工程质量事故的出现。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 物业档案资料管理

在物业公司接管物业和业主或使用人入住以后，物业公司应及时建立物业档案资料。物业档案资料包括物业资料和住户资料。物业档案资料是物业维修养护、设备更新改造的依据，是物业公司和业主保持联系、提供业主或使用人所需服务的必要资料，也是物业公司解决可能遇到的纠纷的法律凭据。业主大会决定更换物业公司，新的物业服务合同生效时，撤管的物业公司应及时将物业档案资料移交业主委员会或新的物业公司。

6. 协助成立业主委员会

当业主入住达到规定的条件，并有过半数的业主同意，物业公司应会同房地产开发商和政府主管部门组织召开业主大会，选举并产生业主委员会。当业主委员会选聘了新的物业公司以后，负责前期物业管理的物业公司应将档案资料等移交给业主大会，确保物业管理的顺利交接。

前期物业管理流程，如图 2-16 所示。

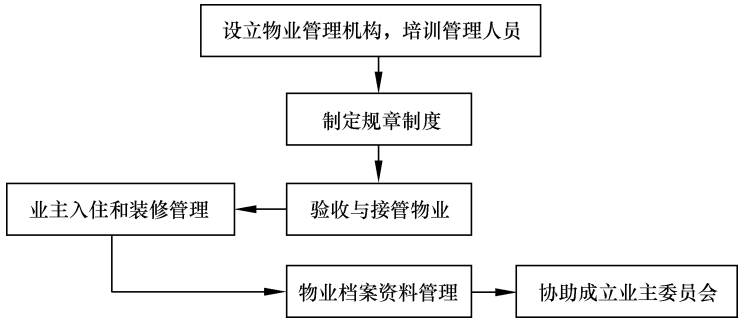

图 2-16　前期物业管理流程图

二、装修报修管理流程

（一）房屋装修管理流程

房屋装修是指房屋竣工验收合格后，业主或者使用人（即装修人）对房屋室内进行装修的建筑活动。

装修房屋是业主的权利，但这一权利的行使应不以损害他人利益和社会公共利益为前提。在一个存在多个业主的物业管理区域内，业主装修房屋的行为可能会对其他业主造成影响。例如，装修过程中产生的噪声可能会影响相邻业主的休息和生活，建筑垃圾的不及时清运会破坏小区环境等。我国的房屋，尤其是住宅，多数属于群体式住宅。在住宅小区中，住宅单体间存在着共用部位，如主体结构承重部位，具体包括内外承重墙、柱、梁、楼板等；

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

单幢楼或者小区内有共用设施、设备，如电梯、水、暖、电力、煤气、消防等。不当的房屋装饰装修活动会导致共用部位、共用设施设备的损坏，不仅影响到装修房屋的结构安全和装修人自身的生命财产安全，还会影响到相邻房屋的结构安全和其他居民的生命财产安全，甚至会影响到整个小区、整幢楼的正常生活秩序。因此为了维护公共安全和公众利益，有必要对装修行为予以规范管理。房屋装修管理流程如下：

1. 业主进行装修前要申报登记

业主在房屋装修前有事先告知物业公司的义务。房屋装修人在住宅室内装修开工前，应当向物业公司或者房屋管理机构申报登记。申报登记应当提交以下材料：

（1）房屋所有权证或者证明其合法产权的有效凭证。

（2）申请人身份证件。

（3）装饰、装修方案。

（4）变动建筑主体或者承重结构的，需要提交原设计单位或者具有相应资质等级的设计单位提出的设计方案。

（5）涉及搭建建筑物、构筑物，改变住宅外立面，在非承重外墙上开门、窗，拆改供暖管道和设施，拆改燃气管道和设施的，需要提供有关部门的批准文件。

（6）委托装饰、装修企业施工的，必须提供该企业相关资质证书的复印件。

非业主的房屋使用人对房屋室内进行装修的，应当取得业主的书面同意。装修人在装修前应当告知邻里。

2. 签订装饰、装修管理服务协议

装修人应当与物业公司签订装饰、装修管理服务协议。装饰、装修管理服务协议应当包括以下主要内容：

（1）装饰、装修工程的实施内容。

（2）装饰、装修工程的实施期限。

（3）允许施工的时间。

（4）废弃物的清运与处置。

（5）住宅外立面设施及防盗窗的安装要求。

（6）禁止行为和注意事项。

（7）管理服务费用。

（8）违约责任。

（9）其他需要约定的事项。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 装修工程的禁止行为和注意事项

业主装修房屋时，不得违反法律、法规规定以及业主公约明文禁止的行为，并应当尽到合理的义务。考虑到业主对相关法律、法规不一定很了解，对房屋装修中的禁止行为和注意事项并不一定清楚，因此物业公司在知道业主装修后应当将相关禁止行为和注意事项告知业主。这样既可以帮助业主更好地装修房屋，也可以起到预防作用，避免出现违法装修或者装修扰民的现象。

按照有关规定装修活动禁止行为有如下几点：

（1）未经原设计单位或者具有相应资质等级的设计单位提出设计方案，擅自改变建筑主体和承重结构。

（2）将没有防水要求的房间或阳台改为卫生间、厨房间。

（3）扩大承重墙原有门窗尺寸，拆除连接阳台的砖、混凝土墙体。

（4）损坏房屋原有节能设施，降低节能效果。

（5）其他。

装修人从事装修活动，未经批准，不得有下列行为：搭建建筑物、构筑物；改变住宅外立面；拆改供暖管道和设施；拆改燃气管道和设施。

4. 装修工程的监督检查

物业公司应当按照装饰、装修管理服务协议进行现场检查，对违反法律、法规和装修管理服务协议的，应当要求装修人和装修企业纠正，并将检查记录存档。有关部门接到物业管理单位关于装修人或者装饰、装修企业有违反《住宅室内装饰、装修管理办法》行为的报告后，应当及时到现场检查核实，依法处理。

装修人不得拒绝和阻碍物业公司依据室内装饰、装修管理服务协议的约定，对住宅室内装饰、装修活动的监督检查。

同时，任何单位和个人对住宅室内装饰、装修中出现的影响公共利益的质量事故、质量缺陷以及影响周围住户正常活动的行为，都有权检举、控告、投诉。

房屋装修管理流程，如图 2-17 所示。

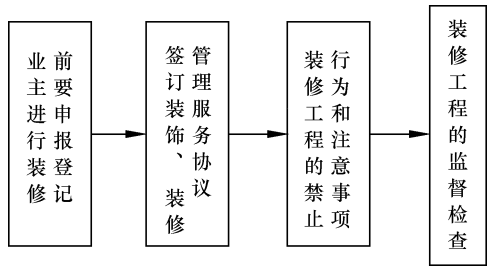

图 2-17　房屋装修管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）装修施工管理流程

1. 装修监督管理

（1）业主的监督管理。迄今为止，我国已颁布了一些加强建筑物装饰、装修工程施工管理的部门规章，而这些规章规定实施管理的主体是行政主管部门。业主团体可以参照这些规定与物业公司在合同中明确约定应履行的具体管理职责。一般来说，可以约定以下事项：

1）检查施工现场是否采取围栏封闭等安全措施。

2）对进出物业的施工人员进行检查，可以要求施工人员佩戴胸卡，以防止闲杂人员进出物业。

3）监督施工单位在规定时间施工，以免影响业主正常居住、生活。

4）监督施工单位将建筑垃圾和其他废弃物品集中堆放并及时清运。

5）监督检查施工单位是否采取必要的防火措施，是否配备必要的消防设备，以确保物业的消防安全。

6）其他约定的管理事项。

（2）物业公司的监督管理。物业公司在装修施工中应加强监管，竣工后进行验收。针对装修施工管理，主要涉及以下方面的内容：

1）收取申请人一定数额的装修施工押金，以保证房屋和设备的安全。在房屋装修工程结束后，如果业主未造成公共财物的损坏并清运完施工垃圾，则将押金返还申请人。

2）监督业主将施工垃圾和其他废弃物运到指定地点，防止随便抛弃，影响物业环境。

3）监督业主按规定允许的装修施工时间施工，以免影响其他业主的生活和休息。

4）物业公司的专业人员应指导业主接电、接水，并随时检查装修施工是否采取必要的安全措施和消防措施。

5）监督业主是否擅自变动涉及房屋整体安全的部位和设施。

一般来说，物业公司应依据有关规定履行对物业装修的管理职责，建立装修检查巡视制度，配备相关的专业人员，加强对物业装修施工的指导和监督，确保房屋结构、供水、供电、供气、消防安全及环境保护等符合要求。

2. 装修现场管理

装修现场管理是装修管理的关键，物业公司应派人对施工现场进行定时监督检查。现场管理需做到以下几点：

（1）张贴××号××室装修公告，注明装修工期、对周围业主有所打扰

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的道歉语言等。

（2）审查施工人员的情况，严格执行凭证出入制度。

（3）每天到装修施工现场了解装修情况、建筑垃圾堆放情况，保持周边环境整洁。

（4）施工现场不准吸烟；对施工队动用明火进行现场检查、监督。

（5）及时阻止施工队不合时宜地进行有强烈声响和污染性气味的操作。

（6）装修竣工后业主和物业管理部门一起按施工申报备案资料和住宅使用公约进行验收。验收后，双方在装修申报表上签字确认。

（7）收回施工队的临时出入证。对遗失的出入证，双方应在施工人员出入证发放记录上做好登记，并通知保安负责人。

（8）装修材料运出小区应经业主签字，并经管理处确认。

3. 装修管理记录

物业管理部门应做好装修管理的日常记录。记录要如实反映装修管理的实际情况，并将记录归入业主档案中。记录内容包括：

（1）分户记载管理日志。

（2）分户登记整改通知书。

（3）分户记载施工人员管理记录。

（4）分户记载施工人员出入证收发记录。

4. 装修管理作业检查

（1）客户服务部经理每月不定期抽查两次装修管理情况。

（2）客户服务部经理对违章装修业主的处理情况，每天到现场复查一次，直至整改完毕。

（3）设备管理部主管对装修中损坏房屋承重结构、公共设施，超量用电等违规行为应及时发现予以阻止，并要求施工队限期修复损坏部位。

（4）对于检查中发现的问题，书面通知相关人员整改。属于多次出现的问题，需分析原因并开具纠正、预防措施实施通知单加以完善。

5. 装修验收与保修

（1）装修验收。装修工程施工结束后，由业主或使用人通知物业公司派人进行验收。业主或使用人应填写装修验收申请审批表，申请装修验收。未经验收的装修工程不得投入使用。验收不合格的，装修企业应当返工，并由责任人承担相应损失。验收合格后，由物业公司向业主或使用人出具验收单。业主或使用人凭验收单领回装修保证金或押金。

（2）装修保修。装修工程竣工验收后，物业公司应监督装修企业对所施工工程履行保修义务。装修企业应向业主或使用人出具住宅装修质量保修书

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

和使用说明书。负责采购装饰、装修材料及设备的，还应向业主或使用人提交所购材料设备的说明书、保修单和环保说明书等资料。保修期自装修工程竣工验收合格之日起计算，最低保修期限按国家有关规定执行；没有国家规定的，按行业规定或由业主或使用人和装修单位约定。

（3）在施工过程中，施工人员应凭施工人员临时出入证出入，遵守施工安全操作规程，文明施工。物业公司发现业主或使用人或者装修施工队有违反规定的，应当立即制止，要求整改，并将检查记录存档。对有损坏房屋承重结构、违章搭建等违规行为且拒不整改的，应当及时报告房地产行政主管部门，必要时通过法律途径予以解决。

装修施工管理流程，如图 2-18 所示。

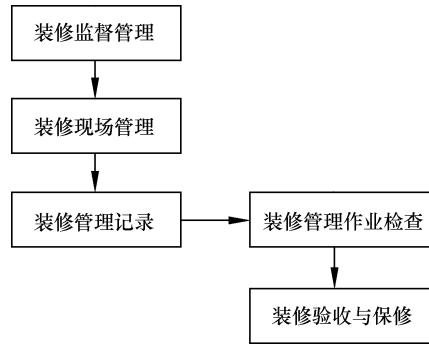

图 2-18　装修施工管理流程图

（三）装修审批管理流程

1. 业主向物业公司申报并登记

在室内实施装修之前，业主应当向物业公司申报并登记。如果申报人不是该住宅的业主，则必须以书面形式先经业主同意后，才可办理接下来的手续。

2. 业主填写装修申请表

业主要认真填写装修申请表，内容一定要翔实。

3. 相关部门审核业主提交的申请

相关部门要认真审核业主提交的申请，并办理批准手续。

4. 装修施工队签订相关保证书和责任书

装修施工队在展开实际工作之前，必须到物业公司管理处签订批准施工保证书和装修工程队治安责任书。

5. 实施装修工作

业主让装修施工队开始实施装修工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

装修审批管理流程，如图2-19所示。

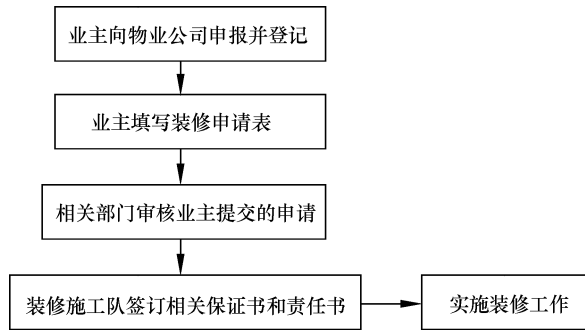

图2-19　装修审批管理流程图

（四）装修文件审批流程

1. 审核文件资料

相关部门要仔细审核业主或者使用人提供的文件资料，如身份证、房屋产权证等是否具备有效性和真实性。

2. 审核装修方案

相关部门要仔细审核装修方案，包括内部设计有无违反规定、相关资料是否完整等内容。

3. 审核装修施工队伍资质

审核装修施工队资质，主要是看装修施工队伍的资质证书、营业执照是否齐全，装修施工人员的身份证是否有效、合法。另外，特殊的施工项目要由相应资质等级的装修施工人员来完成，如果作业种类特殊，还要求相应的作业人员必须持相关规定的证书。

4. 审核特殊资料

审核特殊资料主要是指审核那些按照规定应提交的经特殊批准的资料。例如，改变住宅外立面，搭建建筑物或者构筑物，在非承重外墙上开门与窗，这些文件都必须经城市规划行政主管部门的审核和批准。

5. 审核装修协议

审核装修协议是指审核由物业公司、业主、装修施工队负责人签署的相关协议和责任书。

6. 审核动用明火许可证

如果在装修过程中会涉及动用明火的，则需要审核其许可证。

7. 审核施工许可证

要将办理的装修施工许可证张贴在门口等显眼的地方，便于相关人员审核。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

8. 审核装修管理服务协议

业主和装修施工队负责人在申请获准后，要在装修承诺书或者装修管理服务协议上签字，并对严格遵守装修管理规定作出承诺。

物业公司最后签署装修审批程序的时间不能超出规定中的时间限制，并且还要以书面的形式向申请人作出答复。遇到申请人提交资料不合格的情况，应立即要求业主整改。

在我国有些城市相关规定中，业主或者使用人应该缴纳装修垃圾淤泥清运费、装修保证金、装修管理服务费等费用，同时在相关协议书上签字。业主只有取得物业公司给办理的装修施工许可证以后，才能开展工作。

装修文件审批流程，如图2-20所示。

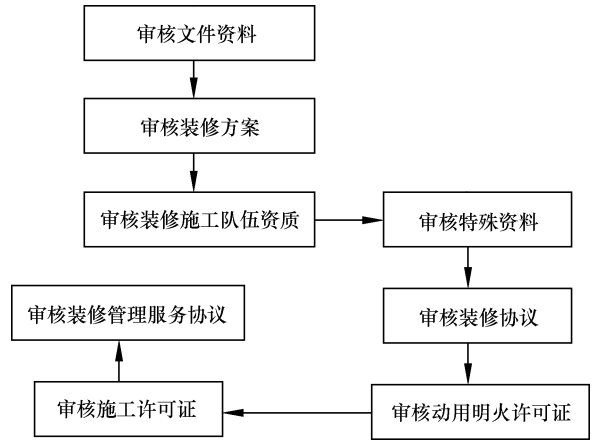

图2-20 装修文件审批流程图

（五）房屋装修控制流程

1. 装修申请

（1）业主提出装修申请时，物业助理应要求业主如实填写房屋装修施工申请表各款内容，并提供装修施工设计图（指平面设计图、单元立面图、空调安装图、电力照明设计及用量图、给排水设计图等）和相关技术资料。

（2）如果业主自请装修施工单位，则需附装修施工单位营业执照、资质证书复印件（需加盖公章）各一份；如果是住户要求装修，则需出具业主同意的有关证明。

（3）如果业主自行装修，则需与物业公司签订自行装修保证书。

（4）装修较大商铺、娱乐场所时，需提供城市消防部门的审批文件。

（5）工程管理部主管确认业主的身份后，向业主提供装修管理规定。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 装修申请的审批

（1）装修申请的审批。

1）无违反相关规定的一般装修方案（如无结构、管线、外观的变更，无防水层的破坏等），物业管理处可进行审批。

2）结构、管线、外观等有重大变动的装修，物业管理处需将相关资料报工程管理部审批。工程管理部审批时需审查如下事项：审查装修设计是否对房屋结构、外墙立面、公共设施、设备造成改动、破坏；装修是否存在严重的消防隐患；是否有其他违章情况。

3）商场、写字楼的装修需报消防局主管部门审批。

（2）装修施工单位的审查。业主装修前携带装修施工单位营业执照、资质证书、施工人员身份证明等资料报物业管理处审批，物业管理处对相关资料进行审查。

（3）物业管理处将审批后的装修申请通知业主，对需要业主修改装修设计的，应告之业主修改。

（4）装修申请获得批准后，物业管理处应通知业主带领装修施工队一同到物业管理处办理有关手续，缴纳相关费用。

1）业主应缴纳一定数额的装修押金和垃圾清运费（业主委托）。

2）装修施工单位缴纳一定数额的装修押金和施工人员证件工本费。

3）装修施工单位将施工人员两张照片和身份证复印件交到物业管理处。

4）物业管理处将其中一张照片、身份证复印件及施工人员基本情况登记在施工人员登记表上。

5）施工人员的另一张照片制作成施工人员的施工出入证。

（5）物业管理处在业主和装修施工单位办理完上述手续后，与业主签订房屋装修协议书。房屋装修协议书的内容一般包括装修工程的实施内容、装修工程的实施期限、允许施工的时间、垃圾的清运与处置、房屋外立面设施及防盗网的安装要求、禁止行为和注意事项、装修押金和保证金的约定、垃圾费和水电费等费用的约定，违约责任及其他需要约定的事项等。

（6）物业管理处通知有关人员开通业主水电，并向业主发放施工许可证和装修施工人员出入证等相关手续，同时并告知业主可进场装修。

3. 装修施工过程管理

（1）施工期间，物业管理处需派人每日至少巡查一次装修施工情况，检查情况记录在装修施工巡查记录表上，保安人员严格按人员进出小区（大厦）有关管理规定对施工人员进行管理。

（2）如果发现下列情况，物业助理按违章装修的处理办法办理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）未按规定张贴施工许可证。

2）未按规定的施工时间施工。

3）超出申报范围内的装修项目。

4）违反装修管理规定和国家其他相关规定。

（3）业主就装修事项提出请求协助或帮助时，物业管理处应予以积极考虑并给予协助处理。

4. 装修施工的竣工验收

（1）装修施工结束后，由业主和施工单位共同向物业公司提出验收申请。

（2）物业管理处、工程管理部、业主和施工单位共同对装修进行现场验收。

（3）竣工验收合格的，由物业管理处、工程管理部负责人在《装修完工检查验收表》内签署“初验合格”，并签署姓名和日期。如果发现违章装修情况，按《违章装修的处理办法》处理。

（4）物业管理处收回施工证，如有丢失，原交押金不予退还。

（5）施工队当日清场离开。

（6）装修验收合格并使用三个月后，物业管理处应对装修施工组织复验，复验无问题，由物业管理处、工程管理部负责人在《装修完工检查验收表》内签署“复验合格”后报物业经理审批。

5. 退还押金、保证金

《装修完工检查验收表》经物业公司经理审批后，由财务退还业主、装修施工单位的装修押金、保证金。

6. 装修档案管理

（1）装修完工，通过验收，由物业助理收集、整理各装修单元装修资料，统一归档。

（2）对装修档案的管理应放入业主档案内，保存期至业主搬迁后。

房屋装修控制流程，如图 2-21 所示。

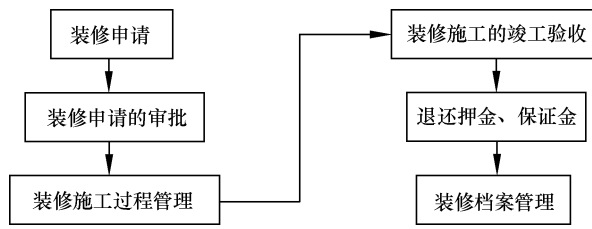

图 2-21　房屋装修控制流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（六）物业报修服务流程

1. 接收报修信息

客户服务部人员接收到辖区内业主的报修信息，包括电话报修、当面报修等。

2. 填写《维修派工单》

客户服务部相关人员根据报修业主的报修信息填写《维修派工单》。

3. 派发《维修派工单》

客户服务部相关人员将《维修派工单》送至工程管理部或由工程管理部派人来取，并在相关记录表上签字。

4. 跟踪维修进度

客户服务部人员对工程管理部的维修工作进行跟踪，了解维修进度，协调同业主的关系。

5. 收回《维修派工单》

（1）工程管理部在完成维修任务后，填写《维修派工单》中的相应内容，并将《维修派工单》中的一联送交客户服务部备案。

（2）客户服务部对送交的《维修派工单》的内容进行审核，包括费用审核、维修结果审核等。

6. 维修回访

客户服务部人员在完成维修后 3 日内以电话的形式向业主进行回访，了解业主对维修人员的维修结果、维修态度以及其他方面的评价。

物业报修服务流程，如图 2-22 所示。

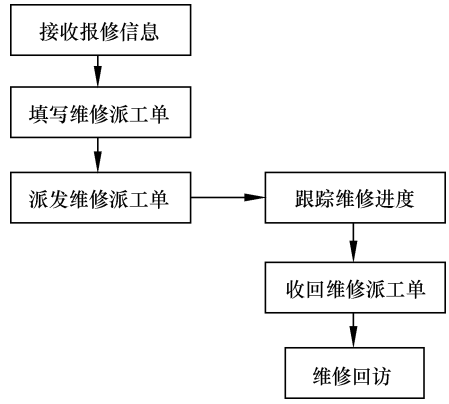

图 2-22　物业报修服务流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、物业服务管理流程

（一）物业费用收缴管理流程

1. 确定费用收缴计划

（1）客户服务部根据同业主签订的《物业服务合同》确定费用收缴标准和办法。

（2）客户服务部确定费用收缴的具体时间、方法等，并制订费用收缴计划。

2. 进行费用公示

客户服务部将预收取的各项费用标准、计算方法、用途以及国家的相关规定等进行公示。

3. 张贴费用收缴通知

客户服务部在各个单元张贴费用收缴通知，内容包括费用名称、收费标准、缴费方式、缴费时间以及缴费地点等。

4. 办理收缴业务

客户服务部集中办理物业费用的收缴工作，开具费用发票。

5. 限期催缴

客户服务部对在规定期限内没有缴纳物业费用的业主张贴限期缴纳通知，进行限期催缴。

6. 逾期收缴

客户服务部对于超过催缴期限仍然没有缴纳物业费用的业主收取滞纳金和物业费用本金。

物业费用收缴管理流程，如图 2-23 所示。

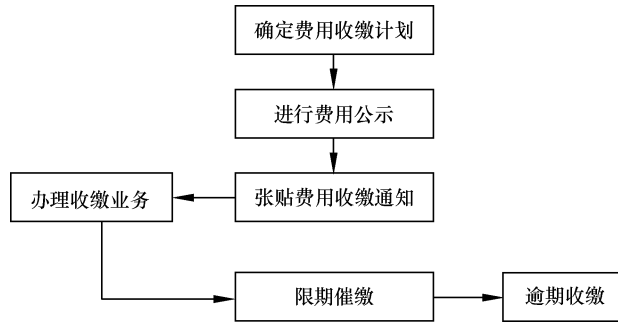

图 2-23　物业费用收缴管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）物业服务提供控制流程

1. 制定服务管理规范

公司客户服务部依据相关物业要求，制定并实施客户管理服务规范。

2. 获取服务需求信息

获得相关信息的主要途径包括：

（1）从与业主签订的物业管理合同中获取。

（2）从业主需求信息的传达来获取其需求信息。

3. 提供服务

（1）客户服务部提供客户服务的主要内容包括：

1）业主物业费用的收取。

2）受理业主的各类物业管理投诉并监督处理。

3）受理报修服务并协调维修事宜。

4）开展业主回访服务。

5）其他相关服务。

（2）客户服务部服务事项的主要工作包括：

1）记录业主的相关服务要求。

2）联系、协调相关部门针对业主的服务要求开展工作。

3）对相关部门的具体服务状况进行跟踪和监督。

4）针对服务开展过程中的重大问题和疑难问题向主管领导和公司总经理进行汇报。

（3）客户服务人员在对业主提供服务时，需使用标准服务用语，例如，“欢迎”、“您好”、“稍等”、“对不起”、“再见”等。

4. 服务效果回访

（1）客户服务部通过对服务对象（即业主）的回访来了解和把握他们对服务的满意度。

（2）客户服务部根据回访情况改善服务水平，提高业主对客户服务工作的满意度。

物业服务提供控制流程，如图 2-24 所示。

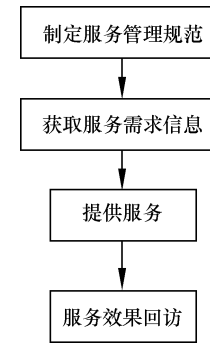

图 2-24　物业服务提供控制流程图

（三）服务质量管理流程

1. 制定服务方针和目标

服务方针和目标是指物业公司为了满足业主的需要、保证服务质量而制订的公司服务宗旨和方向，告诉员工应该把什么奉为信条，并以此来制定更

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

加详细的服务流程和服务规范。

（1）服务方针。一家物业公司的服务方针能体现该公司对质量的追求，对业主的承诺是公司服务行动的准则和服务工作的方向。在制定服务方针时，应充分反映公司持续向业主提供满意的服务产品的决心，并为此作出必要的承诺。作为业主，最关心的是物业公司的质量保证意识和因此而采取的质量保证措施，对此，公司在服务方针中应予以体现。

（2）服务目标。服务目标是落实服务方针的具体要求，是为了实现服务方针而制定的某一阶段的具体、定量的要求。服务目标的管理则是物业公司内部的管理活动。服务目标应能促进服务质量的提高，适应周围环境变化的要求，提高服务效率。

（3）应注意的要点。制定服务方针和目标应注意的要点如下：

1）使用通俗易懂的语言。

2）服务方针应能反映公司对服务质量管理的基本观念和信念，是公司质量价值观的集中表现。

3）制定服务方针和目标应重视满足公司内部和外部消费者的需要。

4）服务方针要与公司的经营方针、服务、人员相适应，要显示出自身的优势和特点。

5）所确定的质量目标应尽量具体，最好是可度量的。

6）目标既要切合实际，又应具有挑战性。

例如，有一家物业公司的服务方针是：科学规范的管理，竭诚高效的服务，安全文明的环境，持续发展的追求。承诺：建立在“预防为主”的基础上，任何一项管理与服务工作都应与文件规定的程序相一致，它基于“依法管理，用户至上，服务第一”的工作宗旨，“团结务实，精诚奉献”的企业精神。

深圳有一家物业公司提出的服务方针是“服务至诚，精益求精，热情尽献，温暖万家”。

2. 确定服务流程和职责

服务流程是与部门职责、岗位责任关系密切的一项工作。确定服务流程首先一定要搞清楚消费者的基本需求。服务流程主要是明确各部门和各岗位的工作程序，使每个岗位的员工明确自己处理问题的步骤和责任，与哪些人协作，遇到不能解决的问题该请示谁，如何获得所需要的信息和资源。有些基层的服务人员，他们的职责与服务流程是紧密相连的，职责往往随着服务流程的变动而调整。

制定服务流程一般都是：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（1）把服务的各项内容用流程图画出来，使服务过程能够清楚、客观地表现出来。

（2）把那些容易导致服务失败的点找出来。

（3）确立执行标准和规范，而这些标准和规范应体现企业的服务质量标准。

（4）找出消费者能够看得见的服务证据，而每一个证据将被记为企业与消费者的服务接触点。因为每一个接触点服务人员都在向消费者提供不同的职能质量和技术质量，而在这一点上，消费者对服务质量感知好坏将影响他们对服务质量的印象。

3. 制定合适的服务规范和标准

服务质量虽然是属于一种感知质量，但并不是说服务质量没有标准。恰恰相反，服务产品的质量标准往往是通过员工执行服务规范来影响消费者的感知。服务规范主要是规定了服务提供所能达到的标准，对提供什么服务的问题给出了答案。服务规范确定后，企业员工的服务有了追求的目标，企业检查服务质量时也有了衡量的尺度。

服务规范的制定，根据不同行业、不同规模的企业自身特点和质量管理要求，详略程度和格式都有所差异。如果有些企业按 ISO 9000 质量标准所制定的服务规范，由服务规范、服务提供规范、服务控制规范等三部分构成，形成了一个质量体系文件。而有些行业的服务规范则比较简单，但在详略程度不同的服务规范中，都必须包括服务项目，并对每一个服务项目特性进行清晰地描述，对服务企业员工提供服务的程序与操作要求及验收标准等。此外，制定服务规范和质量标准还应注意以下几个方面：

（1）可比性。在服务规范中，一般都有包括“礼节性”行为，其标准是由社会承认的。而验收标准，有很大一部分是行业标准，或是行业规定。即使是由企业操作规程而定的有关服务工作行为方式，也有一个执业人士和消费者认同的相对标准尺度。因此，制定服务规范时，要注意与这些标准的可比性，尤其不能违背社会承认的道德标准和行业行政规定。

（2）等值性。同一种服务产品，如果服务内容和服务深度不同，收费标准也就不同。因此，不同等级的服务企业，其服务规范和质量标准是有差异的，但必须提供与成本及合理利润相适应的等值服务，并在企业承受力可能的情况下提供超值服务。

（3）系统性。质量标准应是一个互相衔接、互相支持的系统。一方面，服务企业各部门的质量标准应保持协调，防止互相矛盾或要求不一的现象出现；另一方面，质量标准还涉及组织结构、管理者职责、物质资源、质量结

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

构及与消费者的接触面等，这些要素需相互配合。

（4）可操作性。服务规范的质量标准就其繁简程度可以有所区别，但一般相对于接触点应有相应的工作规程，而且质量标准在时间、数量、容量、面积等方面应尽可能做到量化。缺乏精确度的质量标准难以操作，容易造成服务双方对服务评价的不一致。

4. 检查与评估

为了监控服务规范和质量标准能有效执行，还要在企业内部和企业外部，通过内部检查、消费者满意率调查、处理投诉等方法，对服务质量进行检查和评估。

（1）内部检查。由于在许多企业实施服务质量管理时存在着某些误区，所以在企业内部定期或不定期地开展内部检查是十分必要的。事实上为了实现持续改善服务质量的目的，应该使企业内的每一个人都重视服务质量的重要性，懂得如何做才能更好地满足消费者的要求，这就有赖于企业的内部检查。

企业内部检查可以有多种方式，主要包括：

1）每周和每月的工作计划及总结。

2）定期的工作例会。

3）上级对下级的工作检查。

4）同级之间的工作协调和监督。

5）各种质量记录表格的填写。

6）针对某一项目的调查。

（2）消费者满意率调查。通过对消费者的调查可以了解消费者对服务质量的评价，从中可以得到消费者满意率的信息，同时，也可以发现在哪些服务项目或服务环节中存在问题。因此，很多服务行业（如酒店管理、物业管理等企业）都把消费者满意率调查作为评估服务质量的主要手段之一。

消费者满意率调查一般可采用问卷调查，如随机采访、预约访问、专题座谈、设立意见本等。在维修服务、酒店等行业中与某一消费者接触的时间较短，所以多是在服务后采用问卷调查和意见本相结合的方式。物业公司与业主接触的时间较长，可采用多种调查方式。

例如，可采用书面问卷调查或电话访问。这就需要事先拟好调查问卷，而且问题的选择和分类都要经过认真的研究。选择的问题要详细且具体，数量不宜太多，不要超过 40 ~ 50 个问题，而且让消费者选择的答案区分度一定要明确，如较好、及格、不及格，很满意、满意、基本满意、不满意，赞成、基本赞成、反对、强烈反对等。这样只要对答案的每个量级赋分值，就可能

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

达到量化的结果。

服务质量管理流程，如图2-25所示。

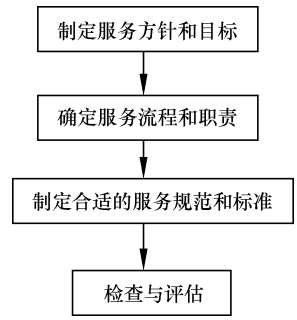

图2-25　服务质量管理流程图

（四）创建优质物业管理服务流程

物业管理的本质是服务，物业公司通过向业主提供全方位、多层次、专业化的服务，最大限度地满足客户的需求。创建优质的物业管理服务是企业的“生命线”，其流程如下：

1. 研究业主（使用人）的服务需求

所有的物业管理服务都是基于业主的需要，服务品质又受多种因素影响，所有这些因素都归结到服务是否与顾客的需求一致，服务是否满足了顾客的需求。因此，从开发商到物业公司都要研究业主（使用人）对服务的需求，站在业主的立场上设计和提供服务产品；尽可能地把业主的“不满意”从服务本身（包括设计和提供过程）清除掉，并顺应业主的需求趋势，预先在服务上创造顾客满意的条件。

2. 认识物业管理服务的类型

物业管理服务不是一时一事一人，而是长期为一群人提供内容多样的服务，由于业主和物业使用人年龄不同、职业不同、文化层次不同，对服务的要求也存在差异。不同的服务类型有不同的服务特点，认识服务是公司制定服务标准、配备服务人员的前提。物业公司应根据服务的直接作用对象、服务与业主（使用人）的接触程序、服务活动的有形性、服务关系的时间性、服务与客户个性的关系、服务需求的波动性、服务供求平衡的难度等方面深入认识和把握服务的类型。

3. 制定物业管理服务的标准

服务标准具有两面性，对公司和服务人员而言是约束要求和努力目标；对顾客而言是企业对所提供服务的承诺，是选择、信赖企业服务的理由。服务标准应当是满足顾客要求的企业能够提供的服务描述。服务标准过高，企业负担过重，员工难以长期坚持，服务的收益难以抵补成本；服务标准过低，无法满足顾客需求，顾客对企业缺乏信任，企业无从获得收益。因此，服务标准必须恰到好处。根据业主（使用人）的服务需求以及物业管理服务的特点制定相应的服务标准，是物业管理服务品质得以保证的重要措施，也是物业管理服务品质评价的重要依据。物业管理服务标准使无形的物业管理服务有形化，确保物业管理服务品质的稳定性。物业管理服务标准力求具有明确

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

性、可衡量性、可实现性，与客户需求相吻合。

4. 加强对员工的培训

物业管理服务标准的实施是靠物业公司员工完成的，如果员工对标准不清楚，你怎么能指望他在工作中执行标准，如果员工不具备相应的服务技能、服务态度，即使他对标准倒背如流仍然无法实现标准。因此必须加强对员工的培训，包括服务标准的学习培训、员工服务素质和服务技能的培训。

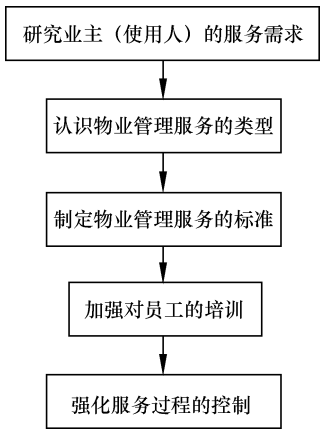

图 2-26　创建优质物业管理服务流程图

5. 强化服务过程的控制

物业服务质量不仅体现在服务结果上，更多体现在服务过程中，而且，服务结果也是服务过程的产品。因此，强化服务过程的控制是确保服务质量、创建优质服务的重要保证。强化服务过程的控制，一是要控制服务人员在服务过程中的操作规范，减少因人为因素而造成服务品质的差异；二是根据服务类型和业主需求，不断优化服务流程，以求服务流程更加高效，更加符合顾客的需要；三是对服务过程可能出现的突发情况，制订相应的应急预案，及时纠正服务过程出现的偏差。

创建优质物业管理服务流程，如图 2-26 所示。

（五）创优工作流程

原建设部自 1995 年开展全国优秀管理项目考评验收工作以来，各省、市也相应开展了这一活动。2000 年，建设部修订了考评标准，仅对示范项目进行考评，取消了优秀项目考评验收及其称号。

开展创优活动，有以下三个方面的积极作用：

第一，对物业公司来讲，通过创优活动的开展，查找工作的不足，规范其管理；创优成功，则提高其信誉和知名度，为公司的发展奠定了基础。

第二，对业主来讲，通过参与创优活动，有助于改善邻里关系，促进精神文明建设；有助于提高业主的工作、生活质量，改善工作、生活环境；有利于物业的保值、增值。

第三，对城市来讲，由于小区、大厦及其他类型的物业是城市管理的有机组成部分，其管理水平的高低，直接影响城市形象；创优活动的开展，必然提高物业管理水平，进而提高一个城市的形象。

创优工作的具体流程为：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1. 成立创优活动领导小组及工作组

一般至少设立两个工作组：外围组和资料组。外围组负责所有硬件设施、设备的整改，资料组负责创优资料的准备。

2. 制定创优规划及实施细则

要结合建设部或省、市制定的标准及评分细则，对照本物业管理情况，查找问题和不足，有针对性地制定出创优规划及实施细则，以便指导下一步工作。

3. 宣传动员

进行广泛动员、宣传，确保每位员工和大多数业主参加创优活动。

4. 开展活动

物业公司积极按制定的标准开展创优活动。

5. 总结和评估

创优活动结束后，物业公司要进行系统的总结和评估，总结经验，找出差距，以便今后更好地开展工作。

创优工作流程，如图 2-27 所示。

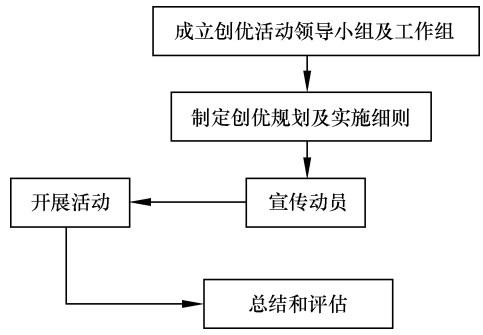

图 2-27　创优工作流程图

（六）服务质量考评流程

为了使服务规范能有效执行，需要在企业内部和企业外部，通过检查和考评等方式对服务质量进行评估，评判物业服务质量，改进物业服务，提高服务水平。考评流程如下：

1. 内部检查

企业内部检查是主动的、经常的检查，内部检查的常用形式有员工自检、部门主管检查、部门互检、企业总检。常通过每周、每月的工作计划及总结，定期的工作例会，填写的各种记录表和现场考察进行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 顾客满意度调查

物业服务质量最终要由顾客来评判，顾客满意度调查能使物业公司了解自己在顾客心目中的服务品质，当顾客心目中的服务品质与公司内部衡量的服务品质有差距时，也就是物业服务应该调整的时候。顾客满意度调查可通过书面问卷调查、电话问卷调查和网络问卷调查进行，调查前事先拟好调查问卷（见表6-1），而且问题的选择和分类要经过认真的研究。选择的问题要详细而具体，数量不宜太多，不要超过50个问题，而且让顾客选择的答案，区分度一定要明确。非选择题要尽量少，调查表填写可根据具体情况采用署名或不署名方式。

3. 投诉处理

投诉是顾客对服务不满的表现形式，也是企业了解服务问题的重要途径。物业服务企业应重视顾客的投诉，通过投诉处理，全面反省企业自身的不足，认真分析原因和责任，并制定出切实的改进措施，全面改善服务质量，以获得业主的谅解，从而与业主建立良好的关系。

4. 外部考评

外部考评是指企业和物业区域以外的组织对物业服务质量的考核评比。外部考评的主要形式：一是企业通过第三方机构的物业管理服务质量认证，如物业管理ISO 9000质量认证、物业管理ISO 14000认证；二是国家或行业机构组织的各种评优考核，如全国物业管理示范小区（大厦、工业区）考评、文明小区考评、安全小区考评、康居小区考评等；三是聘请外部专家或有关群体对物业管理服务质量进行临时性会诊、考察等。

外部考评更具有说服力，对企业的品牌有着重要的影响，企业应重视并积极参与。但对参加外部考评，切不可搞突击，走形式主义路线，应通过参与考评建立、健全提高服务质量的机制。

服务质量考评流程，如图2-28所示。

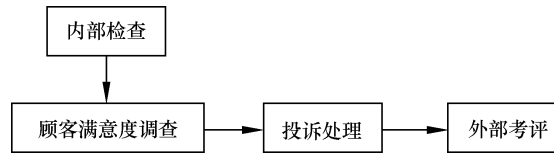

图2-28　服务质量考评流程图

（七）业主投诉处理流程

1. 接到投诉

客户服务部接到业主的投诉，包括电话投诉、邮寄投诉和当面投诉等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 了解投诉原因

客户服务部人员详细了解业主投诉的原因，并进行记录。

3. 明确投诉要求

客户服务部人员对业主的投诉要求进行详细记录，并向业主确认。

4. 分析投诉事项

客户服务部对投诉事项进行分析，判断其责任归属。

5. 同相关部门协调

客户服务部人员同相关部门进行联系，确认业主投诉事项，相关部门提出处理意见和期限。

6. 制订投诉处理计划

（1）客户服务部会同相关责任部门制订投诉处理计划。

（2）客户服务部及时将投诉处理意见和期限告知投诉业主。

7. 跟踪投诉处理过程

客户服务部相关人员及时了解投诉处理进展情况。

8. 投诉处理结果告知

客户服务部相关人员在承诺期限内将客户投诉处理结果告知业主。

9. 投诉回访

客户服务部相关人员听取业主对投诉处理结果的意见，并进行记录。

业主投诉处理流程，如图 2-29 所示。

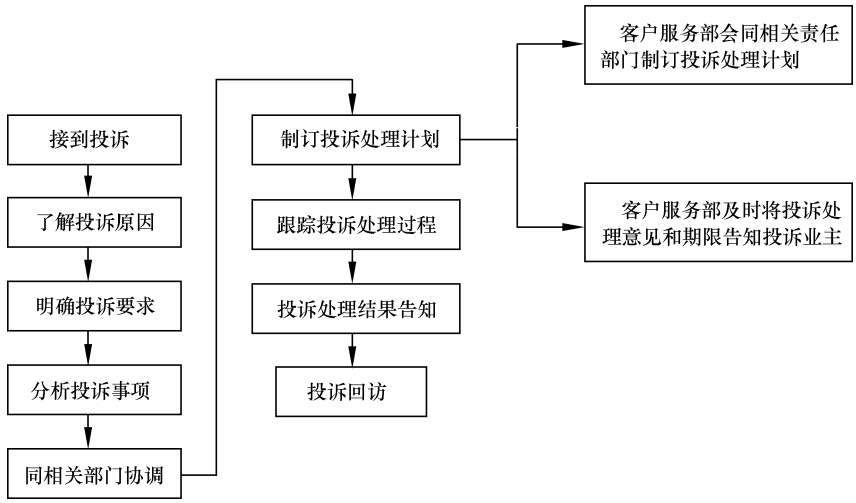

图 2-29　业主投诉处理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

四、物业档案管理

（一）物业档案管理流程

1. 整理分类

整理分类是建立物业档案的重要基础工作，是由物业公司或下属管理处将收集的资料按四类常见的档案类型区分、归类整理，组成物业公司内部所需保存的档案。同时，根据所售或所租物业的特点，按一户一档的办法，为每栋物业的业主或租户建立相应的档案。每信出或租出一套，物业预立卷工作同步进行，总卷与一户一档整理归类工作也同步开展。

（1）收集归类、整理成卷。这里收集的档案资料，是物业公司需要总体掌握的资料，按部门、内容、年度顺序整理成物业公司所需的若干大类总卷宗。

1）业主档案资料。包括：购房合同及身份证的复印件、入住通知单、入住手续书、业主公约、验房单等；业户详细资料登记表；家庭人员登记表；业主房屋维修档案；缴费情况。

2）工程技术档案资料（含产权）。工程技术档案资料包括：规划图样、项目批文、用地批文；建筑许可证、投资许可证、开工许可证；拆迁安置资料；竣工总平面图；地质勘察报告、开竣工报告、图样会审报告；工程合同、工程预决算；工程设计变更通知；竣工图，单体建筑、结构及隐蔽工程竣工图，消防、燃气等工程及地下管网竣工图；房屋、消防、燃气竣工验收证明书；主要材料质量保证书，新材料、购配件的签订合同证书；水、电、消防等设备的检验合格证书及设备技术资料；砂浆、混凝土块试压报告；绿化工程竣工图；各类房屋清单；出售房屋的产权范围或成本核算清单；公用设施、设备和公共场地清单；未完工房屋公用设施、设备和公共场地的竣工日期；产权方面的资料；其他工程技术资料。

3）服务档案资料。服务档案资料一般可细分为业主服务档案、装修档案、维修档案、治安交通管理档案、设施/设备管理档案、绿化清洁管理档案、社区文化档案等资料。业主服务档案资料有：业主意见调查、统计结果，业主接待记录，业主投诉和处理记录，回访记录等；装修档案资料有：二次装修申请表、装修责任书，施工企业资质证明、装修人员登记表，室内装修设计平面图，装修竣工图等；维修档案资料有：维修申请记录、回访记录，维修派工单，公共设施巡检记录等；治安交通管理档案资料有：日常“四防一保”网络图、巡检记录、交接班记录、值班记录、巡逻路线，日常抽检记录、查岗记录、闭路电视监控系统录像带，进出入记录、应急处理记录，车辆管理记录、车辆详细资料等；设施、设备管理档案资料有：公用设施、设

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

备维修保养计划，公用设施、设备维修保养记录，机电设备运行、巡查记录，设备分承包方资料，公用设施、设备台账及更新记录等；绿化清洁管理档案资料有：清洁班检记录、周检记录，绿化工作记录、检查记录，消毒、杀虫记录，绿化病虫害检查记录等；社区文化档案资料有：社区文化创建构想、组织活动计划及实施情况记录，社区文化活动图片等记录内容，传媒报道资料，文化活动场所、设施台账及使用记录等。

4）其他管理档案资料。其他管理档案资料是指在物业管理日常工作中形成的一些公务性、行政性、指导性的管理文件资料，一般有行政文件、管理指导文件和业主委员会相关资料。行政文件包括：财务文件，人事管理记录文件，政府主管部门文件，内部管理规章制度、通知、签报等文件；管理指导文件包括：质量手册，程序文件（质量），环境手册，程序文件（环境），作业文件等；业主委员会相关资料包括：下属管理处业主委员会筹备成立的文件，下属管理处业主委员会成立后的运行文件等。

（2）建立一户一档。根据业主或租户所有或使用（租用）的一栋物业的性质、特点，将总卷宗内部分涉及的相关资料集中，然后分别建立相应的档案。

1）拆私房类案卷应含资料：住房调配单、私房保留产权协议书、私房管理协议、物业管理公约、拆损房屋扣押金签报单、维修记录等。

2）旧公房出售类案卷应含资料：住房审批表，公有住房买卖合同，付款凭证，购买公有住房委托书，购买公有住房职工连续工龄证明，购买公有住房职工职称、职级证明，本户人员情况表，出售公有住房建筑面积摊算表，公有住房价格计算表，住宅债券单或减免债审批手续；旧房卡，公房维修合同，各户维修签报单、报修单、结算单，拆损房屋扣押金签报单。

3）商品房类案卷应含资料：商品房出售合同，商品房认购书，商品房出售会签单，商品房用地面积表，公证书，产权证，房屋价目表，入住通知书，入住手续流转单，入住交费表，业主公约，房屋自用部位验收单，入住资料签收单，业主入住所交费用一览表，住宅装修申请表，室内装修施工登记表，各户维修报修单、结算单。

4）外销商品房类案卷应含资料：外销商品房出售合同，外销商品房出售认购书，外销商品房出售公证书，外销商品房出售产权证，业主付款情况明细表，甲、乙双方聘请律师协议书，房屋使用、管理、维修公约；房屋维修合同，房屋价目表，借、贷款协议书，入住通知书，入住缴费一览表，转售方案。

5）职工购房类案卷应含资料：房屋出售合同，房屋置换协议书，房屋置换细则，产权交换合同，入住通知单，住房签收单，补充协议，产证编号，分房一览表，征询单，缴费一览表（各类缴费收据以及借据），业主公约，住

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

宅装修申请表，各户维修报修单、结算单。

6）出租类公房案卷应含资料：住房调配单；动拆迁（过渡）协议书，建设债券证明或减免债券审批手续，拆迁户建设债券认购单，房屋拆迁安置协议，私房保留产权协议书，公房管理协议书，旧房卡，工会证明及家庭成员身份证复印件，小区管理公约，房屋维修合同，维修签报单，报修单、结算单，拆损房屋扣押金签报单。

7）租赁商品房类案卷应含资料：业主委托协议书，租赁合同、会签单，租户入住通知，住户身份证复印件，验房单，缴费一览表，维修公约，房租调整协议，房屋维修签报，报修单、结算单。

8）租赁商业办公楼类案卷应含资料：租赁合同，来往函件，降租、退租、续租协议，欠租、催交租金来往公函，法院审理判决材料。

9）公建配套设备设施类案卷应含资料（按设备类别分类，而后根据设备所属物业区分建立相关档案）：设备设施产品合格证、电器线路图纸、安装调试保养手册、使用说明书、安装检验报告书、危险性较大生产设备技术登录簿、设备设施安装质量等级核定书、设备设施分部工程质量评定书、设备管理检查表、安装（大修）检验报告书、维修合同、维修报告、日常运行检查记录等。

2. 编目装订

编目装订一般分为以下几个步骤，即编页号、编卷内目录、填写卷内备考表、编制案卷软封面和装订。

（1）编页号。卷内文件按作者、内容、时间等特征交叉归类、编页号，顺序从“001”开始，每个保管单位独立编号。遇有缺漏编页号时，可在原编号后加“－1”、“－2”等予以标示，并在备考表中加以说明。页号编写位置，左侧装订的，正面标在右上角，反面标在左上角，全部编在原文件上，不可编在裱糊的白纸上。图表、照片的页号可编在空白处或背面左上角。托裱过的文件页号应编在文件的右上角或左上角。一张纸上贴了数张小纸片的，每张纸片都要编号，一张一号。

（2）编卷内目录。按国标卷内目录格式打印，一式三份：一份连同已装订的案卷放在卷内文件首页之前；一份装订成册，成为全引目录，作为索引、查找工具；一份作移交目录。

（3）填写卷内备考表。备考表用于填写卷内文件材料的件数、页次以及组卷和案卷使用过程中需要说明的情况（如卷内文件缺损、修改、书写材料不规范等），由立卷人具名，放在卷内文件之后。如果暂时没有情况需要说明的，也要放一张备考表在卷末，以供日后档案部门记述案卷情况之用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）编制案卷封面。案卷封面通常需要标注的内容包括案卷题名（一般格式为：××路××号××室、产权人、内容、文种）、编制单位、编制日期（即卷内文件的起止日期）、档案编号规则、保管期限（永久、长期、短期）、密级程度。

（5）装订。在装订前先要把文件上的钉书钉、回形针、大头针等金属物全部去除掉，清除时要注意不要损坏文件。对于无装订线位置的文件，要加个边。对于破损的文件，要进行裱糊。加边或托裱应用无字的白纸。文件纸型大小不一、长短不齐的，要折叠理齐，使右边齐、下边齐。然后，开始装订。先订3个孔眼，孔间相距80mm左右，用线装订，结头打在文件的底部、卷皮之内。装订要结实整齐，不要压住字迹，不掉页，不倒页，不损坏文件，不妨碍阅读。不便装订的历史文献、珍贵材料、图表、照片等特殊文件材料，可以不装订，用卷袋或卷盒装起来。

3. 平时归卷

物业公司初步完成上述组卷工作后，若已完成一项内容的全部预立卷工作，就可将完成的卷宗先行移交给档案中心，由其统一立卷，这样可减轻年度组合案卷的工作量。若未完成组卷工作，除了要将不足的资料收集齐全以补充卷宗内容外，还要对已组卷的内容定期检查，对归卷不准确的要纠正，甚至可对原设定的、不符合实际的立卷类目酌情进行修改或增补。一般每个基地入住完毕，半年后按归档要求全部整理结束，移交档案室。至此，文书处理部门或业务部门的档案预立卷工作基本完成。此后，由公司的档案中心统一立卷归档。

4. 立卷归档

立卷归档是由文书处理部门或业务部门将预立卷后的卷宗或案卷移交档案部门，由档案部门在原基础上进行重审、调整、组合，并施行正式立卷步骤，最后成卷归档。

（1）重审、调整、组合案卷。对于由文书处理部门或业务部门预立卷后移交的卷宗，物业管理企业档案中心还需进行一番调整、组合和编目加工等整理工作，才能成为正式的案卷。在重审、调整、组合案卷时，要检查：

1）文件是否齐全，不齐的要收齐。

2）文件是否属于立卷归档范围，不属于立卷归档范围的（如重份文件、草稿等）要剔除。

3）文件是否属于本公司、本部门立卷归档范围，不属于的应剔除。

4）文件是否属于本年度立卷归档范围，不属于的，应转入有关年度。

5）卷内文件是否有一定的联系，是否反映出一定的特征，无联系的应挑

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

出归入有关卷内。

6）卷内文件的保存价值是否大体一致，差别大的，要按保管期限分开立卷。

7）卷内文件数量是否可立成一个卷，太厚太薄的，要加以调整。档案部门还要对卷内文件的排列进行系统的检查和调整，保持文件之间的联系，保持每份文件的位置相对固定。

（2）案卷软封面的编制。调整后的案卷，应重新编制封面，其包含的内容与预立卷时编制的卷宗封面内容相同，但应根据调整后案卷的具体内容、相关问题拟写标题和确定其他项。

（3）档案索引。档案索引是把反映一定内容或某个具体问题的档案用一定的方法，以相对固定的格式编制成的一种便于查找的工具。

对于基本完成立卷步骤的案卷，档案部门应通过编制并利用检索工具，使整个归档管理工作有序、高效。在日常管理中，一般可通过建立索引目录，建立标准的图、档、卡、册、表，并利用计算机等多种途径进行检索。检索工具可便于使用者或档案管理员查找时从相应的目录或图、档、卡、册、表中找到相关的资料。

索引目录通常按物业所在新村、街坊顺序建立总目录，按物业档案分类、排列的次序建立分类目录，按专设问题或标题建立专题目录或专题卡片。建立标准的图、档、卡、册、表，要以相对稳定的形式，保证检索时方便、可行。

运用计算机，把输入的信息资料分门别类进行编程，而后按新村、街坊、路名、门牌号、产权人（或租赁人）、权证号或案卷号等特征信息进行检索、查找。对于业主、管理处和本企业利益影响大的档案，除了要在案卷上注明加密保存的记号外，在计算机中还应按授权级别进行检索。

5. 排列上架

将立卷后的案卷排列上架，要维持调整、组合后的系统性和相互联系性。物业公司根据所管档案的特点，排架时常采用流水排架法，即按物业所属新村、街坊先后顺序排架，依次按新村、街坊、路名、门牌号次序排列。虽然这种方法打破了产权房和租赁房的界限，不便于统计，但是从有利于保管、利用的角度出发，还比较适宜物业公司保存档案排列上架时采用。此外，物业档案排架完毕后，还应对各种装具进行编号，以显示排放档案的内容，同时还要编制档案装具及其存放内容的索引图。

6. 入库保管

档案接收入库后，由档案部门统一保管。如果保管不善，不仅会损毁档案，而且还会影响档案的利用，造成无法弥补的损失。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

7. 档案管理

档案入库保管后，并不意味着档案管理工作就此结束。在日常工作中，很多时候需要利用已入库的档案资料，这就需要对档案实施相应的管理。

档案部门应避免无关人员任意进出，档案库钥匙由专职档案管理员保管。

在自然、人为等多种因素的影响下，物业的实物形态和使用状况、业主（租户）的情况等都处于不断变化的状态中，如物业完损程度的变化、物业价值的起落、产权人的更换等。这些信息的变更会相应地带动相关档案的变动，使得档案的管理具有动态性，因此，必须建立动态的管理机制，及时、准确、全面地注记、反映变化的信息。

动态管理机制包含随时动态管理和定期动态管理。

随时动态管理是结合日常管理业务的随时进行而发生的动态注记和相应的管理工作。例如，业主维修档案记录的变更，业主和用户来访记录的变更，房屋中、大修中产生新的记录等。

定期动态管理是按规定期限，将这段时期内发生的变更信息进行注记和管理的过程。例如，通过半年一次上门主动访问业主的形式，核对业主档案内记录、注记变动情况；产业基本情况统计资料每年结合年报调整统计一次等。另外，还需定期对档案资料进行整理，根据档案的保存期限和性质，定期对过期和作废的档案进行剔除和销毁，以免档案堆积、混淆。对于已过保存期的档案，经主管领导批准后可销毁，并建立已销毁档案清册备查。

8. 档案利用

档案资料的查阅，可通过实地查找或电话、计算机查询实现。对于原始资料，应严格控制查阅，按档案的不同密级由相关负责人批准才可借阅，并办理借阅手续。

物业档案管理流程，如图 2-30 所示。

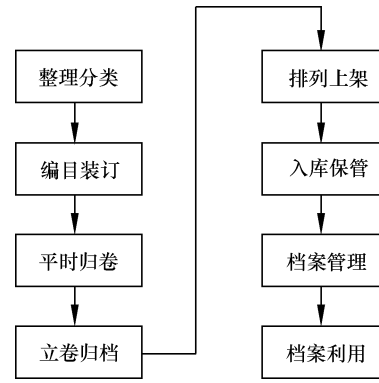

图 2-30　物业档案管理流程图

（二）物业档案利用管理流程

1. 物业档案管理现代化

利用现代化的手段来管理物业档案已被纳入公司的办公自动化系统，并专门配备了计算机。这样一来，不管是物业档案输入、检索，还是数据分析、统计等都能使物业档案管理的功能作用最大化，从而更好地服务于公司的经营管理工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 检索体系健全化

编制物业档案案卷目录、分类目录、人名索引、底图目录、专题目录等各类检索，应该是物业档案管理部门工作的重中之重。这样不仅使物业管理工作和编制检索工作得到统一，还使档案查找起来更迅速、更准确。

3. 所藏档案了解充分化

对于所藏档案的具体情况，物业档案管理人员应该有充分地了解。这样不仅能提高所藏档案的查准率和查全率，还能更好地服务于公司的相关工作。

4. 物业档案利用方式多样化

现在，物业档案利用方式越来越趋于多样化，有电话查询、借阅、主动发送有关目录、出具有关物业证明等多种方式。

5. 物业档案信息资源丰富化

积极开发物业档案的信息资源使其丰富化，已经成为目前物业档案管理部门的主要工作。同时，物业档案管理人员还要做好物业档案文件汇编、专题编研等工作，从而提供给经营管理业务人员更多的有用资料。

6. 物业档案利用效果最大化

填写物业档案利用效果的时候，要做到及时、准确、详实。为了使物业档案利用效果最大化，物业档案管理部门每年都要编写档案利用年度分析报告，即对本年度档案利用的人次、卷次、内容、利用方式和效果以及存在的问题和整改措施等进行分析和总结。另外，物业档案管理部门还要每年编辑一本档案利用案例汇编、总结、交流利用的心得与体会。

物业档案利用管理流程，如图 2-31 所示。

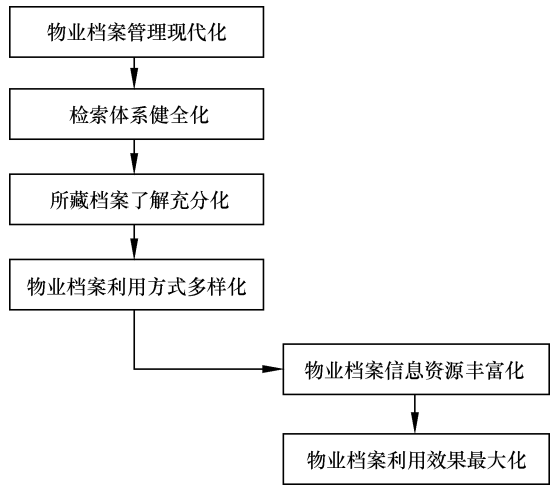

图 2-31　物业档案利用管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第三节　工程管理流程

一、设备管理流程

(一) 设备管理工作流程

1. 前期介入

设备选型、安装要求等由物业公司工程管理部进行考察后，向开发商提出；物业公司参与政府有关部门的验收。

2. 设备的接管验收

(1) 设备的接管验收由物业公司组织专家及相关管理处技术人员组成验收组，会同开发商、承包商进行；验收依据为设备出厂说明书及国家有关规范、标准。

(2) 供电设备、供水设备验收合格接管后才可办理水、电用户的更名及过户手续，最好直接与供电局、自来水公司办理抄表到户手续。

3. 设备编号

按设备类别、所属单位名称、设备序号、设备管理等级给设备加以编号。

4. 设备建账

工程管理部维修主管负责给所辖设备编号，并用 Excel 编制机电设备统计表，并对所管理的所有设施、设备建账。

5. 设备质量缺陷整改

物业公司委托专业公司对机电设备质量缺陷进行整改，签订设备质量缺陷整改委托合同，达到本物业公司标准后才可验收。

6. 设备标志

未隐蔽的设备须在规定位置贴设备标牌，一律按设备颜色规定要求进行刷漆，对于重要危险设备的工作状态需标志（如配电柜挂“禁止合闸”等），报废、封存的设备需标志。

7. 设备使用

(1) 公共设备的操作使用权归物业公司，供方维修保养时，进行停电梯、停电、停水操作须征得物业公司的同意。

(2) 维修人员必须按国家相关规定、公司有关制度、规定及作业指导书要求对设备进行操作，确保服务质量达标。

(3) 工程机电主管应定期分析各种设备状态记录（含水、电抄表记录），确定系统工作是否正常，并作经济性分析，确保设备工作在节能状态。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）重要设备（如变压器、中央空调等）的投入、报停须经工程管理部批准。

8. 设备维修保养

根据制订的设备维修保养计划对设备进行保养、中修、大修、更新改造。

9. 设备安全管理

（1）从事特殊工种作业的员工（电工、电梯工、司炉工、消防中心值班员等），须持证上岗。

（2）公司安全委员会每季度对设备安全状况等进行一次检查，并责成未达标单位对安全隐患进行整改。

（3）发生设备安全事故时，须立即通知物业公司；在调查人员未赶到现场之前，应尽可能地保护现场，并拍照或录像；事故处理须坚持“三不放过”的原则。

10. 设备封存及报废

（1）拟封存的Ⅰ、Ⅱ设备由管理处报物业公司，物业公司计划、安排设备封存前的处理工作（防腐、防护、贴封存标记等）。

（2）对不能修复或维修后检定不合格的设备，由维修主管填写《设备报废单》，报相关领导批准；报废的设备应在设备档案中注明报废日期，封存该设备档案。

设备管理工作流程，如图 2-32 所示。

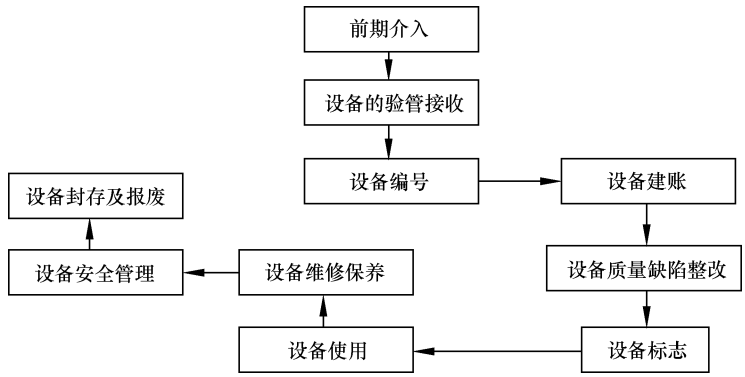

图 2-32　设备管理工作流程图

（二）中央空调管理流程

1. 中央空调设备维护和检修

（1）每天应在开机前检查压力表、温度计、各阀门的开关位置是否正确完好。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）每天应在开机前检查电气、自控仪表、指示灯是否正确完好，每天按时巡检设备并填写中央空调运行（值班）记录。

（3）每月对空调循环水检查，测试水质，及时处理发现的问题。

（4）每月对主要的各润滑点进行一次检查，需经常补油。

（5）每月全面检查水泵等设施，对易受损部位进行必要的调整与维修。

（6）配合维修电工每月对电器控制系统进行工作情况检查（低压配电柜，接触器，继电器，保险器，温控器等），发现故障或隐患，及时处理。

（7）每年对整个系统进行全面检查，对主机、水泵的工作运行检查、维修，更换易损坏的主要部件。

（8）每月按《空调保养检查记录（月）》表的内容抽查一套空调系统。如果有问题在备注栏上注明，整改后再验证。

（9）每月按《中央空调（热泵）运行（值班）记录》、《中央空调（冷水机组）运行（值班）记录表》、《中央空调（油炉）运行（值班）记录》、《50RT 风冷热泵机组压缩机运行记录表》内容抽查空调运行情况，如果有问题在备注栏上注明，整改后再验证。

（10）将每月抽查的内容在《设备维护保养汇总检查表》上汇总。

（11）物业项目管理处维修主管对月维护保养的每台设备按《空调保养检查记录（月）》进行检查，如有问题在备注栏上注明，整改后再验证。

（12）物业项目管理处维修主管每月按《中央空调（热泵）运行（值班）记录》、《中央空调（冷水机组）运行（值班）记录表》、《中央空调（油炉）运行（值班）记录》、《50RT 风冷热泵机组压缩机运行记录表》内容抽查空调运行情况，同时核查与空调工当天检查结果是否一致，如有问题在备注栏上注明，整改后再验证。

（13）工程管理部会同物业项目管理处维修主管、空调组组长按《空调维护保养记录表（年）》的内容对年维护保养设备进行检查，如有问题在备注栏上注明，整改后再进行验证。

2. 服务过程监视与测量

（1）中央空调系统控制是本公司物业管理服务提供的关键工作，物业项目管理处的技术管理人员须设检测点定期测量并利用统计技术进行控制。执行《数据分析与交流控制程序》的有关规定。当控制参数超出规定的控制范围时，必须立即进行纠正；如果连续发生失控现象，则须对相关岗位采取必要的纠正措施，以使同类失控不再发生。执行《改进控制程序》的有关规定。

（2）监视和测量所使用的监视和测量装置必须按规定的周期进行校准（检定）；用于监视和测量的软件在使用前要进行确认，必要时进行再次确认。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 维修值班

工程管理部维修工人提供 24h 值班服务，业主、住户有呼叫时，立即上门服务。

4. 人员培训

（1）中央空调系统操作人员须经过专业培训，以满足岗位要求，确保系统正常运行。

（2）公司工程管理部负责组织编制各岗位操作规程，作为岗位培训的主要教材。

5. 空调机房管理

（1）非机电人员禁止操作空调机房内任何设备。无关人员进入机房必须登记，当空调设备进行维修、保养时必须做好安全维护工作。

（2）不得将制冷剂直接排放在机房内，不得在充有制冷剂的管路上、机体上焊接或切割，避免产生有毒气体。

（3）空调在运行中突然发生故障，空调工必须尽快赶到现场，不能解决的问题应立即上报。

（4）空调操作工必须每日对空调进行巡检记录，主机运行状态每小时一次，未经工程部经理或总经理书面批准，空调任何设备和功能不准改变。

（5）空调组组长按照月度和年度维修保养规定认真填写出维修保养记录。

（6）加强机房通风，冬季注意检查机组加热状况，每天应巡视记录一次。

（7）机房内窗明地净，设备上无积尘、渗油及锈迹，照明良好。

中央空调管理流程，如图 2-33 所示。

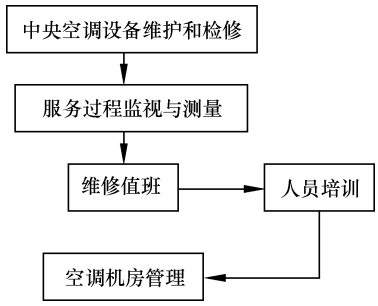

图 2-33　中央空调管理流程图

（三）给水系统管理流程

1. 留存基础资料

对于供水系统设备的基础资料，尤其是供水管网的布线要认真留存，并保持其准确性和完整性，为将来的保养和维修设施提供方便。

2. 供、用水管理制度的建立

（1）定期维护和检修供水系统管路、水泵、水箱、阀门、水表等。

（2）定期对水箱、水池进行消毒，以保持其清洁卫生。

（3）严格禁止排水系统和供水系统混流。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）相关人员对消防水泵要定期试泵，规定次数为每年不能少于一次。同时，还要保持水泵正常上水，电气系统正常工作，管道节门水龙带配套完整，检查报告必须送往当地的消防部门作为备案。

（5）定期化验水质，保证其符合国家标准。

（6）采用新型水箱配件，节水龙头等。

（7）杜绝跑、冒、滴、漏、断水等现象的发生。一旦发现问题，及时解决。

（8）平日供水、用水的监督检查工作由专人负责，定期巡视，保证其正常运行。

（9）在停水前，相关部门要设法提前通知业主。

3. 节约用水宣传

（1）鼓励业主要一水多用，如可以将洗澡用过的水用来冲洗马桶等。

（2）建立用水奖罚制度，同时建立相关机构。

（3）宣传家庭节约用水，如可以将洗过蔬菜、水果的水用来浇花等。

4. 定期查表、收费、统计分析

相关部门要定期查表读数、收费，并督促业主缴纳水费。另外，还要定期统计分析相关数据，一旦有非正常情况发生，应及时解决。

给水系统管理流程，如图 2-34 所示。

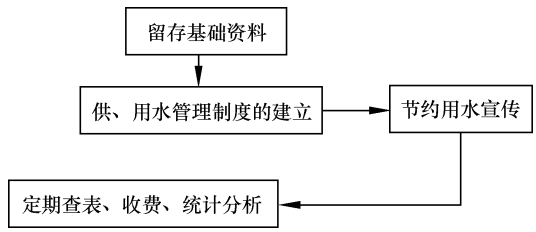

图 2-34　给水系统管理流程图

（四）排水系统管理流程

1. 重视巡视检查与维护工作

一般在物业公司的领导下，配备具有一定经验和技术能力的员工，对排水管线、排水设备进行巡视检查和维护。外巡人员以巡为中心，以预防为主，要及时发现、解决和上报各种问题。内巡人员以查为中心，要求及时、准确地为养护工作提供原始资料依据。具体来说，巡视检查和维护工作的主要任务有：

（1）定期对排水管进行养护、清通及清除污垢。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）定期检查排污管道的工作状态，并进行维护，防止排污管道由于氧化生锈而产生渗、漏污水现象。

（3）对各排水口及沉沙池、化粪池要定期派人清理，防止堵塞。

（4）对使用期已到或陈旧设备应及时更换，防止重大事故的发生。

（5）室外排水沟渠应定期检查和清扫，清除淤泥和杂物。

2. 建立健全排水设备、设施档案

物业公司要配备排水设施档案资料员，建立档案资料袋，做到有设施就有档案，对各项设施的使用情况，都要记录在案，以备各项工作使用。

另外，管理维修人员也应该用图表的形式记录维护、保养、检修的情况。如设立记录卡，对每次检查维修的项目登记在册，包括检查时间、检查问题、负责人、维修人、维修时间等。这样不但能对设备的完好率做到心中有数，还可以作为每年管道设备普查的重要依据。

3. 加强教育宣传工作

教育用户爱惜各项排水设备、设施，不要把剩菜剩饭及其他杂物等倒入下水管道，也不要随意改动排水线路。同时，在卫生间、盥洗室等处放置污物桶，在拖布池、公共洗碗池上放不锈钢网格等，也是防堵的有效措施。

排水系统管理流程，如图 2-35 所示。

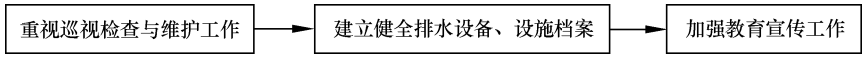

图 2-35　排水系统管理流程图

二、设备运行管理流程

（一）电梯运行管理流程

电梯设备的运行管理是保障电梯良好运行所实施的管理活动，主要内容包括：电梯设备的运行巡视监控管理、电梯运行中出现异常情况的处置管理、电梯机房管理和电梯档案管理等。

1. 电梯设备的运行巡视监控管理

巡视监控管理是由电梯机房值班人员实施的，定时对电梯设备进行巡视、检查，发现问题及时处理的管理方式。电梯机房值班人员每日对电梯进行一次巡视，根据巡视情况填写电梯设备巡视记录。

当巡视中发现不良状态时，机房值班人员应及时采取措施进行调整。如果问题严重，则应及时报告工程部主管，协同主管进行解决。整修时，应严格遵守电梯维修保养标准。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 电梯运行中出现异常情况的处置管理

当电梯工作中出现异常情况时，电梯人员和乘梯人员都要冷静，保持清醒的头脑，以便寻求比较安全的解决方案。

（1）发生火灾时的处置。

1）当楼层发生火灾时，电梯的机房值班人员应立即设法按动消防开关，使电梯进入消防运行状态。电梯运行到基站后，疏导乘客迅速离开轿厢。电话通知工程部，并拨打“119”报警。

2）井道或轿厢内失火时，电梯值班员应立即停电梯并疏导乘客离开，切断电源后用灭火器灭火。同时，电话通知工程部。若火势较猛，则应拨打“119”报警，以便保证高层建筑内的人员和财产安全。

（2）电梯遭到水浸时的处置。电梯的坑道遭水浸时，应将电梯停于二层以上。当楼层发生水淹时，应将电梯停于水淹的上一层。然后，断开电源总开关并立即组织人员堵水源。水源堵住后进行除湿处理，如用热风吹干。用摇表测试绝缘电阻，当达到标准后，即可试梯。试梯正常后，才可投入使用。

3. 电梯机房管理

电梯机房值班人员在公司工程管理部电梯管理员的领导下工作；电梯管理员负责制定电梯机房管理制度；机房值班人员应严格执行电梯机房管理制度。

4. 电梯档案管理

为了解电梯的整体状况，工程管理部以高层楼宇为单位建立电梯档案，电梯的原理图、安装图、电梯设备巡视记录、电梯设备维修记录等内容。档案中的电梯设备巡视记录，由机房值班人员负责。

（1）建立巡视监控管理制度。工程管理部电梯管理员，根据电梯的性能和运行情况制定电梯设备巡视管理制度，并监督机房值班人员执行。

1）值班人员每日对电梯的主要部位巡视一次。

2）巡视时，按要求的内容认真巡视检查。

3）及时处理巡视中的问题，并做好巡视记录。

（2）巡视内容。机房值班人员巡视应注意：曳引机是否有噪声、异味，是否烫手；轴承班组长每月初整理成册，交工程部电梯管理员保管。

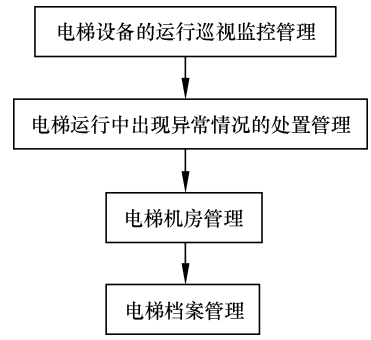

图 2-36　电梯运行管理流程图

电梯运行管理流程，如图 2-36 所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）中央空调系统日常操作管理流程

中央空调系统日常操作管理是指空调系统中主要设备、设施的开启和停止管理。在管理工作中，中央空调操作标准作业规程由工程管理部会同客户服务部制订，并负责检查其执行情况，空调机房的管理员具体负责中央空调的日常操作。

1. 设备运行前的检查准备工作

（1）查看主机、副机的电源是否接通，查看电压表是否正常。

（2）检查冷冻水系统及冷却水系统是否已充满水。若未充满，应查找原因，排除故障后，补水至满水状态。

（3）查看管道上的阀门是否处于开启状态以及各种信号指示灯指示是否正常等。

2. 开机操作程序

（1）启动冷冻水泵。先启动一台水泵，等运行平稳后再启动其余水泵（备用水泵除外）。

（2）启动冷却水泵，运行平稳后，启动冷却塔的风机。水系统启动以后，注意观察电流、电压、水量、水压是否正常，若有异常，立即停机。等确定一切正常后，过5～10min再启动压缩机。压缩机启动后，观察压缩机运行电流，压缩机的吸排气压力，观察压差、回油情况，出水的温度和运转声音，检查有无异常振动、噪声或气味，确定一切正常后启动成功。一般停机一周以上重新开机时必须先预热24h，并注意一小时内启动次数不得超过四次。

3. 停机日常操作

（1）应关掉压缩机的电源，但保留总电源，以便主机处于预热状态。若要长时间停机，应关闭总电源，然后再关闭冷冻泵。

（2）在关闭冷冻水泵时，先关闭冷冻泵出口的阀门，然后再关闭冷冻水泵，以免引起管道的剧烈振动。

（3）停泵后，将阀门开启到正常位置。确认无异常情况后才算停机成功。

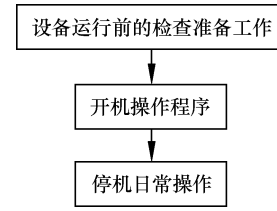

图2-37 中央空调系统日常操作管理流程图

中央空调系统日常操作管理流程，如图2-37所示。

（三）中央空调设备、设施运行管理流程

1. 巡视监控

开机成功后，为了保证空调系统的良好运行，中央空调设备、设施在正

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

常运行过程中值班管理员应每隔两小时巡视一次中央空调机组。巡视的部位主要包括：中央空调的主机、冷却塔、控制柜及管道、闸阀附件。巡视内容主要包括：检查电压表指示是否正常，三相电流是否平衡，是否超过额定电流值；检查油压表是否正常；冷却水和冷冻水管理的进水、出水温度；辨听主机在运转过程中是否有异常振动或噪声；对于冷却塔，应查看冷却塔风机运转是否平稳，冷却塔水位是否正常；检查管道、阀门是否渗漏，冷冻保温层是否完好；检查控制柜各元器件动作是否正常，有无异常的气味或噪声等。

值班员在巡视监察过程中，发现情况应及时采取措施。若遇到处理不了的异常情况，应报工程部管理组，请求支援。管理组派维修组人员及时到场，运行组人员协助维修组人员处理情况。

2. 异常情况处理

（1）制冷机泄漏。如发现中央空调发生制冷机泄漏这种情况，值班人员应立即关停中央空调主机，并关闭相关的阀门，打开机房的门窗或通风设施加强现场通风，立即告知值班主管，请求支援。救护人员进入现场应身穿防毒衣，头戴防毒面具。对不同程度的中毒者采取不同的处理方法：对于中毒较轻者，如出现头痛、呕吐、脉搏加快的，应立即转移到通风良好的地方；对于中毒严重的，应进行人工呼吸或送医院。若氟利昂溅入眼睛，应用2%硼酸加消毒食盐水反复清洗眼睛。寻找泄漏部位，排除泄漏源，起动中央空调试运行，确认不再泄漏后机组才可运行。

（2）水浸。中央空调机房内发生水浸时，值班员应按程序首先关掉中央空调机组，拉下总电源开关，然后查找并堵住漏水源。如果漏水比较严重，在尽力阻滞漏水的同时，应立即通知工程部主管和管理组，请求支援。漏水源堵住后应立即排水。当水排除完毕后，应对所有湿水设备进行除湿处理，可以采用干布擦拭、热风吹干、自然通风或更换相关的管线等办法。确定湿水已消除，绝缘电阻符合要求后，开机试运行。没有异常情况可以投入正常运行。

（3）火灾发生。当发生火灾时，应同水泵房的处理一样，按火警、火灾应急处理标准作业规程操作。

中央空调设备、设施运行管理流程，如图2-38所示。

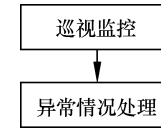

图2-38　中央空调设备、设施运行管理流程图

（四）供暖设备设施运行管理流程

1. 锅炉的运行管理

（1）锅炉开炉前的检查。锅炉开炉前要检查锅炉给水及水压是否正常，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

检查系统内的阀门是否均已打开，保证所有阀门处于开启状态，并由工程部管理组负责通知公共事务部，通知各住户家内留人。检查锅炉房内各有关信号灯是否正常。如不正常，应及时进行维修。手动供水泵转3圈，应转动灵活无阻滞。

（2）锅炉的开炉操作。在锅炉运行前，应首先合上水泵控制箱电源，按下按钮启动水泵。然后，合上燃油锅炉燃烧机的电源开关，将开关置于“燃烧”位置。这时，燃烧机的电动机立即启动，点火电动机产生电火花。约过7s的预吹风后，电磁阀会自动打开喷嘴喷出油雾。油雾被电火花点燃后形成火焰。点火电动机再过15s后停止点火，燃烧机开始正常工作。若点火没有成功，25s后燃烧机上会亮起故障红灯，经过3min后可以再次按恢复按钮，重新启动燃烧机，最多启动3次。若不成功，则需查找原因，排除故障后才允许启动。对于燃煤锅炉，水泵启动后，启动燃烧系统的运煤、装煤的行车，保证及时把煤加入煤斗。电动机带动炉排运转，启动送风机，点火燃烧，锅炉开始运行。

锅炉开始运行后，派运行组人员或维修人员对室外管网及室内供暖系统进行巡查，出现滴水、漏水、暖气不热等现象应查找原因，及时整修。锅炉房值班员在启动成功后，应继续观察10min，查看有无异常声响或振动，有无漏油、漏水现象，烟色和水温变化是否正常，燃烧机控制箱、水泵控制箱有无异常气味。若有问题，及时修整。确定一切正常，则启动成功。

（3）锅炉的停机操作。当采暖期已过，停炉时，应先将燃烧机转换开关置于“停止”位置，燃烧系统停止燃烧。当水温降到45℃左右时，按下水泵“停止”按钮，水泵停止供水。及时拉下水泵控制箱电源开关，检查锅炉和附件有无不正常情况。如果有，则应及时整改。

2. 巡视监控

当供暖系统开始运行后，值班员应每隔两天巡视一次。巡视部位包括锅炉房及室外管网。锅炉房内要对锅炉本体、燃烧机、水泵机组、电气控制系统及各种附属装置（如闸阀、油箱、热水箱）进行巡视，巡视内容主要有：各连接处是否有漏油、漏水的现象发生；是否有异常的声响或振动，是否有异常气味；观察排烟的颜色是否正常，燃烧火焰是否稳定；观察锅炉的水温是否变化正常，查看锅炉水位、油箱油位、水质机组的电机温度是否太高；风叶是否碰壳，水泵是否漏水成线；有无松弛的螺栓、螺母；控制箱内各指示灯是否正常，各元器件是否动作可靠，有无烧伤、过热、打火现象。室外巡视主要是查看供暖沟是否有大量渗漏水现象。

在巡视过程中，出现不正常的情况，值班员应及时处理，处理不了的问

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

题，应详细汇报给组长和管理组，请求维修组支援。此外，值班员应根据用户或用热部门的要求，适当调整锅炉热水温度。

3. 异常情况的处理

（1）锅炉房发生水浸。当锅炉房发生水浸这种情况发生时，视进水情况关掉运行中锅炉，拉下总电源开关，堵住漏水源。若漏水严重，尽力阻滞进水，并立即通知值班组长和管理处。漏水源堵住以后，应立即对漏水设备进行除湿处理。确认水已消除，各绝缘电阻符合要求后，开机试运行，如无异常就可投入运行。

（2）供热管网突然损坏。当供热管网大量漏水时，应通过室外管沟的检查口进行检查，寻找损坏部位。然后，关闭供水管上的分段阀门进行整修或更换。在整修时，由于水管上余压较大、水温较高，应注意工作的安全性。一般在采暖期到来之前，应对外网进行严格的维修保养，以免运行中出现异常情况。

（3）散热设备漏水。若散热设备漏水，应查找原因，确定是因散热片本身质量问题造成的，还是因安装不严密造成的。然后，关闭暖气进水阀，拆下散热设备，进行整修。整修完毕，重新装上。

（4）锅炉运行中常见故障。

1）锅炉的压力下降。热水供暖系统在充水过程中，锅炉压力表长时间达不到应有的静压，或在运行过程中压力不稳，压力下降很严重，则表明系统中有大量泄漏，需马上查找，及时修补。

2）锅炉温度急剧上升。锅炉点火后，温度表在短时间内急剧上升，这种情况应立即停止运行。出现这种情况的原因主要是：循环水泵没有启动，管路里没有循环水；锅炉出口处的阀门没有打开，致使锅炉烧死水。

3）循环水泵入口处压力低于正常值。通常是由于阀门开启度不够，或有水过滤器被堵塞等原因造成的，应及时排除。

4）停电。停电时，应立即停火，关闭风门，关闭电源，密切注意锅炉的压力、温度变化。热水锅炉为了防止汽化，应关闭锅炉出水阀，打开紧急排放阀，利用回水降温，或向锅炉补水降温。然后，按照柴油发电机操作规程要求，启动柴油发电机，重新启动锅炉。

5）热水锅炉的水击。为了防止锅炉内水击，上水时，要打开排气阀排除系统里的空气。点火前，循环水泵需循环一段时间，以使供暖系统中空气排除干净。

（5）暖气不热的原因及处理。

1）大面积的暖气不热。如果供暖区内大多数的暖气不热，室温达不到要

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

求，主要原因可能是：锅炉出力不够；循环水泵水量不足；锅炉运行存在问题。

2）末端用户暖气不热。距离锅炉房最远的建筑物内暖气不热或温度较低，主要原因可能是设计不合理或没有认真进行运行前的初调节，室外管道存在水平失调现象。要改进设计或调节各环节上阀门的开启度。

3）室内暖气局部不热。出现这种情况的原因可能是分支路阀门没有打开或开启度不够；供水于管上集气等。应调整阀门开启度，排出气体。

4）个别散热器不热。散热器不热的原因可能是散热器的支管坡度不对或散热器里有空气。应改变安装坡度或打开排气阀排除散热器内的空气。

5）锅炉房发生火灾时，按火警、火灾应急处理标准作业规程处理。

供暖设备、设施的运行管理流程，如图2-39所示。

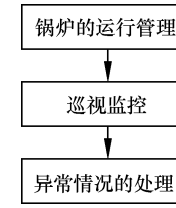

图2-39 供暖设备、设施的运行管理流程图

三、设备保养、维修管理流程

（一）设备日常维修养护管理流程

1. 进行日常巡视

作为一名设备、设施的维修管理者，他的工作效率将依赖于精通日常巡视以及巡视中发现和解决问题的能力。除了作日常预防性的使用检查报告外，还要对设备、设施作更深入的巡视调查。

2. 准备设备清单

列出一份维修清单，每一条都应该单列出来并描述完整，包括它的制造者、运行程序、在建筑物中的位置、购买地点和日期、现存的保证书等。清单还应列明到什么地方可以获取设备的部件和相关服务，每一个项目何时需要润滑、清洁或仔细检查。这些记录将保证日常维修养护管理的系统性，减少对住户服务的中断，并且为业主节省不必要的开支。

3. 确定准备的存货

工程管理部人员应确定哪一类设备、设施需要进行日常性维修养护，频率如何，像电梯、空调、供电系统、水泵、马达这样的设备应有规律地巡视和保养，并应准备好备件以便更换失效、损坏的机械部件。这也为编制维修保养预算奠定了基础，同时也有助于公司向业主解释由备件修理构成的费用支出。

4. 布置任务

工程管理部必须安排好所需的日常维修养护修缮任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 保存记录

工程管理部可通过保存日常维修养护结果的记录和每台设备运行的现状，来检查这些日常维修养护是否必要，是否可以减少次数，由此节省劳动力和费用的支出，或者对某些设备频繁地检查。这些记录既可证明维修人员是否确实执行了任务，又可检查日常维修养护的费用支出。

6. 控制计划的执行

控制计划可以确保有一个适用而又实用的维修程序。计划是有的放矢地监督日常维修的基础，计划应为所有的维修保养人员设计好操作程序。而从时间、备件、预算和维修报告等方面的计划控制，可以使实际的日常维修养护更有效，也更经济。

设备日常维修养护管理流程，如图2-40所示。

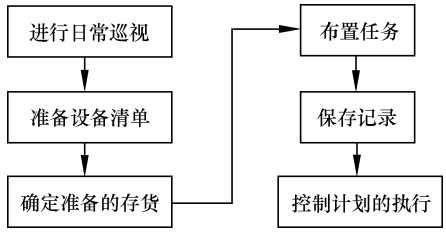

图2-40　设备日常维修养护管理流程图

（二）供电设备维修管理流程

供电系统设备通常包括进位装置及电能表、配电装置、安全保险装置、照明及动力配电装置、用电器及照明电器等。

供电系统的维修与管理主要是针对供电系统出现的故障。这些故障主要表现为断路、短路、接触不良、线路老化造成的漏电、线路负荷过大造成的掉闸等。为此，应从检查线路，修理、更换保险、电线及增加配电装置容量等方面入手。供电设备维修管理流程如下：

1. 建立技术档案

首先要建立小区内各楼宇或大厦供电设备的技术资料和档案。完整的技术资料档案对有针对性地开展所管理物业的工地设备的检修及更换或增容有重要作用。为此，要做好各种记录，对所有的设备在大、中、小修之后将情况整理归档，使技术资料充分反映设备运行的状况。

2. 配备专业技术人员

配备专业技术人员包括配备以电气工程师为主的强、弱电兼备的技术人员队伍。从事供、配电专业的技术人员，要有相应的专业背景及从事本专业

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工作的责任心，并须围绕本小区或本大厦的供电设备的特殊情况进行专题培训或技术交底。操作人员必须持证上岗，严格按规范进行操作，杜绝各种安全隐患。

3. 建立严格的制度

建立严格的配送电运行和电气维修制度，主要是制定定期巡视和重点检测制度。此外，还要加强配电室的安全管理，其他闲杂人等一律不得靠近配电室，并在室外有明显警示标志。对重点时间段（如夏季空调用电高峰期）要在此之前停电进行配电系统的安全检查和维修。遇有临时性故障应及时进行特殊检查。确保配电设备的安全运行，并进行电气日常的检修及安全用电方面的宣传。提高小区业主、大厦的业主及使用人的安全用电和节约意识。

4. 发出限电、停电通知

供电设备需限电、停电的，要提前发出通知，一旦出现突发性灾难时，要及时切断电源。

5. 建立维修值班制度

建立全天候的运行及维修值班制度，及时排除小区或大厦范围内用电设备的故障和安全隐患。

供电设备维修管理流程，如图 2-41 所示。

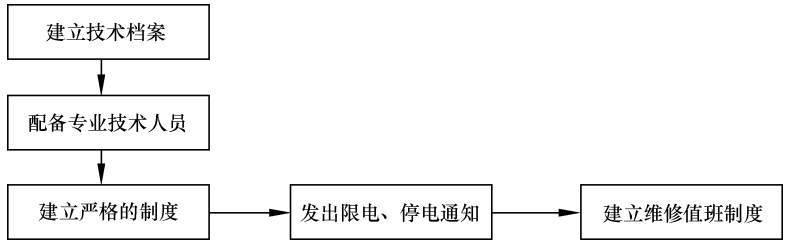

图 2-41　供电设备维修管理流程图

四、房屋维修管理流程

（一）房屋维修施工管理流程

1. 制订房屋修缮设计方案

以房屋勘察鉴定为依据，充分听取业主意见，使维修方案更合理可行。规模较小的维修工程，物业管理企业可自行组织设计；规模较大的维修工程必须由具有设计资质证书的单位承担。

2. 落实房屋维修施工任务

根据物业管理企业的年度维修计划和月度、季度施工作业计划落实施工任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 进行施工组织准备

施工组织准备是开工前，在组织、技术、经济、劳动力和物质等方面进行全面安排的一项综合性组织工作。根据工程量大小和工程难易等具体情况分别对大型维修工程编制施工组织设计，对一般维修工程编制施工方案，对小型维修工程编制施工说明。

（1）维修施工组织准备的主要内容。

1）勘察施工现场，了解包括电缆、电机和煤气、供暖和给排水等地下管网及走向，安置好需搬迁的住（用）户，接通水电源并平整好场地。

2）准备好经批准的维修工程设计方案及施工方案和图纸。

3）落实资金、劳动力计划。

4）材料及构件等进入现场并保证供应，确保连续施工。

（2）大型维修工程施工组织设计的程序和内容。大型维修工程施工组织设计的最基本骨架和最主要部分是维修施工总方案、施工总进度和施工总平面图。编制施工组织设计的程序和具体内容主要包括：

1）了解和熟悉维修工程概况，包括维修工程地点、名称、规模、维修内容、工期、预算费用等。

2）确定施工方案。根据维修设计图样，划分施工阶段，选择施工技术要求高、难度大、工程占用时间长和劳动力消耗多的分部、分项工程为主体，确定施工方案。正确选择施工机械和各种预制构件的加工方案，确定冬季、雨季施工技术和保证维修施工质量和安全的技术措施。

3）制订施工进度和工程概预算。根据施工设计方案和资金、劳动力、材料供应情况等，制订施工进度计划和工程概预算。

4）确定施工现场总平面图。施工现场总平面图是指导大型维修工程现场施工的平面空间的施工布置方案。

（3）一般维修工程施工方案的内容。

1）工程概况。

2）重要分部、分项工程的主要施工方法，冬季、雨季施工技术措施和既保证维修质量又安全节约的技术措施。

3）单位工程形象化施工进度计划。

4）施工现场平面图。

（4）小型维修工程施工说明的内容主要包括：工程概况、维修性质和内容、维修预算造价、安全质量技术措施、日料利用和材料工具的配置等。

4. 进行维修工程施工过程管理

（1）维修施工调度管理。房屋维修施工调度管理是以维修工程施工进度

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

计划为基础，在施工中不断使人工、材料、机械和施工任务进度要求之间平衡，并解决好工种与专业之间衔接的综合性协调工作。其管理的主要内容是：

1）经常检查督促施工计划和工程方案的执行情况，进行人力物力平衡调度。

2）组织材料的运输和供应，确保施工连续进行。

（2）维修施工计划管理。维修施工计划是指按照施工总进度计划要求，结合人力、物力、财力情况，根据上月实际完成的形象化进度而制订的下月维修施工计划。一般月末编制一次，月中平衡调整。其管理的主要内容是：

1）贯彻执行计划。月度维修施工计划经批准下达后，应把各项计划按旬按日分别落实到施工班组和个人。

2）督促检查计划保质保量安全完成情况。可采取专业检查和班组自查相结合的方式，专业检查可每旬一次，班组自查可每天一次。

（3）维修施工技术管理。维修施工技术管理是指对房屋维修施工中的各个技术环节和过程，按照一定的技术标准和技术经济指标进行科学管理，以保证房屋维修施工工程符合技术规定要求。其管理的主要内容是：

1）对维修设计施工图的技术管理。主要内容包括检查施工组织设计、施工方案、施工说明是否完整明确，是否符合有关技术规范或规定；维修施工的技术装备条件与设计要求是否达成一致；对维修设计提出合理化建议或修改设计。

2）对施工技术的管理。其主要内容是提出维修工程应达到的质量标准和提高工程质量保证安全的技术措施；拆除原有房屋和减轻对毗邻房屋的影响而应采取的安全技术措施；冬季、雨季及夜间施工技术措施、维修工程中可能的质量通病及应采取的预防性技术措施；利用旧料和提高旧料利用质量的技术措施。

（4）维修施工质量和安全管理。维修施工质量和安全管理是指为保证和提高维修施工质量，贯彻预防为主、保护职工人身安全和对业主负责的思想而进行的一系列管理工作。其管理的主要内容是：

1）建立健全质量安全监督检查机构，配备专职人员，分级管理，层层负责，并互相协调配合。

2）坚持质量和安全检查制度，实行班组自检、互检和交接检查制度，对关键部位和隐蔽工程的质量要严格检查。

3）制订质量管理计划、质量保证措施、安全生产各项管理制度和技术措施。

4）加强中间检查和技术复核，尤其是对关键部位的质量检查复核工作。

5）做好房屋维修工程施工质量的检查验收和质量跟踪，实行质量回访。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）维修施工材料管理。维修施工的材料管理直接影响施工计划、进度、质量和维修成本。其管理的主要内容是：

1）有计划组织材料分期分批进场，满足连续施工的需要。

2）加强对材料品种、规格和质量的检查验收管理，以保证维修施工质量。

3）实行材料收发核算制，做好材料保管工作。

4）及时回收旧料废料，办好转退料手续。

（6）维修施工机械设备管理。为了更好地发挥机械设备的使用效果，就要加强管理。其管理的主要内容是：

1）实行专人使用保养责任制，加强维修保养，使机械设备处于正常运转的良好状态。

2）建立健全安全操作规程和各种安全防护装置。

3）正确选用维修机具和设备。

（7）维修施工班组管理。其管理的主要内容是：

1）建立健全有关班组管理制度，做到岗位明确，责任到位。

2）搞好班组核算和原始记录管理，包括及时正确地记录领料单和施工任务单。

3）提高班组的维修施工工艺和操作技术。

（8）维修工程竣工验收管理。房屋维修工程完工后必须符合房屋交验条件和质量检验评定标准，才能办理竣工验收手续。房屋维修工程交验条件是按维修设计方案全部完成各项维修工程内容，做到水、电、路通和供暖通风恢复正常，竣工图和施工技术资料齐全。房屋维修质量检验标准可分为“合格”和“优良”两种。物业管理企业对维修工程质量检验评定，应深入施工现场，采用多种检测手段和科学方法才能实现。一般房屋维修工程质量验收检查可归纳为看、摸、敲、照、靠、吊、量、套八种检查方法。

房屋维修竣工验收管理还包括对竣工图纸的收集、整理、保存管理。

房屋维修施工管理流程，如图2-42所示。

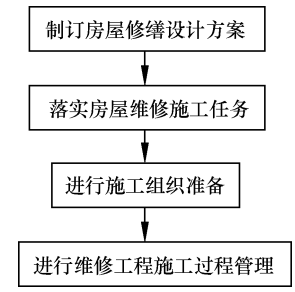

图2-42　房屋维修施工管理流程图

（二）房屋日常维修养护流程

1. 日常养护工程项目的收集渠道

物业公司收集日常养护工程项目主要是通过两种渠道收集的，一是房屋

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

维修管理人员的走访巡查；二是业主或者使用人的随时报修。

（1）房屋维修人员的走访巡查渠道。这种收集方式是指物业管理人员采取定期或者不定期的形式，走访巡查辖区内的业主，同时还要查看房屋，主动了解业主对房屋维修的具体要求、存在的房屋险情，以及公用位置的受损情况等。为了充分发挥物业公司走访查房的实际作用，物业公司还需专门建立查房手册。

（2）业主或者使用人的随时报修渠道。物业公司为了方便业主能够随时报修，在辖区内的房屋集中处专门设置了便民报修信箱，以便业主随时投放预约上门维修的信函和报修单。对此，物业公司还应建立接待值班制度，由兼职或者专职的报修接待员全天负责接待并记录业主的信函、走访和电话。

2. 小修工程计划的编制

物业公司在通过各种方式收到小修工程服务项目后，应分别按轻重缓急和劳动力情况，对于接下来的维修工作作出具体的安排。具体如下：针对有些小修项目暂时对其正常使用不构成影响的，统一由物业公司管理人员收集，同时要编制很快就要实施的养护计划表；对于那些影响其正常使用的小修项目，要组织人力和物力尽快进行抢修。

3. 小修工程任务的落实

按照物业公司的相关计划，管理人员要开列小修养护单。房屋小修养护工程凭单领取材料，并根据小修养护单的工程地点、项目内容进行具体施工。如果在施工过程中有险情发生，则应立即作出相应的处理，然后再由开列小修养护单的管理人员对工程项目手续进行相应的变更或者追加。

4. 小修养护工程的监督、检查

管理人员在小修养护工程具体施工过程中，应该每天到小修工程现场，一旦出现问题应及时解决，并对当天小修工程的完成情况进行监督、检查。

5. 维修档案的建立

为了便于物业公司跟踪管理，相关管理人员要在完成小修养护工程以后建立小修养护档案。

房屋日常维修养护流程，如图2-43所示。

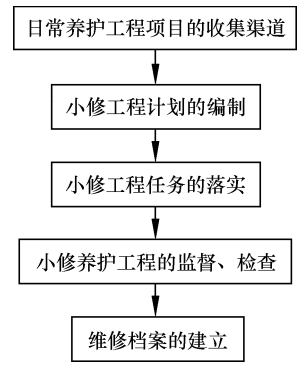

图2-43 房屋日常维修养护流程图

（三）房屋小修施工服务流程

物业公司在接到业主的小修单后，应迅速安排维修部的工作人员前去修理。在维修人员服务的过程中，应遵循以下服务

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

规范。

1. 敲门和按门铃规定

（1）物业公司维修人员到达业主家门口后，按门铃的动作一定要轻，如果里面没有人应答，应间歇10s后再按第二下，切忌连续按住门铃不松手。

（2）物业公司维修人员在业主家门口没有门铃的情况下，先轻轻敲三下门，动作一定要轻，如果里面没有人应答，应间歇10s后再轻敲三下，切忌连续敲门。

2. 向业主打完招呼以后再说明身份

（1）物业公司维修人员在业主开门以后，应先向业主打招呼，再说明自己的身份，然后出示小修单，在业主允许下走进屋里。

（2）物业公司维修人员在进屋之前，要穿上自己带来的干净拖鞋或者鞋套，或者穿上业主指定的拖鞋。

（3）物业维修人员在进屋以后，要在业主的带领下到维修地点，千万不可走来走去。

3. 修理程序

（1）物业维修人员需要提前摆好工具包，为了防止弄脏地面，还要打开所带的塑料垫或者报纸。

（2）电器的修理，必须以低压电器标准为依据。

（3）如果在修理过程中需要移动某物品，物业公司维修人员必须在业主的允许下才可小心地移动相关物品。

4. 现场清理

（1）物业公司维修人员在修理过程中，要尽量避免渗水、垃圾散落的现象发生。

（2）物业公司维修人员在维修结束时，必须打扫干净污水、堵物、污垢、线头等，并将移开的物品搬到原来的位置。

5. 业主验收

（1）物业公司维修人员修理完设施以后，必须经业主的亲口认可。

（2）物业公司维修人员要在维修单上写清楚维修费用，并请业主在上面签字。

6. 离开前的礼貌用语

（1）物业公司维修人员在离开业主家时，要说“打扰了，有什么需要再和维修处联系”等类似的礼貌用语。

（2）物业公司维修人员出门应面向业主后退几步，到转身的时候再说“再见!”。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

房屋小修施工服务流程，如图 2-44 所示。

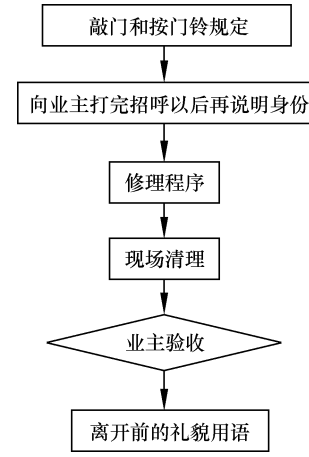

图 2-44　房屋小修施工服务流程图

（四）大型房屋维修管理流程

大中修房屋和房屋更新改造工程由于工程量大、范围广、费用高，这些工程组织和管理工作的好坏直接影响到业主和物业公司的经济利益和效益。因此，物业公司必须对大型的维修工程加以重视。一般房屋维修工程的运作，涉及业主、物业公司以及维修工程公司三个主体，同时涉及技术和事务两方面的工作。物业公司是业主与维修工程公司这两个主体之间的桥梁，处于中间的管理位置，承担的是维修工程事务管理和维修工程技术管理。因此，必须以物业公司为核心，负责房屋维修工程的全过程。

大型房屋维修工程管理流程如下：

1. 房屋的劣化诊断

房屋的劣化诊断可以利用房屋质量等级鉴定和房屋安全检查的结果，也可以单独进行。诊断房屋劣化的方法主要是工程技术人员用眼光判断的“目视调查”，同时，结合用手“触诊”，根据目视和触诊，把诊断部位的劣化项目制成建筑物劣化状况明细表（图），以供制订维修方案时参考。

2. 工程方案的制订

在劣化诊断的基础上，物业公司可以拟订具体的维修工程方案，即根据房屋劣化的状况来确定房屋维修工程的规模、材料、经费和管理事项。房屋的劣化诊断和工程方案的制订和监管是一项对技术要求很高的工作，如果物业公司没有足够的人力资源承担该项工作，可以外聘相应的顾问公司承担。

3. 维修工程招标

房屋维修工程方案完成并得到认可后，物业公司就要着手进行维修工程的招标工作，以合理选择优良的施工队伍。这主要有两方面的工作：一是招标文件的制作；二是招标的实施。

（1）招标文件的制作。招标文件的内容主要有两部分，第一部分是列明甲乙双方在合约中的责任条款，第二部分是详细列明工程技术上的规格要求。招标文件可以由物业公司的专业工程人员或顾问公司来拟订，并经企业相关领导确认。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）招标的实施。招标方式的确定。招标的实施首先是确定招标的方式：是选择性招标还是公开招标。选择性招标是先挑选一些有实力而又有良好记录的施工单位，然后邀请这些单位投标。这种方法的好处是减少顾问公司及管理公司的资源浪费，也减少不合格的施工单位在投标中的资源浪费。选择性招标的坏处是不能做到完全的开放性和竞争性，因而，招标的结果可能不是最佳或相对较佳结果。公开招标是在报章上刊登招标启示，邀请有兴趣的施工单位进行投标。此种方法的优点就是它的开放性和竞争性，招标结果相对较好。缺点是在人力和财力的消耗上相对较高。两种方法各有千秋，采用哪种方法要视实际情况或业主的要求而定。

投标者资格审查和考核。投标者的资格审查，主要是根据招标书的要求审核投标者的企业资质、财务信用等；考核是到投标者的现场查看施工企业的素质和业绩。这部分工作也作为评标的一部分内容。

开标和评标。根据国家招投标有关法规，由物业公司或其所聘请的顾问公司组成的招标工作组组织开标和评标。为做到公正、公平，所有的标书必须在截标前由专人统一放置于保险箱内。在约定的时间和地点，在投标单位代表均在场的情况下，由招标工作组负责开标。针对开标的结果，物业公司或顾问公司进行分析，并对投标单位进行面对面的质询，在综合投标价、施工单位的能力及以往业绩的基础上作出最终中标者的决定。

4. 对施工计划书进行再确认

施工计划书应记载的主要事项包括：

（1）工程概要：工程名称、地点、发包单位、施工单位、监理单位、工期、工作条件、工程内容等。

（2）施工组织体制：施工现场体制、紧急联络体制。

（3）施工管理的措施和手段：现场的管理人员、现场的管理制度和表格、检查和监控制度、工程例会制度等。

（4）安全卫生管理：房屋住用者及近邻的安全对策、施工人员的安全对策、防火防灾对策、工地卫生对策。

5. 做好对业主的宣传工作

在施工前，物业公司需会同施工单位召开住用者说明会或发送工程说明书，针对工程施工给业主带来的不便和需业主配合的内容作详细说明。例如：

（1）脚手架搭建带来通风、采光及安全上的问题。

（2）因涂料和防水工程施工导致露台、晒台不能使用的时间和事先联系方式。

（3）外墙用高压水枪清洗时，门窗关闭以防漏水的安排。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）维修工程期间，车辆停放的安排及注意事项等。

6. 做好施工管理

（1）施工技术管理

1）提出工程应达到的质量标准以及保证质量、安全的技术措施。

2）拆建工程和减轻对毗邻房屋影响的安全技术措施。

3）冬季、雨季及夜间施工的技术措施。

4）针对质量通病采取的预防技术措施。

5）旧料利用的技术措施等。

（2）过程检查和技术复核。物业公司的现场管理人员要随时对工程的质量和进度进行检查和复核，特别是对关键部位的质量检查和复核工作。

（3）施工材料的检查验收。施工材料的好坏对施工质量的影响极大。因此，通常物业公司的现场管理人员比照设计和工程合同的要求，对进入工地时或使用时的各种材料的品种、规格、质量进行严格把关。有的要与工地办公室封样的样品进行比照或抽样送检，以判断产品的真伪。

7. 竣工验收

施工后的工作就是进行维修工程的竣工验收。办理竣工验收手续，必须要求工程符合房屋交验条件和质量检验标准。

（1）房屋交验条件。房屋交验条件为：

1）按维修设计方案完成所有的维修工程内容。

2）水、电路和供热通风等恢复正常。

3）竣工图等技术资料齐全。

（2）质量检验标准。根据国家关于房屋维修工程的质量评定标准，工程质量分为“优良”和“合格”两种。由物业公司、监理公司及施工单位等，采用多种检测手段和科学方法对工程质量进行严格的核验。

8. 办理交接手续

房屋竣工验收合格后，施工单位与物业公司办理维修房屋的交接手续。其间，双方共同查验以下资料：

（1）工程质量保证书。

（2）房屋维修工程合同。

（3）施工计划书等工程量文件。

（4）房屋劣化调查报告。

（5）工程记录以及监理报告书。

大型房屋维修管理流程，如图2-45所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

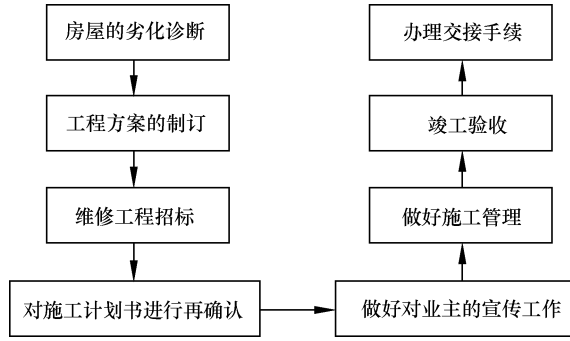

图 2-45　大型房屋维修管理流程图

（五）预防性维修与保养计划制订流程

1. 列出设备和建筑清单

预防性维修与保养计划制订的第一步必须列出所有建筑和设备的清单，其内容包括它们的制造商、操作程序、建筑物中的位置、购买地点、安装时间和保修期等。清单应标明在何处可以获取设备的部件和相关服务；何时需要加油、清洗、检查和修理；墙、支柱等结构应按位置列出并进行描述。有此清单，物业管理者就可以决定哪些设备和结构应包括在预防性维修与保养计划内。这样一套完整的清单将保证预防性维修与保养计划的系统性，可以减少对用户服务的中断，并且为业主和用户节省不必要的开支。

2. 决定必要的维修任务

根据以上清单，物业管理者就可以确定对各种设施和设备作何种类型的维修与保养以及它们的时间间隔和频率。例如，墙体、屋顶等结构性部件应定期检查、粉刷和修补；电梯、空调、供电系统的设备应周期性地检查和保养，并应准备好备件以便更换失效、损坏的机械零部件。

3. 估算费用

在确定维修任务以后，物业管理者的任务就是估算出每一项任务所需的时间、人力和费用，以此获得总体的维修预算。

4. 规划时间

物业管理者接下来的任务就是从时间上安排好各种类型的维修保养任务。各种类型和维修保养任务的安排从三方面来考虑：

（1）要考虑维修保养任务的时间特性要求，如日、周、月、季、半年、年等。

（2）要考虑物业公司的资源情况，如维修部门的人力、财力等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）要考虑用户的生产、工作、生活特点，综合安排各类维修的时间。原则上要有利于维修资金的平衡，有利于维修人员工作时间的均衡，并且尽量减少对用户带来工作、生产和生活的不便。

通过对任务在时间上的落实，预防性维修与保养计划就形成了。与此计划相配套，还必须建立一个发布工作指令和检查工作完成情况的系统。这些工作均可以通过编制一个预防性维修与保养计划的计算机软件来完成。

5. 审阅和保存记录

预防性维修与保养计划的执行情况可以通过记录来检查验证。

对执行预防性维修与保养计划进行的所有类型的维修工作，都必须做好记录。记录包括实际执行的日期，检修前的状况，检修后的状况，维修所用的时间、人力、材料等信息。物业管理者可以通过审阅分析这些记录，确定某些维修任务是否可以作更切合实际的调整，从而对预防性维修与保养计划作相应的调整。良好的维修记录系统不仅可以为计划调整提供信息，而且可以为维修人员的工作考评提供依据，还可以为维修计划成本控制和成本效益分析提供资料。

一个设计良好并得到很好执行的预防性维修与保养计划，可能在半年或一年之内还不能显示明显的结果或节约，但它最终将以增加效率和节约运行费用实现回报。

预防性维修与保养计划制订流程，如图 2-46 所示。

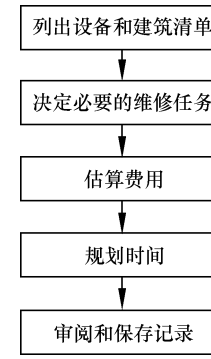

图 2-46　预防性维修与保养计划制订流程图

第四节　环境管理流程

一、保洁管理流程

（一）清洁管理工作流程

1. 设置清洁管理机构

物业公司对受托物业的清洁卫生管理工作，可以委托专业的清洁公司承包完成，也可以自己设置环境管理部完成。如果将物业的清洁卫生工作委托给专业的清洁公司完成，则物业公司一般采取招标的形式选择清洁公司。物业公司只需配备几名管理人员，根据委托协议对清洁公司进行检查、监督、评价即可。如果物业公司成立自己的清洁卫生部门负责清洁工作，则其班组

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

可根据所管物业的类型、区域分布、面积大小、清洁对象的不同而灵活设置。清洁管理机构可以设置清洁服务班、高空外墙的清洁班和公共区域清洁班。

上述部门中，清洁服务班的职责主要是向业主或使用人提供室内外的有偿清洁卫生服务；高空外墙清洁班的职责主要是负责多层或高层大厦或建筑的高空外墙的清洁工作；公共区域清洁班的职责主要是公共卫生区域，如公共走廊、楼梯、电梯间、通道、园林小区、卫生间及物业外围的公共场所的保洁以及工具和设备的养护等。它们之间有比较明确的职责划分和各自的职责范围。

2. 制定管理制度

管理制度是清洁管理工作得以顺利进行的保证，物业公司要认真做好清洁管理制度的制定工作。比较完整的清洁管理制度包括：

（1）清洁部门劳动纪律，包括清洁工人上下班制度、工作纪律、考勤制度、工作责任以及思想品德方面的规定。

（2）清洁部门奖罚条例，主要是制定适当的标准，给予员工奖励或惩罚。

（3）业主清洁管理制度，即居民应该遵守的清洁保护制度等。

3. 搞好区域卫生

（1）物业区域的清扫与保洁。物业区域面积一般较大，要清扫与保洁的范围也比较大，特别要注意马路的清扫与保洁。马路清扫的目的在于除污除尘，在有条件的地方可采用洒水和水洗路面的湿式作业法。马路清扫的标准，一般可参照原建设部颁布的全国城市马路清扫的标准执行。其具体标准是：一要每天普扫两遍，全日保洁；二要达到“六不”、“六净”标准，即不见积水、不见尘土、不见杂物、不漏收堆、不乱倒垃圾和不见人畜粪；路面净、路沿净、人行道净、雨水口净、树坑墙根净和果皮箱净。

（2）生活废弃物的清除。生活废弃物大体上分为垃圾和粪便两大类。生活废弃物清除的原则是及时收集、迅速送到适当地点，进行无害化处理。

4. 抓好清洁卫生设施的建设与管理

（1）清洁车辆的配置和管理。物业区域内要有清洁车、洒水车、垃圾运输车。

（2）便民设施的建设与管理粪便运输车等。物业区域内要建设便利群众的卫生设施，如垃圾清运站、果皮箱等。

物业公司应设立专项基金用于卫生设施的购置与更换，保证卫生设备的完善。

5. 加强对业主（使用人）的教育

要搞好清洁卫生工作，不仅要靠清洁部门的清扫和保洁，还要靠业主

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（使用人）的配合。有时，业主（使用人）还在物业区域保洁中起着非常重要的作用。业主（使用人）的素质有高有低，仅靠他们的自觉是不够的，清洁卫生部门必须加强对他们的宣传教育，使他们懂得环境清洁的重要性，自觉参与到环境保洁工作中来。

清洁管理工作流程，如图2-47所示。

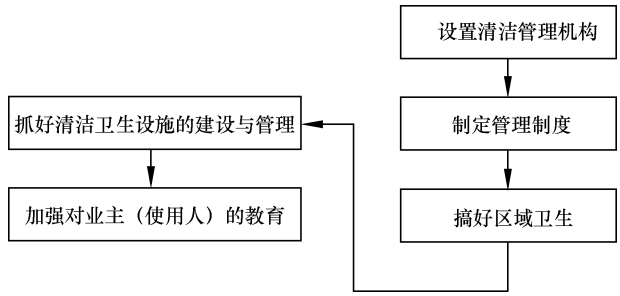

图2-47　清洁管理工作流程图

（二）保洁管理控制流程

1. 编制保洁管理制度

（1）环境管理部经理确定管理范围与工作标准后，制定保洁工作管理制度。对保洁工作管理范围、工作检查标准、区域划分、人员分配、保洁用品领取以及奖惩规定进行说明。

（2）部门主管向部门内部保洁人员告知制度内容，并对相关工作事项进行指导，监督执行情况。

2. 确定保洁管理范围

（1）公共场所保洁管理。

1）室内公共场所清洁和保养。

2）室外公共场所清扫和维护。

3）楼房外墙清洁和保养。

（2）生活垃圾管理。

1）生活垃圾的收集和清运。

2）装修建筑垃圾的收集和清运。

3）垃圾收集设施的维护和保养。

（3）公共场所卫生防疫管理。

1）公共场所传染病控制。

2）公共场所杀虫、灭鼠。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 制定保洁管理标准

（1）部门经理确定保洁管理范围后，主要从以下几方面制定各个方面的保洁管理标准：

1）地面、地下室部分。

2）标准层部分。

3）设备层部分。

（2）部门经理根据以上几方面确定的内容与标准来衡量保洁工作的好坏。

4. 日常保洁巡视检查

（1）部门主管每日巡查辖区，监督辖区工作人员的工作情况。

1）根据保洁管理标准纠正工作人员在工作过程中出现的违规现象，做好检查记录。

2）检查辖区的公共卫生，看道路、梯间等地方是否有积存垃圾杂物，如有垃圾杂物，及时调动人员清运。

（2）部门主管下班前检查辖区内的防火、防盗设施、门窗和水电机是否关好等安全工作，检查并督促下属员工认真做好安全检查。

5. 保洁工作改进

（1）部门主管做好每周（每月）保洁工作总结。对存在的问题积极查明原因并向部门主管汇报，提出合理建议与解决方案。

（2）部门经理根据主管提出的建议与方案或业主提出的对保洁工作的要求，结合实际情况与人员总体结构分析，制订相应的改进方法。

（3）部门主管将工作改进方法告知部门保洁人员，必要时进行员工培训。

6. 保洁工作评估

（1）部门主管定期对工作改进后的保洁工作总体情况向部门经理报告。

（2）部门经理在工作改进期间不定期地对改进工作内容进行抽查，结合定期的工作报告对保洁工作改进效果进行评估，并将其作为员工的考核依据之一。

保洁管理控制流程，如图 2-48 所示。

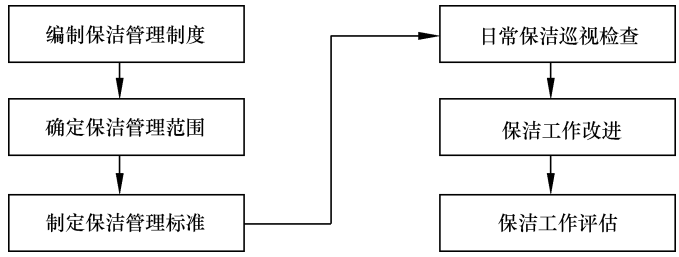

图 2-48　保洁管理控制流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、绿化管理流程

（一）绿化管理工作流程

物业绿化管理是指物业公司为美化和净化受托物业的环境和改进物业景观而在受托物业范围内进行的绿地、花圃等地的养护行为以及该类行为的计划与组织。物业公司一定要重视绿化工作，特别要重视绿化的管理工作。绿化工作管理流程如下：

1. 设立绿化管理机构

物业绿化管理可以有两种管理模式：第一，由物业公司与专业园林绿化部门签订合同，将此项工作以契约的形式转包出去；第二，由物业公司自己来管理。若承包给专业园林绿化部门，物业公司只需设立一个绿化监督小组，由几个管理人员负责对专业园林绿化部门的工作进行监督管理即可；若自己管理，则须专门的绿化管理机构负责。机构设置可根据实际情况而定，可设置专门的绿化部，也可在环境管理部下设一个绿化办公室。管理人员可配1～3名。绿化办公室可下设养护组、花圃组和服务组，其中花圃组和服务组均可对外直接经营为公司创收。

养护组的主要职责是管好划定区内的绿地，养护树木。

花圃组的主要职责是培育花草，使草地茵绿、花木枝繁叶茂。具体来说，就是负责培育各种花卉苗木，满足小区绿地的补植、更新和本公司用花和客户摆花、插花的需要；不断学习与研究新技术积极引进和培育新品种。

服务组的主要职责是负责种花、养花、摆花、插花，并不断提高花饰技艺，用碧绿青翠的植物，给人们清新高雅、美好的享受。

2. 加强绿化管理员工的培训

绿化工的配备不是一次性的，而是随着管理业务的开展和生产的需要而逐步到位，根据本部门的实际情况，物业公司要做到：第一，要把好招收新员工的质量关。招收的新员工要求热爱绿化工作，思想素质好，有一定的文化基础。第二，新员工要有三个月的试用期，在试用期表现好的才能正式聘用。

在开业初期，由于员工人数不多，不便于集中正规培训，进行系统的学习，这样应采取做什么学什么的学习方式，联系实际具体讲解，结合生产现场学习，在布置工作中，在安排生产时，讲授技术，交代措施。在开业后期，物业公司拥有一定数量员工后，再集中学习，系统讲授有关绿化知识，学习园林技艺。从学习基础知识开始，逐步深入，系统讲授各种花木的性状、习性、生理生态、物候期、繁殖方法、栽培措施和园林绿地营造与养护的知识

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

和技能。绿化工作工种多，不同的工种，技术要求也不同，但要求本部门的员工，都要全面掌握有关绿化方面的知识，都要学会生产的技艺，才能把各项管理工作做好。

3. 制定管理制度，强化管理职能

物业公司应当在调查研究的基础上，制定全面、严格的绿化管理规章制度，包括绿地营造、养护管理等制度。同时，还可以按照我国《城市绿化管理条例》，对违章占绿、毁绿现象，加大管理和处罚力度，依靠法律法规和各项管理制度，保护绿化成果。

4. 加强绿化宣传，培养绿化意识

长期以来，绿化在一些人的头脑意识中总是公益行为、短期行为，一些公司、企业在植树节把植树任务当成走过场、赶时髦，而忽略了其真实意义。在社区绿化中，一些公司人员对绿化的认识不足，一些居民对绿化成果非常不珍惜，随意破坏和占用。这些主要是因为对绿化的宣传不够造成的。因此，物业公司要积极通过行使组织、协调、督导、宣传教育等职能，以及通过建绿、护绿等活动，培养公司员工和社区广大居民的绿化意识。

5. 绿化养护管理

物业绿化养护管理的主要工作如下：

（1）浇水。不同植物对水的需求各不相同，不同的季节对水的需求量也不一样，绿化部要根据具体的气候条件、植物品种或生长期等情况来决定浇水量和浇水次数，努力做好浇水工作。

（2）施肥。园林绿化种植的树木种类很多，有观花、观叶、观姿、观果等植物，又有乔本、灌木之分，他们对养分的要求各不相同。另外，植物处于不同的生长期，需要养分的种类和数量也不相同。因此，绿化部要根据具体情况来施肥。

（3）修剪整形。修剪整形是栽培树木的一种养护措施。树木的形态、观赏效果、生长开花结果等方面，都要通过整形修剪来解决或调节。

（4）除草松土。除草是将树冠下非人植的草类清除，面积大小根据需要而定，以减少草与树木争夺土壤中水分及养分，有利于树木生长。松土是让土壤表面松动，以达到保水、透气、增温的目的。

（5）防治病虫害。“预防为主、综合防治”，要充分利用抑制病虫害的多种因素，创造不利于病虫害发生和危害树木的条件，有机地采用各种必要的防治措施。

（6）管理。具体措施包括：

1）涂白。冬季用石灰水加盐或加石硫合剂涂白树干，消灭在树皮中过冬

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的害虫，防止害虫上树产卵。

2）立支柱。风速较大的地方或台风发生频繁的地区要立支柱，防止大风吹倒、吹斜树木。

3）围护。临街临路的树木要适当加上围护，防止树木被撞伤按倒。要加强宣传教育或派人巡视，防止人为毁坏。

4）洗尘。人与车辆流动多，引起尘土飞扬，造成树冠污染，影响树木的生长和环境的美化。绿化部要经常用水对树冠进行喷洗。

6. 竖向绿化管理

小区的绿化包括地面（水平）绿化和空间（竖向）绿化两部分，物业公司不但要绿化地面，而且在条件适宜的地方，还应当搞些竖向绿化、阳台绿化和墙面绿化等。

（1）屋顶绿化。屋顶绿化又称“空中绿化”、“空中花园”，是城市空中绿化的一部分。屋顶绿化的绿化形式多样，种植方法也有多种，在屋顶不超负荷的情况下，除了不能栽植较大的树木外，可以同地面绿化布局一样布置、造景，使大自然环境在空中出现。

（2）墙面绿化。在外墙边栽植攀援藤本植物，目前多栽用爬墙虎，它的不定根附着于墙面，植蔓生于墙壁，使墙面变绿，美化外墙，还会使空气清新湿润，室温冬暖夏凉。

（3）阳台绿化。城市建筑向高空发展，住户没有庭院，但大部分都有阳台，有些阳台建有花池花槽，填放基质就可栽植花卉，无池槽的阳台可用盆栽花卉点缀。

由于竖向绿化基本上归住户控制，物业公司管理较为简单。物业公司在此方面所做的工作主要有两个方面：一方面，在业务上对住户进行指导，防止竖向绿化的植物枯萎，这可通过技术咨询的方式向住户传授有关知识或技艺。另一方面，对住户进行安全宣传教育，帮助住户找到安全的绿化办法，防止事故发生。

7. 绿化工作整改

绿化主管每月对绿化工作进行总结，将总结的情况向部门经理报告，指出工作中存在的问题，提出解决措施。

8. 改进评估

绿化主管将绿化改进情况、人员工作情况定期向部门经理汇报，部门经理对绿化工作人员进行评估，并将评估结果作为对员工的考核依据。

绿化管理工作流程，如图2-49所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）小区园林绿化设计与营造流程

1. 小区园林绿化设计

小区园林绿化设计应坚持“经济、适用、美观”的原则，旨在将美观和功能相统一。相关人员在设计时，要根据小区的实际特点设置不同的园林植物和艺术小品，同时还要保持小区能够遮阴、防尘、减少噪声等。

对于面积较大的小区，可以增设喷泉、凉亭等；对于位于郊区的大型小区，还可以增设花园绿地。需要注意的是，小区的主要美化部分应放在小区门口等显眼的位置。

2. 小区园林绿化植物选择

小区园林绿化中的植物选择的依据是可以美化小区环境，充分发挥绿化功效，改善居住条件。

3. 小区园林绿化配置

小区园林绿化布置具体有两种方式，即规则式和自然式。通常情况下，采取规则式绿化布置的是接近房屋建筑物的西部区域，采取自然式绿化布置的是远离房屋的区域。这样，既可以达到混合园林的效果，又能给人以美的享受。所以在配置植物时，一定要合理。

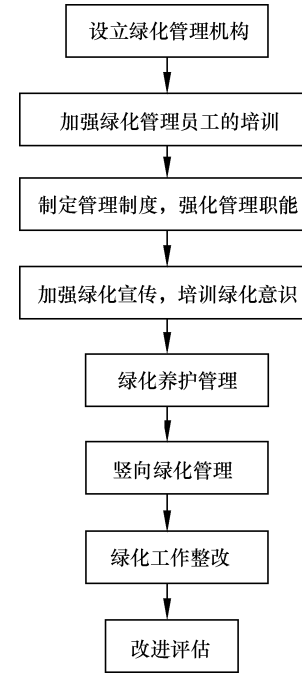

图 2-49　绿化管理工作流程图

4. 小区园林绿化施工

在小区园林绿化工作当中，除了设计以外，施工也是很重要的环节。因为施工是影响植物生长、绿化效果、日后维护工作等的主要因素。该工程的承建部门是园林工程部，同时为确保工程质量，必须由物业管理部门在具体施工过程中严格按照设计图样去执行。

小区园林绿化设计与营造流程，如图 2-50 所示。

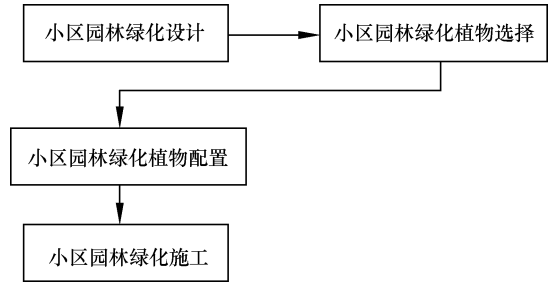

图 2-50　小区园林绿化设计与营造流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第五节　秩序管理流程

一、治安保障管理流程

（一）治安管理流程

1. 建立健全物业治安管理组织机构

物业公司一般设秩序管理部，在秩序管理部下设治安处。根据物业区域的特点，治安处可以设立“三班一室”，即电视监视班、门卫班、安全巡逻班和保安办公室，负责本区物业的治安管理工作。治安处一般由部门经理、保安领班、安全巡逻人员、门卫人员和电视监视人员等组成。

上述安全巡逻班根据监视区域责任可划分为多个班组，每个班组可根据24h值班需要，分为3～4个轮换班。

2. 制定和完善各项治安保卫管理制度

各地应根据自己的实际情况制定各项治安管理制度。针对业主和使用人的管理制度有：治安保卫管理规定、车辆出入停放管理制度、防风防火管理规定等；针对内部保安管理人员的管理制度有：保安员值班岗位责任制度、保安人员行为规范、保安人员交接班制度、对讲机使用管理制度、警械器具使用管理规定、保安人员奖罚制度和消防管理规定等。

3. 加强保安员的培训

根据治安区域的大小和社会治安情况，为治安处配备必要数量的保安员，实行24h值班制度。同时，还要加强对保安员进行定期的职业道德教育与业务培训。培训内容包括心理学、法律、职业道德、文明礼貌用语、物业管理的有关规章制度、队列、擒拿格斗、治安保卫常识等。对保安员的教育与培训是在保安员的严格审查的基础上进行的。每一批保安人员的选入，都要严格把关，从文化素质、思想品德素质和身体素质各方面加以考核，合格者才能进行教育培训，最后上岗。

4. 建立正常的巡视制度

建立正常的巡视制度，并明确重点保卫目标，做到点、面结合。具体可以分为门卫、守护和巡逻三个方面来实施该项工作。

1）门卫。门卫一般设置在封闭式住宅小区和商贸楼宇的进出口处，并实行24h值班制。

2）守护。守护是指对特定的（或重要的）目标实行实地看护和守卫的活动，如一些重点单位、商场、银行、证券交易所、消防与闭路电视监控中心、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

发电机房、总配电室、地下车库等。安排守护人员时，应根据守护目标的范围、特点及周围的环境，确定适当数量的哨位。

3）巡逻。巡逻是指在一定的区域内有计划地巡回观察，以确保该区域的安全。一是发现和排除各种不安全的因素，如门窗未关好，各种设施、设备故障和灾害隐患，值班、守护不到位或不认真等；二是及时处置各种违法犯罪行为。巡逻路线一般可以分为往返式、交叉式及循环式三种，无论采用哪种方式，都不宜固定。上述三种方式也可交叉使用，这样做既便于实现全方位的巡逻，又可防止坏人摸到规律。在安排巡逻路线时，一定要把重点、要害部位，多发、易发案地区放在巡逻路线上，这样便于加强对重点、要害部位的保卫，能有效地打击犯罪分子。

5. 完善区域内的安全防范设施

物业的治安管理除了人力外，还应注重技术设施防范。物业公司应根据自己的财力与管理区域的实际情况，配备必要的安全防范设施。例如，在商住小区四周修建围墙或护栏，在重要部位安装防盗门、防盗锁、防盗报警系统等。

6. 联系区内群众，搞好群防群治

社会治安是一项复杂的系统工程，不是仅靠某个部门、某些人就能管理好的，必须把各个部门、各个方面都发动起来，实行社会治安综合治理。物业的治安管理也不例外，仅靠保安员是远远不够的，必须把辖区内的群众发动起来，增强群众的自我防范意识，贯彻群众路线，积极开展群防群治。物业管理部门可采取定期上门的办法，及时走访群众，通报治安情况，听取他们的意见，改正工作缺点或失误，联络双方的感情；也可在物业公司办公地点附近设置信息反馈记录簿和来信来访登记簿等，由专人负责管理。

7. 与周边单位建立联防联保制度，并与当地公安机关建立良好的工作关系

治安案件的发生，很多时候并不局限于某个物业公司管理的辖区，它往往涉及多个物业管理区域。因此，需要相邻单位或相邻物业管理部门的密切配合，建立联防联保制度，共同搞好治安工作。

同时，物业公司管理权限和可采取的工作措施有限，管理能力也受到各方面的限制，因此，与当地公安机关（如派出所）建立良好的工作关系，接受其指导，争取其配合，无论对于打击犯罪，还是减少保安人员的人身威胁，都有重要的意义。

8. 为保安人员配备必要的保安器具，并为保安人员办理人身保险

必要的警械器具，既是震慑犯罪分子的需要，也是制服犯罪分子或制止

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

犯罪行为的重要辅佐。保安工作是比较危险的，保安员随时都有可能受到伤害甚至牺牲自己的生命。因此，管理部门应为其办理人身保险，解决意外事故带来的一系列问题，也为保安人员解除了后顾之忧，从而更加全身心地投入到治安管理工作当中去。

治安管理流程，如图 2-51 所示。

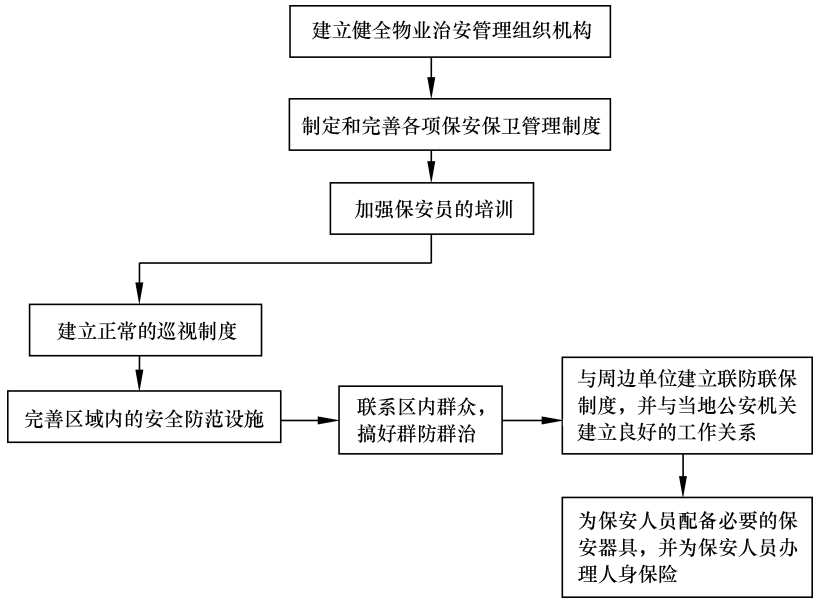

图 2-51　治安管理流程图

（二）治安管理实施流程

1. 预防犯罪活动

预防是关于人身保险与保护的基本组合，所以合适的技术设备（如合适的锁、钥匙、出入控制和可视保护器等）对于打击犯罪活动极为必要。有策略地放置摄像头，可以监视许多区域，包括中枢通信系统，并能够向特殊地带广播示警。因此，在物业设计或在项目重建前，就应向顾问咨询，安装合适的犯罪预防设备。

2. 雇用保安人员

物业公司可以雇用自己的保安人员，也可以直接与保安公司合作，由保安公司派遣保安人员进行安全管理。如果物业公司自己雇用保安人员，他们需要对这些人员进行特殊训练；如果与保安公司联系，则需仔细检查选择能胜任的安保公司。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 值班守护

社区值班守护是用来减少犯罪与降低犯罪影响所采取的普遍方法，现在被广泛地应用于公寓楼、购物中心和商业资产上。在减少犯罪发生的传统方法中，值班守护是所有形式中最有效的，其中包括门卫、守护和巡逻。门卫要加强对外来人员和车辆出入的登记管理，对指定的重要目标要进行实地看护和守卫。对一层、二层和顶层及长期不大居住的住户要加强保安。

社区的值班守护是建立在合作的基础上的，可以利用警察和业主的力量联合起来与罪犯作斗争，做到“群防群治”，还可以与社区内的单位建立联防、联保制度。具体来说，每月在管理部门、辖区派出所与出现不同安全问题的住户间举行会议，住户间的电话网络用于向人们警告可能发生的犯罪活动，住户间的传真网络用于传递信息与安全指示。物业安保人员可以通过报警式的无线电设备与警察取得联系，这样可在需要时得到警察的帮助。此外，秩序管理部应与当地政法执行部门联系，从已准备好的现有队伍中获得建议与帮助。

4. 潜在危险地段的重点防卫

物业中的有些地方是非常容易发生犯罪活动的，因此需要特别加以防卫。例如，购物中心和社区的停车场就是犯罪分子和歹徒活动的主要地方。物业公司应在以下方面加以改进：

（1）人行道附近和停车场不应有藏身之处。

（2）通过增加路灯以加强顾客的自信心。

（3）机动车与非机动车的号码要醒目（能够依据它们自身醒目的色彩来引起视觉注意）。

（4）为顾客提供的岗哨应安排在停车场的重要位置。所有外来车辆和临时进入的车辆经管理处许可后，才能进入临时车位上停放；凡装有易燃、易爆、剧毒物品和污染品的车辆要严禁进入。

5. 使用先进的技术手段防卫

解决安全问题防止犯罪还可以借助各种不同的先进设备，这些设备包括使用高科技、低感光照相的闭路电视，借以看到远距离的东西；配有视频监视、烟雾探测器、气味和热度探测器的机械巡查设备都可以使用，还可以用收音机或电话作为触摸式的报警器，随时向任何地方的警察呼救。

6. 防治员工犯罪

物业公司的高层管理者应注意其是否为员工的犯罪提供了可能性。例如，一位住宅管理员进入楼房会被认为是在作例行检查，如果物业经理给他所有的钥匙以便他更好地行使其职责，那么物业经理就作了一个危险的选择。因

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

此，为了将这种损失减少到最小，物业经理在录用员工时要认真审查申请者是否有过破坏或夜间抢劫公寓楼等的犯罪历史。在录用完所有人员后，物业经理必须仔细观察，绝不允许员工做对他人造成危险的事。如果物业经理因管理失当而造成员工犯罪或行为失当，那他就要对该员工所造成的任何事故负责。

7. 审查租约条款

物业管理者和业主不能完全承担因为犯罪活动而导致的人员伤亡和财产损坏的责任时，可以利用租约条款将其责任降为最低。为此，物业管理者应向有能力的、经验丰富的代理人咨询，决定他们的物业委托管理条款是否应改变，从而帮助他们自己和业主避免承担过多的责任。

治安管理实施流程，如图 2-52 所示。

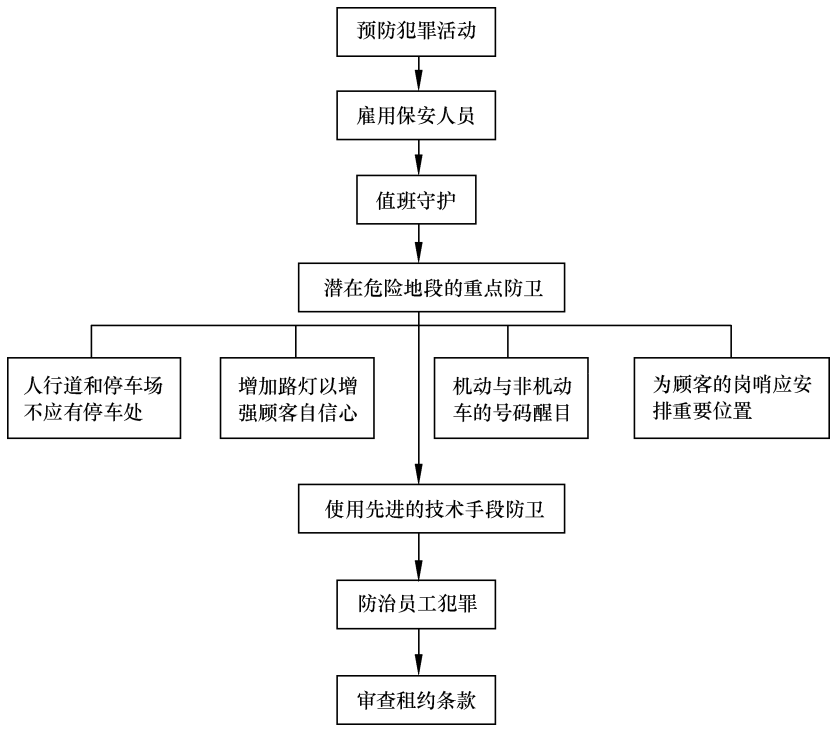

图 2-52　治安管理实施流程图

二、安全管理工作流程

（一）事故发生后的控制流程

1. 及时向业主或住户解释

在楼宇发生紧急事故后，不管是管道破裂漫及楼面，还是发生火灾事故

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

或盗窃等，物业管理者都要及时与每一位业主或住户取得联系，一时无法联系的，也要请助手等事先召会住户，让他们确信物业管理经理在事故取得控制后会立即与他们联系。物业管理者应事先认真地准备好一份书面说明，开诚布公地详细解释问题的各方面。对事故的各有关方面（如雇员家庭、供应商等）物业公司均应与他们取得联系。

2. 向新闻媒体作适当的解释

在突发事件发生时，新闻媒介总是设法接近现场，进行报道。如果有可能，物业管理者应尽力与新闻机构、政府部门或其他团体合作，但也应依法保护自身的正当权益和体现对突发事件的控制能力。事件真相应在事件核实后尽快提供出来，但应尽量避免推测事故原因与人员伤亡情况。涉及雇员、社区救济与重建的决议应尽快与公众见面。因为，尽快而详尽地公布事实真相，可以有力地反驳谣言与讹传。

3. 损失最小化计划

事故发生后业主最关心的当然是物业管理者是否能制订计划措施，以防止损失进一步增加，包括与保险机构的联系。

4. 恢复工作

紧急事故计划不应忽略恢复工作，为了避免因商务中断而造成损失的最好方法也是尽快地进行恢复工作。考虑重建工作时，首先要考虑以下几个方面：第一，恢复建立整个大楼的电力；第二，抢救私人财产和设备；第三，向工作人员提供防毒衣和氧气设备；第四，防火设备始终处在准备状态下，必须能对分散到空气中的有毒化学物品进行测试；第五，要选择专门进行快速修建的建筑公司。快速重建公司工作常选用非常规的方法、材料和技术，如用高速胶合水泥来减少凝固时间，使其足够结实，以便能支撑住建筑。类似的方法还很多，这些专职承包商在应用方面都是行家里手。

5. 事后的分析总结

事后的分析总结是由业主住户代表、物业公司和其他相关人士组成的事后审查委员会来做的。事后审查委员会应定期针对自然灾害和突发事故来客观地评价楼宇管理及紧急状况下的有关准备工作的情况，并对事中控制和事后反应情况提出忠告，有关的文字资料应提供给业主和物业公司。

事故发生后的控制流程，如图 2-53 所示。

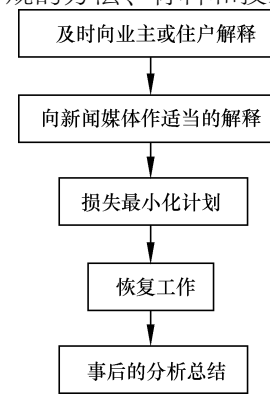

图 2-53　事故发生后的控制流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）安全管理工作流程

1. 制定安全管理制度

秩序管理部经理组织人员制定安全管理制度，明确安全管理工作的内容和责任标准，并报送总经理审批。

2. 配备安全设备

秩序管理部门根据实际需要和公司预算情况，申请购买监视器、对讲机、消防设备等安全器械，经总经理审批后，相关部门负责购买。

3. 培训安全管理人员

（1）秩序管理部组织对安全管理人员进行工作规范培训，明确工作标准和职责。

（2）秩序管理部对安全管理人员进行安全器械的操作培训，保证安全管理人员熟练掌握相关器械的操作方法。

4. 日常安全管理

（1）保安人员根据相关规定开展站岗、巡逻、值班、监视等各项安全管理工作。

（2）门岗保安人员对出入辖区的车辆进行登记，并根据公司规定巡查停车场，保障车辆安全。

（3）消防人员定期对消防器械进行检查，并排查和清除辖区内的消防安全隐患。

5. 发现安全事件

安全管理人员通过监视器、巡逻或经他人举报发现安全事件。

6. 处理安全事件

安全管理人员对安全事件进行分析，根据相关安全事件处理预案及时进行处理。

7. 处理效果评价

秩序管理部收集安全事件处理的全部信息，对安全事件处理效果进行评价，总结安全事件处理工作的经验。

8. 改善安全管理工作

秩序管理部定期对安全管理工作进行总结，发现安全管理工作存在的问题，并制订相应的应对措施。

安全管理工作流程，如图2-54所示。

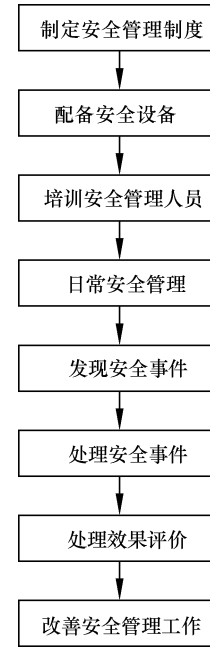

图2-54　安全管理工作流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）安全管理控制流程

1. 配备安全设备

秩序管理部在公司采购部、财务部等部门的配合下，购买相关的安全设备。安全设备的具体内容如下：

（1）安全监视系统。

（2）消火栓、灭火器。

（3）烟感报警系统和排烟系统。

（4）防火卷帘门系统。

（5）其他系统，如应急广播系统等。

2. 培训安全管理人员

秩序管理部根据公司的员工培训规定和安全管理人员的特点，对安全管理人员进行培训。培训的主要内容如下：

（1）保安人员的着装标准。

（2）保安人员的工作规范，如工作时间、态度、原则、责任等相关要求。

（3）消防等安全事件处理技巧和预案。

（4）相关安全设备的操作方法，如灭火器的使用、监视器的操作等。

（5）其他相关培训。

3. 日常安全管理

日常安全管理的主要内容如下：

（1）安全监控室监控。

（2）门岗等位置的值勤和值勤监督。

（3）辖区巡逻和巡逻监督。

（4）消防设备检修和维修。

（5）出入车辆和人员的登记。

（6）其他日常安全管理工作。

4. 发现安全事件

及时发现并处理好火灾、盗窃等安全事件是安全管理的基本要求。保安人员应该时刻保持警惕，通过各种途径发现安全事件。安全事件主要包括以下几种类型：

（1）偷盗失窃事件。

（2）火灾事件。

（3）打架斗殴事件。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）其他事件，如车辆或公共设施被破坏事件等。

5. 处理安全事件

安全管理人员根据公司安全事件处理预案对突发事件进行处理，并及时通知主管领导。

6. 处理效果评价

秩序管理部负责指导和监督安全事件处理的整个过程，并记录安全事件处理的相关细节，对安全事件处理效果进行评价，总结安全管理的经验和教训。

7. 改善安全管理工作

秩序管理部定期对安全管理工作进行改善，改善的方法和要点如下。

（1）针对安全管理工作过程中暴露出来的问题制订改善措施，预防同类事件再次发生。

（2）不断对安全管理人员进行培训，进一步提高他们的安全管理意识和能力。

（3）调动辖区内业主、住户参与安全管理的积极性，对业主进行一系列的安全预防和突发事件处理教育。

安全管理控制流程，如图 2-55 所示。

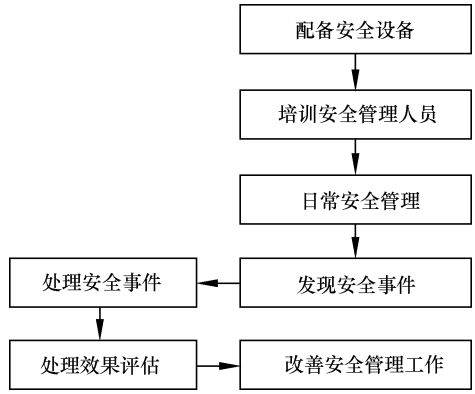

图 2-55　安全管理控制流程图

三、交通、车辆管理流程

（一）交通秩序管理流程

交通秩序管理的任务是正确处理人、车、路的关系，在可能的情况下，做到人、车分流，保证居住区内交通的安全、通畅，重点是对机动车行车管

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

理。所以，做好交通秩序管理工作主要应抓好以下几个方面。

1. 建立高素质的管理队伍

高素质的管理人员是搞好车场安全保卫工作的根本。为此，在招聘管理人员时，要身体素质、文化素质、思想素质兼顾，并注意做好岗前岗后保安知识的培训，注重职业道德、法规制度教育，进行严格的业务技能训练，搞好演习和管理，从而真正建立一支爱岗敬业、纪律严明、行为文明规范的高素质管理队伍。

2. 健全各种安全保卫制度

健全的交通秩序管理制度是安全的保证。为此，物业公司除加强对司机和广大住户、用户宣传教育外，还要制定居住区道路交通管理规定，如建立停车场管理规定、巡逻岗位职责、应付紧急事件行动方案、机动车通行证制度等。同时，还要根据区内道路情况确定部分道路为单行道，部分交叉路口禁止左转弯；铺设减速墩，限制车速；禁止过境车辆通行；禁止乱停乱放车辆，尤其是在道路两旁停放，确保行人安全。

在物业管理区域内发生交通事故，应报请公安交通管理部门处理。

3. 健全技术防范设施

技术防范设施是车场管理中的硬件，适当配备先进的技术防范设施是提高安全管理水平、管理效率，切实保障停车场安全必不可少的条件。综合现有停车场管理技术防范设施配备情况，主要有以下一些设备设施：具有存储、记录、查询和自动检索功能的计算机安全管理系统，重要部位场所的闭路电视监控系统，可视对讲系统，通信联络系统，机械防盗系统，公共照明系统和总值班工作系统等。

交通秩序管理流程，如图 2-56 所示。

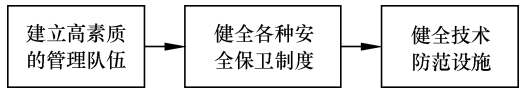

图 2-56　交通秩序管理流程图

（二）车辆管理流程

1. 车辆登记

（1）根据业主的申请进行登记管理，并发放进出通行证，登记率达 100%。

（2）对停放在共用车库（场）的非机动车辆，根据车主申请办理立户登记手续，发放停车牌，登记率达 100%。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）建立车主车辆档案资料，并实行动态登记制度，发生变更要在一个月内进行变更登记，变更及时率达100%。

2. 车辆进出

（1）物业区域内的机动车辆凭进出通行证进出，车辆必须按停车场的导向标志和保安员的指引方位行驶，不得逆行，不得在人行道、绿化带上行驶，不得高速行驶，不得鸣喇叭，进入停车场时限速5km/h以下。

（2）除消防、救护等特种车辆外，其他外来车辆一律不得随意进出，确要进出的，须经业主委员会同意，长期停放的实行登记收费制度。

（3）严禁载重量在10t以上的大型车辆进入住宅小区。

3. 车辆停放

（1）督促有私家车库的车辆及时入库，不得停放在楼道、道路等公共区域；确需临时停放在车库（场）外面的车辆，要画停车线，并要求车主停放整齐。

（2）对于停放在公共区域或公共车场（库）的车辆，物业公司应根据物业管理合同与车主签订的车位使用合同或协议，确定停车地点，收取车位使用费用，明确双方责任，并督促其按指定的位置停放整齐。

4. 车辆行驶

（1）根据业主委员会或政府的有关规定督促物业管理区域内的各类车辆实行限速行驶，限速标准由业主委员会决定。

（2）因超速行驶等违章通行造成交通事故的，由当事人承担责任；及时制止违章通行、危险通行的行为，防患于未然，尽量减少事故的发生。

5. 车辆被损处理

（1）当发现车辆被碰撞、摩擦造成损坏时，车管员应记下肇事车辆车牌号码，暂不放其驶出车场，并联系值班主管及受损车主与肇事车主，共同协商解决。

（2）如果车辆被损坏时未被车管员发现，车管员发现后也要立即通知车主，并报告主管和负责人，共商处理办法。

6. 车辆被盗处理

（1）车辆在停车场被盗后，由上级主管确认后，立即通知车主，协同车主向当地公安机关报案。

（2）事故发生后，投保人（车主、停车场）双方应立即通知保险公司，保管单位要协助车主向保险公司索赔。

（3）车管员、停车场、车主应配合公安机关和保险公司做好调查处理工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

7. 停车场收费管理

停车场收费的标准与当地经济发展水平、车场档次、所处城市区位密切相关。制定收费标准时，应根据当地政府的有关规定、自身情况和周围停车场的收费情况确定，并报物价部门审核备案。在具体实施时，应严格按标准进行，分清临时车，固定车，日保、月保、年保车，杜绝乱收费和徇私舞弊的行为发生。

8. 清洁卫生管理

停车场由于车辆集中、车流量大、空余面积小、易脏易乱，因此清洁卫生管理不容忽视。要设专职人员，配备相应的卫生清洁器具与用品，制定专职制度、标准、工作程序，严格规定垃圾装、堆、放、清的要求。除了定时的清扫清洗之外，还要有巡逻保洁，并做好检查监督工作。

9. 消防管理

停车场的消防管理要贯彻“预防为主，防消结合”的方针，立足自防自救，实行严格管理和科学管理。应着重抓好以下工作：

（1）健全消防组织，明确消防责任。

（2）制定消防制度，加强消防意识教育。

（3）完善消防设施，并定期检查，保证完好率达 100%。

（4）制订灭火应急方案，组织消防演习。

车辆管理流程，如图 2-57 所示。

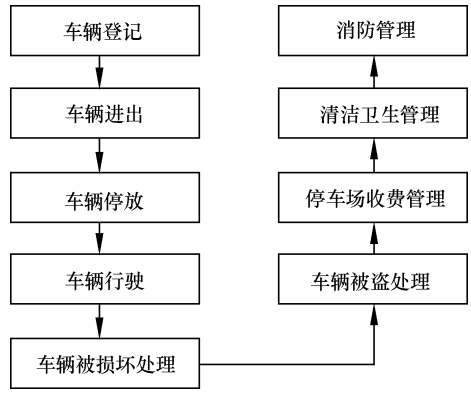

图 2-57　车辆管理流程图

（三）车辆管理工作流程

1. 制定车辆管理制度

秩序管理部经理制定车辆管理制度，明确车位收费、分配标准与进出车

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

辆管理规范，并报送总经理审批。

2. 接受固定车位申请

客户服务部根据公司的相关规定受理业主、住户的车位申请。

3. 固定车位分配

秩序管理部车辆主管根据与业主、住户签订车位租用合同，对车位进行分配。

4. 车辆出入管理

门岗人员对进入辖区的车辆进行登记，并根据公司规定对临时车辆收取停车费。

5. 车辆日常管理

（1）车辆管理人员定期对各处停车场进行巡查，保证车辆安全和按秩序停放，并对停车场标志物进行检查。

（2）在巡查过程中，车辆管理人员发现车辆丢失或损坏时，应及时通知车主和保安人员进行处理。

（3）车辆管理人员配合清洁人员做好停车场的清洁工作，保持停车场干净卫生。

6. 车辆管理工作总结

秩序管理部车辆主管定期对车辆管理工作进行检查和总结，针对发现的问题制订解决措施，提高车辆管理质量。

车辆管理工作流程，如图 2-58 所示。

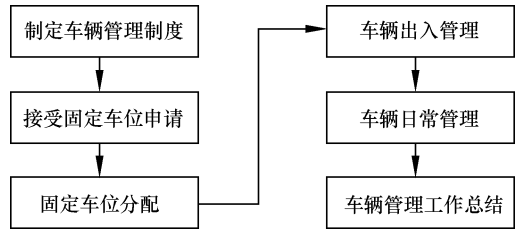

图 2-58　车辆管理工作流程图

四、消防管理工作流程

（一）消防管理流程

1. 建立高素质的专群结合的消防队伍

消防队伍是消防管理工作的组织保证，为加强物业的消防管理。物业公司应建设一支高素质的专群结合的消防队伍，组成以物业公司为主，业主、使用人为辅的消防管理网络。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（1）建设专职消防管理队伍。物业公司一般在秩序管理部内设立消防处（消防班）来专职负责消防管理工作。通常，物业公司应根据所管物业的档次、类型与面积，选聘适当数量的人员，专门负责消防管理工作的管理、指导、检查、监督与落实。消防处（班）的主要任务是：消防值班、消防培训、消防器材的管理与保养以及协助公安消防队的灭火工作。

从建设高素质的消防队伍出发，在选择消防管理人员时，应注意以下几点：年轻力壮、身体素质好；反应敏捷，行动迅速；责任心强，勇于献身；要有一定的文化水平；最好为男性。选定人员后，应对其进行思想品德和业务技能的教育与培训，使有关消防管理人员既具较高的思想素质，又有较强的业务水平。

（2）建立义务消防队。义务消防队是群众性的基层消防组织，是消防力量中的一个重要组成部分，一般由在职员工和小区居民组成。健全专职和兼职的消防队伍，建立义务消防队伍，是消防组织网络中的重要一环。物业公司可在企业内部其他部门中和业主、使用人中选定义务消防员，并在此基础上成立义务消防队。消防处全体消防员都是义务消防员，对于商贸楼宇，义务消防队员的人数一般不低于总人数的10%。义务消防队的主要工作是预防工作。

义务消防队建立后，要定期进行业务培训。使义务消防队员掌握消防技能，对消防体系的建立有着非常重要的意义。培训方式有多种，可请有经验的消防人员、有关专家、教授等讲课，也可请公安机关代为培训。

（3）消防训练与演习。要做到迅速、安全、彻底地扑灭火灾，消防人员必须坚持灭火管理的平时训练，通过训练，摸索防火、灭火的措施和技术，提高消防管理的水平。平时训练还要和定期演习相结合。物业公司应根据自己的实际情况，最好每年进行一次消防演习，通过演习来检验物业区域防火、灭火的整体功能，如防火、灭火预订方案是否科学，指挥是否得当，专职消防人员是否称职，消防设施是否发挥作用。另外，通过演习还能检查业主、使用人的心理承受能力，改进以后的工作，提高物业公司防火、灭火、自救的能力和水平。

2. 制定完善的消防管理规章制度

消防管理的规章制度是约束和规范管理人员和业主、使用人日常行为，避免或减少火灾事故发生的有效武器。完善的消防管理规章制度主要有：

（1）消防值班管理制度。消防值班管理制度是消防值班员的工作制度。包括工作职责与要求，交接班制度，定时检查与巡视，发现火灾隐患的处理程序，消防设备、设施的定期检查与保养制度等。

（2）消防档案管理制度。消防管理部门应建立消防管理档案，对各层各

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

部分的平面团、建筑时间、消防重点部位情况、消防设施、设备情况（分布、功能、状态等）、火险隐患及整改情况、火灾自动报警和自动灭火系统的检测报告、前期消防工作概况、灭火预案等内容都要记录在案，以备随时查问。还要根据档案记载的前期消防工作概况，定期进行研究，不断提高防火、灭火的水平和效率。

（3）消防岗位责任制度。要建立各级领导负责的逐级防火岗位责任制，上至公司领导，下至消防处的消防人员，都对消防负有一定的责任。这样做的好处是，可以让公司员工同心协力，共同做好消防工作。

（4）防火规定。防火规定是指从预防的角度出发，对易引起火灾的各种行为作出规定，以杜绝火灾隐患。主要有：消防设施、设备的使用、维护、管理规定；公共通道、楼梯、出口等部位的管理规定；房屋修缮和装修中明火使用的规定；电气设备安全使用规定；易燃、易爆危险品的安全存放、储运规定等。

3. 搞好消防设备管理

现代建筑物内部都设有基本的消防设备，以保证其内部的人身和财产安全。目前，随着科技的进步，各种先进的消防设备都先后得到了应用。政府部门也对消防工作越来越重视，制定了严格的消防法规。对新建大厦，必须经过消防检查，合格后才允许使用。

消防设备的管理主要是对消防设备的保养与维护。消防设备的维修需要专门的技术，特别是一些关键设备，一般应请经政府认可的、持有合格消防牌照的专业公司进行。作为管理公司，一般应注意以下几个方面：

第一，熟悉消防法规，了解各种消防设备的使用方法，制定物业的消防制度及有关图册，并使管理人员和用户熟悉。

第二，禁止擅自更改消防设备，特别是业主、使用人进行二次装修时，必须严格检查。

第三，定期检查消防设备的完好状况，对使用不当者应及时劝其改正。

第四，公共走火通道必须保证畅通，绝对不准堆放其他物品。

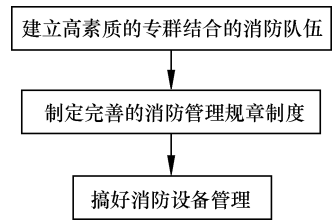

图 2-59　消防管理流程图

消防管理流程，如图 2-59 所示。

（二）火灾应急处理流程

1. 发现火警

接到或发现火警时，立即向上级、管理处及物业公司经理报告。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 现场灭火

保安主管接到火警通知后，立即到现场指挥灭火救灾工作。

3. 疏散楼内业主

（1）指派一名班长协同管理人员负责楼内业主的安全疏散工作。

（2）大堂的保安人员立即控制大堂的出入口，对所有的人员，只许出，不许入。

（3）启动应急广播，向业户讲明某位置发生火情，不要惊慌，带好房间钥匙，锁门后有秩序地安全撤离。

4. 关闭相关设备

（1）通知工程部变电室断电并启动备用消防电源。

（2）通知空调机房关闭空调系统，开启防、排烟系统及加压风机。

（3）通知水泵房随时准备启动加压水泵。

5. 报警

（1）根据火势大小，向消防队报警。

（2）消防队到达后配合其工作。

6. 善后工作

（1）通知有关工程人员将消防系统恢复正常。

（2）将事件记录存档。

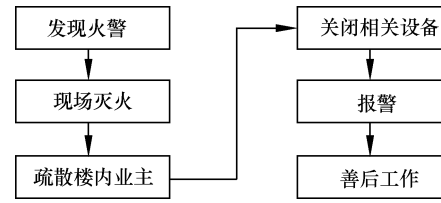

图 2-60　火灾应急处理流程图

火灾应急处理流程，如图 2-60 所示。

五、应急事件处理流程

（一）盗窃、匪警应急处理流程

1. 发现犯罪行为要制止

保安员在执勤中遇有（或接报）公开使用暴力或其他手段（如打、砸、抢、偷等）强行索取或毁坏管理处和业户财物或威胁业户人身安全的犯罪行为时，要切实履行保安员职责，迅速制止犯罪。

2. 设法制服罪犯

当发生突发案件时，要保持镇静，设法制服犯罪嫌疑人，同时立即通过通信设备呼叫求援。

3. 现场支援

受调遣的保安员在听到求援信号后，要立即赶到现场，监控中心、保安通知路岗封锁出口，然后视情况向有关领导汇报。

4. 记住逃跑嫌疑人

若犯罪嫌疑人逃跑，一时又追捕不上时，保安员要看清人数、衣着、相

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

貌、身体特征、所用交通工具及其特征等，并及时报告秩序管理部经理，重大案件要立即拨“110”电话报警。

5. 保护案发现场

有案发现场的（包括偷盗、抢劫现场）要保护现场，任何人不得擅自移动任何东西，包括罪犯留下的一切手痕、脚印、烟头等，不得让外人进入现场；在公安机关人员未勘查现场或现场勘查完毕之前，不能离开。

6. 询问和记录

记录业主所提供的所有情况，记录被抢（盗）物品及价值，询问业主是否知道有关任何线索、怀疑对象等情况。

7. 提取现场物证

若是运行过程中作案而没有固定场地时，对犯罪分子遗留下的各种物品、作案工具等，应用钳子或其他工具提取，然后放进塑料袋内妥善保存交公安机关处理，切不可将保安人员或其他人员的指纹等痕迹留在物品上。

8. 把受伤人员送往医院救治

事主或现场如有人员受伤，要立即设法尽快送医院救治并报告公安机关。

9. 写出书面报告

上报保安班长做好现场记录，并写出书面报告报秩序管理部。

盗窃、匪警应急处理流程，如图 2-61 所示。

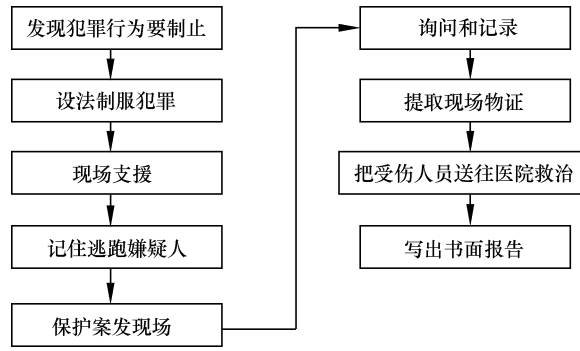

图 2-61　盗窃、匪警应急处理流程图

（二）斗殴事件处理流程

1. 发现并制止斗殴

执勤中（或业主投诉）或监控中心通知，发现有人争吵、斗殴时，要及时制止。

2. 调解

迅速报告秩序管理部经理，由秩序管理部出面调解；如个人力量单薄，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

应请求增援。

3. 报告有关部门

调解不成，报告有关部门处理，情况严重的要经公安部门处理。

斗殴事件处理流程，如图2-62所示。

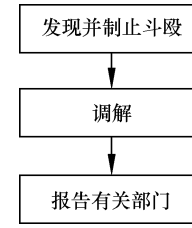

图2-62　斗殴事件处理流程图

（三）电梯困人事故处理流程

1. 了解情况

若有乘客被困在电梯内，如有闭路电视和对讲机，则需把电视机镜头移至困人的电梯，观察电梯内的活动情况，详细询问被困者有关情况及通知管理人员到电梯门外以保持联系。

2. 通知电梯公司救人

立即通知电梯保养公司紧急维修站，要求其派人解救被困者及修理该电梯，在打电话时必须询问对方姓名并告知有人被困。

3. 关注老人、儿童和孕妇

被困者如果是小孩、老人、孕妇或出现人多供氧不足的情况时须特别留意，必要时请求消防人员协助。

4. 被困者获救后的询问

被困者救出后，需询问其是否有不适、是否需要帮助等。提供姓名、地址、联系电话及到本物业的原因。如被困者不合作或自行离去，则应记录备案。

5. 做好事件记录

（1）必须记录事件从开始到结束的时间、详细情形及维修人员、消防员、警员、救护人员到达和离去的时间，消防车、警车及救护车车牌号码等。

（2）必须记录被困者救出的时间或伤员离开时间及查询伤员送往何处救治。

电梯困人事故处理流程，如图2-63所示。

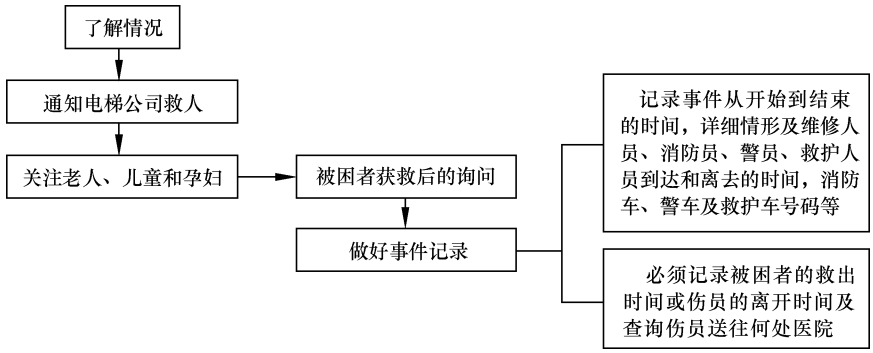

图2-63　电梯困人事故处理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（四）醉酒闹事处理流程

1. 采取控制措施

醉酒者失去正常的理智，处于不能自控的状态下，易对自身或其他人员造成伤害，保安员应及时对其采取控制和监督措施。

2. 通知家属

及时通知醉酒者的家属，让他们派人领回醉酒者。

3. 情节严重者送公安机关

若醉酒者有危害社会公共秩序的行为，可上报主管将其强制送到派出所处理。

醉酒闹事处理流程，如图2-64所示。

图2-64　醉酒闹事处理流程图

（五）爆炸物及可疑爆炸物等危险物品处理流程

1. 发现可疑物品，上报主管领导

保安人员发现或接到各类可疑物品时，要立即向主管领导报告，并留守现场，阻止任何人再接触可疑物。

2. 组织警戒

主管领导立即组织人员赶到现场，向有关人员了解情况，如初步确认可疑物品为危险物品时，立即对附近区域的人员进行疏散，并设置临时警戒线，任何人员不得擅自入内。

3. 报案

立即向公安机关报案，并向公司领导通报。

4. 搜寻

对附近区域进行全面搜寻，以消除隐患。

5. 协助公安人员排爆

待公安人员到现场后，协助公安人员消除爆炸危险隐患，并进行调查。

6. 抢救伤员

如果危险已经发生，保安人员要立即赶到现场协助抢救，运转伤员，稳定人员情绪，保护好现场，安置疏散人员。

7. 做好事件记录

把事件发生及处理情况记录存档，并把处理结果上报公司领导。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

爆炸物及可疑爆炸物等危险物品处理流程，如图2-65所示。

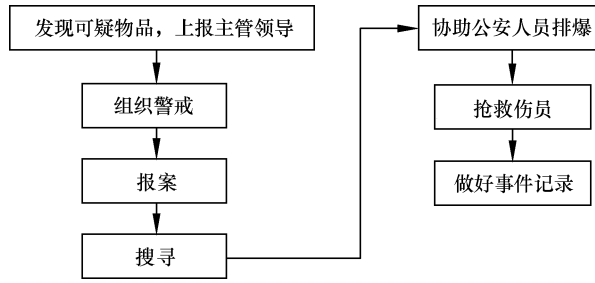

图2-65　爆炸物及可疑爆炸物等危险物品处理流程图

第六节　品牌管理流程

一、质量管理工作流程

（一）服务质量管理体系建立流程

1. 服务质量管理体系目标、方向的明确

物业公司领导在经过一番仔细研究后，决定建立服务质量管理体系的明确目标和方向。

2. 进行相关的培训

（1）相关教育培训的开展，注意要有组织、有步骤、有系统地进行。

（2）根据上级领导的指示，质量管理部经理要在公司范围内组织并开展相关的教育培训活动。

（3）物业公司员工通过教育培训以后，对服务质量管理体系的要求、目标，以及实施步骤等有了进一步的了解，同时还提高了员工对建立服务质量管理体系的认识。

3. 质量管理组织组建的规定

（1）制订质量管理体系建设规划，组织制订质量管理体系建设的标准和措施是物业公司质量管理体系建设小组的主要任务。

（2）物业公司质量管理体系建设小组负责规划整个体系，组长为公司总经理、副组长为质量管理部经理，其主要执行部门是质量管理部。

4. 质量管理目标、方针的确立

（1）衡量公司员工服务质量的准则是质量管理方针，因此要根据公司的实际情况制定相应的服务质量管理方针。

（2）将公司质量管理方针转化为能得以实施的质量管理目标。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 质量管理体系要素的选择

物业公司合理选择质量管理体系的要素，要始终围绕公司服务质量管理体系建设，以及公司的实际情况。

6. 各种资源的配置

物业公司要根据实际特点和体系建设的需要，适当地调整公司组织结构，对人和物等资源进行合理配置。

7. 质量管理体系文件的编制

（1）质量管理体系文件的具体内容有质量管理体系程序、质量管理手册、质量管理计划、详细作业文件、质量管理记录等。

（2）质量管理体系文件的编制工作由质量管理部经理以及各部门经理组织有关人员来完成。

（3）服务质量管理体系文件必须不断地修订，征求众多意见和建议，在经公司总经理审批以后才能发布及实施。

8. 质量管理体系试运行

（1）质量管理体系试运行主要是检验质量管理文件是否有效、协调，由质量管理部组织并完成。

（2）为了确保质量管理体系试运行的信息及时性和反馈准确性，必须严格监督其过程，一旦出现问题，就要及时整改，并对相关文件加以完善。

9. 质量管理体系的评审

质量管理体系由质量管理部门评审，验证和确认该文件的有效性和适用性是评审中的要点。

服务质量管理体系建立流程，如图2-66所示。

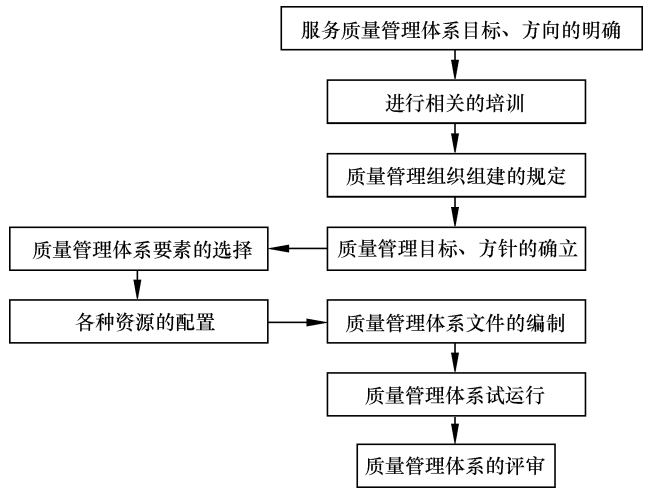

图2-66　服务质量管理体系建立流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）开展 ISO 9000 质量认证流程

1. 建立组织机构

物业管理企业要开展 ISO 9000 质量认证工作，首先应成立一个专门的领导小组，成员是部分高层、中层管理者。另外，还应按标准要求任命管理者代表。管理者代表应由最高管理者指定，应具有较强的管理素质和较好的文字功夫，一般由企业副职领导担任。其次还要成立一个工作小组，负责文件的编写工作，小组成员分别是企业内各部门的业务骨干，熟悉和了解本部门的岗位设置，并应有较好的文字表达能力、较好的逻辑思维和较高的管理水平。最后还必须请一家顾问咨询公司或请一位对 ISO 9000 质量标准非常熟悉的专家进行指导。

2. 诊断

所谓诊断，是按照标准的要求检查本单位现有质量体系状况，找出与标准的差距。物业管理企业都定有一套规章制度和质量体系，有些在企业中已使用了多年，员工对这套体系很熟悉。诊断的目的主要是检查现有质量体系与标准的符合性；选择合适的质量体系标准及其补充要求；识别确定对质量体系进行修改的内容。也就是说，推行 ISO 9000 质量标准认证，应尽量利用原有的基础，这样才可收到事半功倍的效果。

3. 培训

物业公司为推行 ISO 9000 质量标准，应自始至终地开展培训工作，包括向全体员工灌输 ISO 9000 质量标准基本知识的培训；总经理、副总经理的培训；工作小组的培训；内部质量审核员的培训（包括目标的质量方针和质量目标），并满足用户需要。

重新评审原有的组织设计，确定管理职责，明确规定各部门各岗位员工的职责和职权。

4. 编写质量手册等

按 ISO 9000 质量标准的要求和诊断的结果，把公司原有的质量文件和新补充的文件按统一术语和定义、统一的编号方式、统一的文件格式编写成质量手册、程序文件和体系文件，并处理好新文件与旧文件的衔接，全面建立公司的质量体系文件。

5. 运行

该运行阶段的主要工作有：

（1）体系交底。根据企业组织机构特点分层次、分内容进行，包括手册、程序、C 层次文件及体系运作的特别要求。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）将初步建立的质量体系文件在企业各部门全面试运行。

（3）对运行中存在的问题进行审核讨论，特别要注意补充和完善一些基础工作，修改体系文件，积累运行证据以及制订并执行专门的滚动式内部审核计划，及时纠正各种不合格项。

6. 管理评审

公司领导对质量体系运行的适应性、有效性进行评价。

7. 审核与认证

该阶段的主要工作有：

（1）选择 ISO 9000 质量认证机构。国内认证机构有中质协质量保证中心、香港的 QQAA、广东质量认证中心、深圳质量认证中心等。国际上著名的认证公司有：法国的 BVQI、英国的 BSI、德国的 TuV 等。

（2）模拟审核。由顾问专家模拟认证公司进行全面审核。

（3）正式认证。认证公司正式派出专家进行认证。

（4）现场给出认证评价。认证公司的专家在全面审核、检查后，会给出对物业公司贯彻 ISO 9000 质量认证的总体评价，指出不符合项。一般来说，若有严重不符合项，如质量体系文件断裂等，就不能通过 ISO 9000 质量认证。若只有一些轻微不符合项，认证公司会给出三个月的纠正期，让物业公司纠正不符合项，以满足 ISO 9000 质量标准的要求。

8. 颁发证书

一般在现场认证后两个月左右，认证公司会发放认证书。

开展 ISO 9000 质量认证流程，如图 2-67 所示。

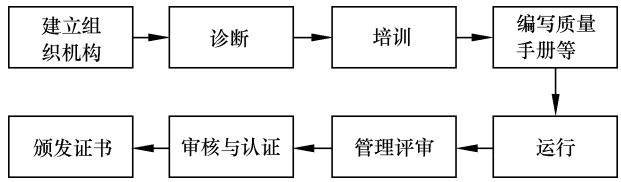

图 2-67　开展 ISO 9000 质量认证流程图

二、品牌维护流程

（一）公共关系管理流程

1. 认识与调查

认识与调查是物业公司公共关系实施的起点和基础，也是确定其目标的基础，而认识与调查的本身也正是物业公司与公众进行沟通的方式。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（1）物业公司基本情况的调研。全面了解物业公司的历史和现状，使公共关系管理人员在解答公众提问、制作宣传材料及向新闻界提供有关本公司的背景资料等时，均可取得良好的效果。

1）物业公司经营管理方面的各种情况。它主要包括公司创办的背景状况，公司在历史上发生的重大事件及其在社会上和公众中产生的反映，公司经营管理的目标、思想和特点，公司资产状况及对物业经营、管理和服务的品种、价格、质量、特点等，与其他物业公司比较其竞争力如何，潜在的竞争对象有哪些等。

2）公司领导者的情况。它包括领导者素质、个性、经营管理的思想以及与职工的关系、与前任领导和上级领导的关系等。

3）公司员工的情况。它主要包括公司员工队伍的变化情况和目前的一般状况以及他们的需要、愿望、基本要求和意见建议等。

（2）外部公众意见的调查。调查外部公众的意见归根到底是对物业公司形象的测定。它主要包括以下几个方面：

1）知名度的调查。它主要是调查公众对本公司的名称、经营管理服务内容的了解程度和范围。

2）信誉调查。它主要是调查公众对本公司的信任程度，包括对本公司经营管理服务的内容、方式、品种的喜欢程度以及对本公司公共关系活动的看法、参加与否等。

3）公众评价调查。它主要包括公众对本公司所提供的经营管理服务、社会活动、人员形象的评价。

4）公共关系活动效果调查。它主要是指对物业公司所采取的各种专门性的公共关系活动就其实效为内容进行的调查。

此外，物业公司还要对社会环境进行调查，包括一切与公司有关的环境资料（如政治法律环境、文化环境、经济环境）都要进行调查。

2. 制订物业公司公共关系计划

在制订具体的行动计划和方案时，要在众多的可行性方案中进行评价和比较，最后才能确定一个满意的方案。物业公司公共关系计划方案的具体内容包括以下几个方面：

（1）确定公众对象。物业公司在经营管理过程中涉及的公众是一个极其复杂而且不断变化的系统。例如，物业公司在不断扩大业务范围时，就会遇到各种不同的新公众，同时在平时的经营管理中也会不断出现知晓公众和行动公众，因此任何一次活动只能针对相关的公众来开展。确定时，可以按照不同的公众进行细分。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）提炼公共关系主题。确定公共关系主题是对即将开发的公共关系活动的高度概括，使物业公司的公共关系活动形成一个相互联系的整体。主题就是为了达到公共关系目标而贯穿全活动过程中的基本思想和指导原则。因此，主题的提炼应该切合公众心理，并且表述鲜明、简短，富有个性，具有感召力。

（3）安排活动项目。活动项目是围绕活动主题而开展的一系列有组织的行动。任何规模较大的公共关系活动，都应根据主题的需要合理选择若干项目，并进行有效的组合，使它从不同层次、不同侧面充分地展现活动主题。

（4）寻找活动时机。何时开展已经安排好的活动项目最为有利，也是公共关系计划制订中重要的一环。一般认为，一家物业公司在创立时或在推出新的经营服务品种时、出现失误或被误解时、遇到突发事件时，都是开展公共关系活动的有利时机。

（5）选择传播渠道。为了实现公司与其目标公众的传播沟通，必须选择与特定公众进行交流的传播媒介。各种传播媒介有不同的特点和优缺点，应综合公司公共关系管理的目标、公众对象、活动主题和项目以及公司的资源条件，选择公共关系的传播渠道及组合以确保预期效果的达到而同时使费用最小。

3. 编制物业公司公共关系预算

要将公共关系活动具体化，就要编制预算。首先，通过编制预算可以确定公共关系活动的项目和规模，在资源有限的情况下保证公共关系活动的开展；其次，通过预算可以根据计划的轻重缓急合理地分配公共关系活动的费用；再次，编制预算还可以根据活动的效益成本预算之比来检查公共关系活动费用的使用情况，并可据以衡量和评价公司的公共关系活动。

4. 活动的实施

（1）明确指挥体系。物业公司公共关系工作具有复杂性、多样性和重要性等特点，因此对其公共关系计划的实施，首先应该实行集中领导、统一指挥，形成单一清晰的指挥链。

（2）健全管理制度。为了使公司管理层及时掌握计划的通晓情况，应该建立公共关系报告制度，及时采用书面或口头形式作定期报告或请示报告。

（3）落实准备工作。实施物业公司公共关系计划，需要人、财、物、信息等基本要素和资源的合理配置，这些准备工作直接影响到公共关系计划的实施启动，并且对计划的进度和实施的效果产生深远的影响。

1）人员的准备。一方面要按公共关系计划的要求配备所需数量的工作人员，并适当补充后备人员以应付临时增加的活动；另一方面要注意素质要求，对人员进行适当的培训。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）物资的准备。由于物资器材的类型很多，准备工作涉及很多方面，需要一定的时间，特别要早作准备。例如活动场地、交通工具、宣传品、纪念品等，如果不能方便公众获取物资器材，则必然会影响公共关系计划的实施进程和效果。

（4）预防实施中的障碍。在物业公司公共关系计划实施的过程中，可能会出现各种矛盾和问题，对此要有所预见和防范。

1）防范业主、客户等的抵触情绪。应认真分析业主等人的抱怨、反感和不满情绪产生的可能性，如传播的信息是否失真，传播的媒介是否选择不当等。必须采取各种防范措施，不让业主等人的抵触情绪在范围上、规模上、程度上扩大，从而将其消灭在萌芽中。

2）公司内部的抵触情绪。分析哪些因素和问题可能造成公司内部各部门、各员工产生抵触情绪，如没有充分发扬民主、让员工参与公共关系活动，没有公正地分配工作任务和活动经费等，预测可能出现的问题，然后采取相应的预防措施。

公共关系管理流程，如图2-68所示。

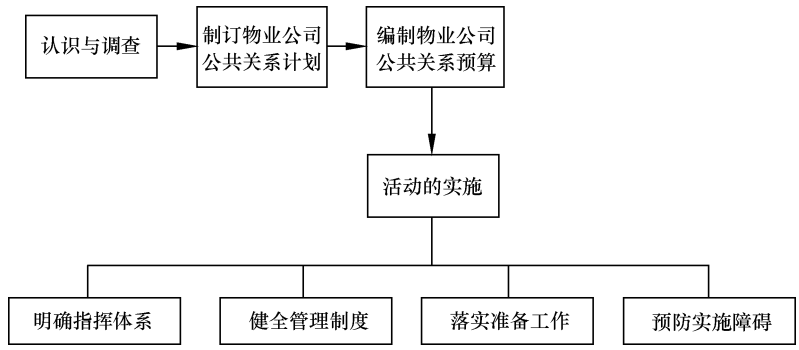

图2-68　公共关系管理流程图

（二）公共关系调查流程

1. 确立认识与调查目标

物业公司公共关系的认识与调查目标可以分为两类：一类是配合性调查目标，即根据公司整体目标的需要，为了配合公司经营管理计划活动所要进行的调查目标；另一类是问题性调查目标，根据此类目标设计的前期调查方案比较具体，是以针对某一具体问题的解决为目标的调查。

2. 确定调查的范围和对象

（1）调查内容的选择。认识与调查内容过多，不仅会增加成本，同时还

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

会影响其准确性和科学性。所以，要对认识与调查的内容根据重要性和难度进行细分。

（2）调查地点的选择。在选择调查地点时，可将重点调查和抽样调查结合起来进行。首先根据调查目标的要求，选择符合目标的重点地区；然后根据随机抽样的原则进行调查。

（3）调查对象的选择。确定调查对象是最为关键的一环，调查对象是否真正载有调查者所需了解的信息是最为重要的。物业公司调查分析的主要对象是与公司发生联系的公众，这些个人或团体具有一些共同的东西，受相同关系或问题的影响。在调查时应尽可能地将所面对的公众排列出来，然后根据调研的目的和要求确定所要调查的公众类别和组合。同时根据公司的实力将调研对象的具体构成（包括调研对象的总量、分布地区、背景、对问题的知晓程度）进行可行性分析，综合公司的内部资源来确定公共关系调研的“合适”人群。

3. 确定公共关系调查的方法

（1）观察法。观察法是调查人员在产生信息的地方，对被调查人的情况进行直接观察，客观地记录信息源的产生过程。由于调查人员不直接向被调查人员提问，被调查人员没有意识到自己处于被调查中而使其具有自然性，从而使得调查得到的公共关系资料具有客观性。这种方法的不足之处是使用范围有限，对被调查人内在因素的变化不易察觉，而且调查的时间和费用也较高。

观察法可以分为直接观察法和跟踪观察法两种。直接观察法就是调查人员在现场实际调查。例如，公司的公共关系人员通过参与招标、投标会来了解本公司的经营管理服务的质量和水平。跟踪观察法就是通过照相机、录像机、录音机等仪器来了解公众的反应。

首先采用观察法要有明确的目的；其次要有研究计划，拟订调查提纲，然后需要详细、准确记录观察过程中出现的各种现象；最后要对所获资料及时加以整理和分析。

（2）访问调查法。访问调查就是公共关系人员通过对被调查者进行访问，从而调查本公司公共关系现状的一种方法。访问调查法主要有面谈法、电话调查法、书面调查法和日记调查法等。

面谈法是调查人和被调查人通过面对面的交谈进行调查的方法，有个别面谈和座谈会这两种形式。采用个别面谈法时，事先要拟订好调查大纲，以便在调查中有的放矢地了解被调查人对物业公司的意见和看法。采用座谈会式的面谈法时，一般应选择熟悉有关问题的人员参加，人数不宜过多，一般

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

在5～20人。

电话调查法是调查人员根据调查的要求，用电话询问意见的一种方法。在解决简要的普遍性问题时，应采用电话调查法，如对广告效果的调查等。

书面调查法是调查人把调查表或调查提纲交给被调查者，由被调查者填好后收回的一种调查方法。书面调查法有信访和留存调查法两种，前者适合较为分散的调查对象，后者则是信访和面谈法的结合。书面调查法的关键在于提高问卷的回收率。为此，可给被调查者少量的报酬和纪念品，对被调查人较集中的地区可采用面谈和书面填写相结合的方法。

日记调查法是指由固定的被调查者逐日逐项记录，并由调查者定期整理汇总的一种方法，此法常用于广告调查。

访问调查是物业公司公共关系调查最常用的方法。无论是面谈法还是书面调查法，都需要先设计问卷。问卷是民意测验的最主要的工具，也是访问调查全过程中的关键性问题之一。问卷设计具有很强的专业性、科学性和艺术性，一个好的问卷设计意味着成功了一半。

（3）案例调查法。案例调查法是指对各类公共关系管理事例进行案例分析和比较，从中总结出经验和教训以及一些规律性的东西，以便更好地做好公司的公共关系管理。

4. 确定公共关系调查的时间

一个良好的公共关系方案如果错过了有利的时机，就不能有效地发挥作用。调查时间的确定包括调查起止时间、时间分配和进度计划。当调查开始时间和结束时间确定以后，重要的是制订调查进度表，这样能够使前期调查的整个过程有条不紊地进行。调查每一个步骤所需要的时间，需经过认真核算，弄清工作量的大小及人力、物力、财力的投入规模，以正确加以估计。调查的时间分配和进度计划要根据调查的内容合理确定，把需要做的工作按时间顺序排列成一张详细的表：某年某月做某事，某时某刻做某事。

5. 确定公共关系调查的成本

调查成本包括调查人员的酬金、差旅费、印刷费、调查中发出的奖品和赠品、资料购买费、杂费等。具体的成本计算确定可以采用顺加法和分摊法。顺加法就是把每个调查项目实际发生的费用相加而成；分摊法就是根据公司分配给的资金来计算费用支出，将资金分摊到各调查项目中去。实际工作中往往用两种方法相结合来确定调查成本。

6. 调查评价

调查评价是为了确保调查的可靠性，在调查结束后，调查报告撰写前，对整个调查活动进行检测和评估。调查评价是前期调查过程中必不可少的一

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

个环节，只有经过严格的调查评价，调查结论才能被接受，所以调查评价一般由专家或权威人士组成的小组进行。

调查评价一般包括两个方面：一是调查方法的科学性，如调查的程序是否合理，样本选择是否具有代表性，调查课题的选择是否有意义等；二是调查所设立度量指标的科学性，如问卷设计是否合乎原则等。

7. 撰写调查报告

一份调查报告应包括以下几个方面的内容：

（1）对调查活动目的和意义的说明。

（2）调查方案的确定和调查方法的采纳过程的介绍。

（3）样本选择方法和代表程度。

（4）问卷回收率以及对各项提问的回答比率。

（5）调查评价的意见。

（6）调查资料总的数据显示。

（7）向物业公司有关部门提出的建议。

调查报告应尽量采用图表和曲线，也可以把主要结果写成报告，而把如何进行调查以及详细数据作为报告的附属文件。

公共关系调查流程，如图2-69所示。

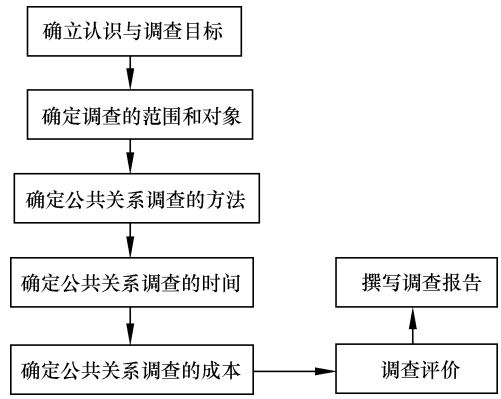

图2-69　公共关系调查流程图

（三）CI导入流程

CI即Corporate Identity System的缩写，中文直译为企业识别。CI就是将企业经营理念和企业文化，运用统一的整体传达系统（特别是视觉传达设计）外化为企业形象的过程。

CI是企业管理的一项系统工程。CI不仅包含标志图案、商标，还涉及企

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

业文化和企业实践的方方面面，是一个系统性很强的企业整体行为。

CI 是企业经营战略的组成部分。在塑造企业形象的过程中，最重要的就是把企业理念、行为、视觉要素的信息传播出去。因此，CI 不是孤立的企业行为，而是影响企业未来发展的战略行为。

CI 包括 MI（企业理念识别）、BI（企业行为识别）、VI（企业视觉识别）三个层次。

MI 是指一个企业由于具有独特的经营哲学、宗旨、目标、精神、道德、作风等而有别于其他企业。MI 是 CI 的灵魂，它对 BI 和 VI 具有决定作用并通过 BI、VI 表现出来。

BI 是指在企业理念的指导下，企业组织及员工的言行和活动与其他企业的区别。行为识别是理念识别的最主要载体。

VI 是指一个企业独特的名称、标志、标准字、标准色等视觉要素与其他企业的区别。人们对 CI 的认识是从 VI 开始的，早期的 CI 策划主要是 VI 策划。

CI 的导入流程如下：

1. 提出 CI 计划

这是导入 CI 的前提，无论是谁（公司领导者、公司顾问或其他人士）提出的，最终都要使公司最高领导者对 CI 有所了解并对公司内外环境有正确的认识。导入 CI 不是一个盲目的举动，而是为了解决公司目前或将来会遇到的问题。例如，公司名称陈旧、形象老化，企业形象与产品形象或业务领域不符，公司业务或市场环境有重大变化，与同行企业相比缺乏形象竞争力、公众认知度较差等。提出 CI 计划一般要形成书面的“CI 导入企划案”，它主要包括目的、理由和背景、计划方针、施行细则、导入计划、实施的组织、费用预算。针对“CI 导入企划案”，公司一般要组织管理人员、咨询人员、员工代表进行论证，论证通过以后，CI 计划的提出即结束，转入下一阶段。

2. 调查与分析

通过调查研究，找到企业问题的关键所在，是成功实施 CI 的保证。调查内容主要是企业现状和企业形象两方面。企业现状也称企业动态，它既包括产品品种、质量、包装、市场占有率、服务水平、研发情况、利税、财务、广告，也包括企业文化精神层、员工满意度、内部和外部信息传递形式、团体和人际关系，当然还有企业的名称、商标、标准字、环境等。企业形象方面的调查除企业形象（如主导形象、辅助形象等）外，还包括企业的认知度、广告接触度、评价度以及企业形象影响因素的调查。除上述内容外，一般还涉及对政府法律、法规、政策和竞争对手方面的调查，这是制定正确的、有

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

针对性的 CI 实施策略必不可少的。

3. 确定企业理念

在分析调查结果后，立足企业历史、现实和未来发展方向，确定企业的目标、哲学、宗旨、精神、道德、作风等。

4. 行为与视觉设计

在企业理念的指导下，设计相应的企业行为识别要素与视觉识别要素。

5. 发表 CI

将已制订成熟的 CI 方案向内部员工、新闻界和社会公众公开。对内发表的目的是激发员工热情、强化员工决心和执行 CI 各项计划的自觉性。对外发表旨在表明公司改变旧形象的意图和决心，引起公众关注，争取公众认同。

6. CI 实施

如果不能坚决地贯彻实施，再好的 CI 方案和计划也无济于事。CI 实施虽然离不开政策、措施、制度的推动，但主要应调动广大员工的内在积极性和主动性。因此，努力营造一个积极的企业氛围是很有必要的。

CI 导入流程，如图 2-70 所示。

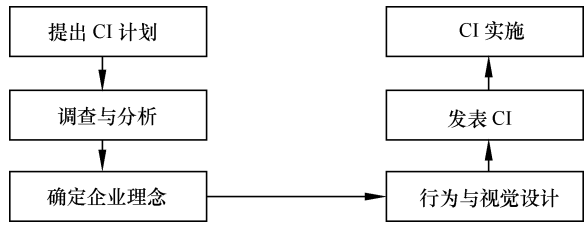

图 2-70　CI 导入流程图

（四）企业文化建设流程

企业文化是指在一定的社会历史条件下，企业生产经营和管理活动中所创造的具有本企业特色的精神财富和物质形态。它包括文化观念、价值观念、企业精神、道德规范、行为准则、历史传统、企业制度、文化环境、企业产品等。其中，价值观是企业文化的核心。企业文化建设是一个发展的、动态的过程，即从实践到理论再回到实践的过程。企业文化的建设应遵循以下一般程序：

1. 分析总结

分析总结就是对企业以往的文化传统和现有企业的文化状况进行调查研究，对其作出总的结论。狄尔和肯尼迪在《企业文化》一书中指出：“企业要想塑造成功的文化，必须先了解目前公司已有的文化种类。实际上，这种了

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

解还包括追溯造成目前这种文化状况的全部原因。”分析总结一般可采用观察法、阅读法、面谈法、问卷法等方法。

2. 定格设计

定格设计是指在分析总结企业文化现象的基础上，用确切的文字语言把肯定的价值观表述出来，成为固定的理念。定格后的企业文化，有的是一种“只能意会不能言传”的整体意识或观念，更多的是具有某种软约束的章程、条例、箴言之类的东西，如美国丹纳公司的《四十条思想》。

3. 实践提高

实践提高就是把企业文化所确定的价值观全面地体现在企业的一切经济活动和员工的行为中，同时采用各种手段强化这些价值观念，如入厂教育、树典型、非正式组织、领导带头等。

企业文化建设流程，如图 2-71 所示。

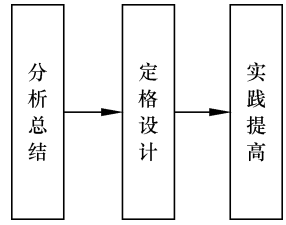

图 2-71　企业文化建设流程图

（五）社区文化活动组织管理流程

1. 机构设置

机构设置是社区文化活动得以正常开展的组织保证。物业管理单位开展得较好的城市地区一般都要求物业公司成立社区文化的专门部门，负责落实社区文化活动的组织与执行。社区文化部在引导、扶植的基础上成立各种类型的社区文化活动组织，如老年活动中心、艺术团、协会、表演队等，同时还对社区文化活动开展的时间、地点、内容、方式、程序等予以规范。社区文化的管理部门对人才素质要求较高，很多人要能做到一专多能。是否能建立一支高素质的社区文化队伍，直接关系到社区文化活动的成效。规模大的小区可由专人负责，明确分工；规模小的小区也可以兼职工作，松散合作。

2. 资源的整合利用

（1）重视物业管理区域自身的资源整合利用。物业管理区域独立开展社区文化建设时，首先，应注意充分利用自身现有资源（如会所、图书馆等现有文化设施）。这样既可减少成本支出，又可通过聚集人气使社区设施得到充分有效的使用，还可带动会所的经营，形成互动双赢的局面。其次，还应充分利用社区业主的资源。一方面是鼓励业主参与社区文化的组织建设工作，另一方面可以借用业主因其社会身份所享有的资源（如场地、活动赞助等），使社区文化建设达到事半功倍的效果。

（2）重视物业公司内部的资源整合利用。组织运作方面的整合。社区文化建设定位为物业的核心竞争力之一，因而在组织过程方面必须有明确统一

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的战略和系统性的运作。首先，应建立专职运作机构，由该机构负责全公司整体社区文化建设规划和系统性开展。还可建立智囊团（社区文化工作组）作为辅助。其次，需每年制订社区文化年度工作计划，各部门开展社区活动须按工作计划并由该机构统一批准，实行全局计划性的宏观调控式工作，确保各部门按照公司方向统一进行。应统一进行宣传，简化单次活动宣传工作量，在一定程度上节省了宣传工作的人力、财力和物力，对于小区社区文化氛围的营造具有统一、持续作用。

（3）重视对社会资源的整合利用。业主的兴趣爱好丰富多彩，社区文化的建设同样也应该多彩多姿。但物业公司在此方面的专业度和资源调配能力存在明显的不足。因此物业公司应善于做“集成商”——依托丰富的客户资源，来对各方面的社会资源进行整合利用。例如，与专业旅行社合作夏令营、特色旅游；与美容机构合作举办女性知识讲座；与健身机构合办健身训练等。同时，对于某些在专业上无法直接合作的单位，可由其以赞助、协办的形式介入社区活动，以补充社区文化建设经费。

3. 资金的筹措

社区文化活动的开展需要一定的资金支持，资金的来源主要有以下几个方面：

（1）物业公司每年从管理经费中划拨一定的比例用于社区文化建设，这是企业办文化的重要表现。

（2）寻求企事业单位和个人的赞助。热心公益事业、关心社区成长的单位和个人越来越多，物业管理单位应处理好关系、把握好时机、掌握好分寸，争取多方面的支持。

（3）由社区文化活动的直接受益者出资（如组织旅游等），资金的主要来源是参与者的筹措。

（4）以文养文，进行文化经营，将其所得再用于社区文化建设。

（5）文商结合，在举行文化活动时引入商业促销宣传，由商家提供一定的宣传促销费弥补文化活动经费。社区文化活动经费要开源节流。

4. 调动业主参与

（1）关注不同人群的不同需求。业主是一个相对复杂的群体，年龄、性别、个人爱好各不相同，不同社区之间业主的社会层次也不尽相同。因此不同类型物业的社区文化开展应有所侧重，要根据业主的实际需求来开展活动，不能强求社区活动的一致性。活动形式要做到丰富多样，关注不同群体的不同需求。

（2）注重参与性。在社区文化活动的策划和组织上，应考虑尽可能增加

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

业主的参与性。只有业主的参与，才可以体现出组织社区文化活动的目的。如果组织的活动不符合业主的兴趣，参与的人很少，就失去了组织社区文化活动的意义。所以，活动的组织应以业主为参与主体，且在形式上充分调动业主的积极性。

5. 社区文化活动方案的制订

社区文化活动的组织者，应当在调查分析的基础上制订具体的方案，才能确保文化活动的顺利开展并达到预期目的。文化活动方案应当阐明活动名称、活动目的、活动时间、活动参与性控制、活动所需资源（场地和设施、设备与器材、资金）、活动的工作程序、各项组织工作的责任人、突发事件的预测及处理预案、成本控制等问题。要制订一个适合社区特点、切实可行的文化活动方案，应做好以下几个方面的工作：

（1）全面熟悉社区文化环境，掌握小区软硬件方面的基本资料，进行详细记录，进而分析这些软硬条件对社区文化建设的影响和作用。

（2）通过登门拜访、发放问卷调查、网络调查等多种方式取得小区居民的基本资料，认真分析总结，根据入住居民的人口结构、经济能力、文化素质、年龄结构、职业特点和各种需求爱好设计社区文化活动方案。

（3）根据活动安排的具体情况，并征求各住户的意见，根据意见拟订每一项活动项目名称、目的、宗旨、活动方式、设施和设备的配置、经费预算、组织及实施方案。

6. 社区文化活动的实施

（1）每项活动都要指派专人负责，协调好物业公司各部门以及业主委员会的关系，做好分工、通知、宣传以及邀请等前期准备工作和备齐活动所需的设施、设备。

（2）活动进行时，组织人员必须亲临现场，协调好各项工作，使活动有序进行。

（3）每项活动都应制订完善的应急预案。保安部应制订详细的人流组织与疏散方案，并亲临现场具体落实。机电维修部应确保活动场地的设施设备良好。开展文体活动时应注意防火、防盗、防打架斗殴或其他治安防范工作。

7. 活动总结

活动结束后，及时做好活动的总结工作，找出存在的问题与不足之处，并撰写活动总结报告。同时继续做好活动的宣传报道，使文化活动的影响不随活动结束而终止，而是继续扩散，进而调动更多的业主（使用人）更加积极参与社区文化活动。

社区文化活动组织管理流程，如图 2-72 所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

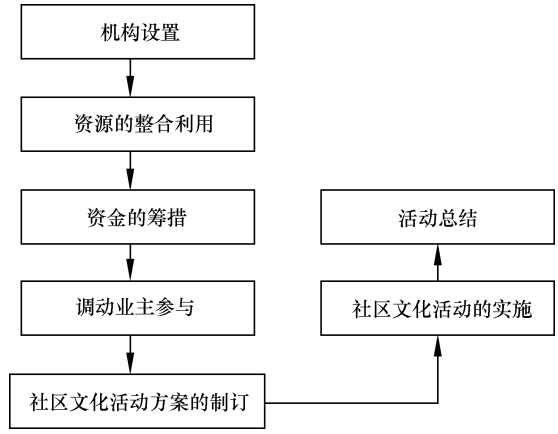

图 2-72　社区文化活动组织管理流程图

第七节　综合事务管理流程

一、行政事务管理流程

（一）办公用品管理流程

1. 填写领用单

公司各部门根据需要，填写《办公用品领用单》，报部门经理审批后交至行政人事部。

2. 汇总办公用品需求

（1）公司行政人事部审核并汇总各部门的办公用品需求。

（2）若公司暂无相关部门所需的办公用品，行政人事部则应制订办公用品购买计划并实施。

3. 发放办公用品通知

根据审核后的办公用品领用需求，发放办公用品领用通知。

4. 办公用品发放

公司行政人事部按照清单发放办公用品。

5. 登记信息

领用办公用品的部门人员在《办公用品领用登记表》上签字，公司行政人事部做好相关记录的保管工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6. 办公用品领用

部门员工领取办公用品。

办公用品管理流程，如图 2-73 所示。

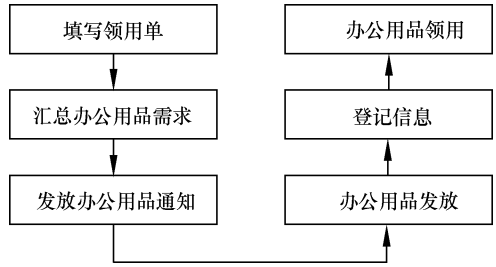

图 2-73　办公用品管理流程图

（二）车辆使用管理流程

1. 办理车辆使用手续

公司为车辆办理相关手续，如车辆牌照、行驶证及车辆保险等。

2. 填写车辆使用申请单

根据工作需要，部门员工填写《车辆使用申请单》，经部门经理审核后，交至公司行政人事部。

3. 查询车辆使用信息

行政人事部查询目前公司的车辆使用情况。

4. 调配车辆

公司行政人事部对车辆进行调配，根据用车申请的先后顺序及办理事情的轻重缓急程度，合理地安排车辆。

5. 安排司机

行政人事部根据部门用车的需要，安排司机。

6. 车辆检查

在出车前，司机对车辆进行检查，以确保车辆正常行驶。

7. 使用车辆

行政人事部将准备好的车辆提供给员工使用。

8. 登记用车相关信息

（1）行政人事部对员工的用车信息进行登记。

（2）司机填写《车辆使用登记表》。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

车辆使用管理流程，如图2-74所示。

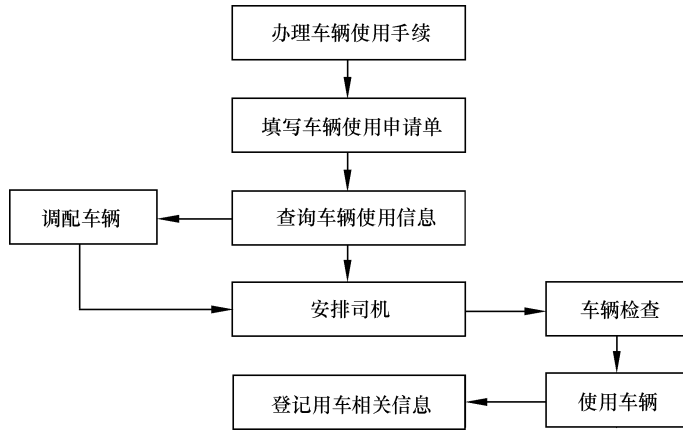

图2-74　车辆使用管理流程图

二、人力资源管理流程

（一）人力资源管理工作流程

物业公司人力资源管理是公司内部管理制度的重要组成部分，具体内容如下。

1. 员工开发

物业公司要发展，就必须通过各种手段开发员工，因为这直接决定着公司未来的发展。员工开发工作是指物业公司根据每位员工的不同情况，定期或者不定期地组织培训等，从而使员工的综合知识、能力、工作绩效和态度都有所提高。

2. 工作绩效考核

物业公司定期或者不定期地考核员工的工作绩效，并给出相应的评价。另外，物业公司还建立了奖罚制度，这样可以明显提高员工的工作积极性，还可以打造良好的工作氛围。

3. 薪金待遇合理化

物业公司要根据不同员工的不同工作绩效，合理评估出不同的薪金待遇。可以说，薪金的多少是员工是否成功的标志，也是衡量员工工作表现好坏的标准。通过短时间的观察，薪金较少的公司人员逐渐流向了薪金较多的公司。所以，薪金待遇直接决定着员工的去与留。总而言之，公司最大的损失莫过于留不住人才。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 人力资源计划制定目标

物业公司制订人力资源计划，不仅能使公司发展战略目标和公司人力资源管理工作相符，还能使公司各项经济活动在人力资源管理活动的支持、协调下，有效避免内部矛盾产生，并一直保持良好态势。

5. 职位空缺填补

物业公司一旦出现职位空缺，相关部门就应该根据岗位的实际要求来选择人才，并衡量应聘者的全面素质，从而找到合适者以填补空缺。在招聘人才时，相关部门始终体现一种“公平、合理、合法”的原则。

6. 管理者和被管理者关系

物业公司的领导与物业公司的员工针对薪金、待遇等热点话题进行谈判，以此协调并理顺公司管理者与被管理者之间的关系。

人力资源管理工作流程，如图 2-75 所示。

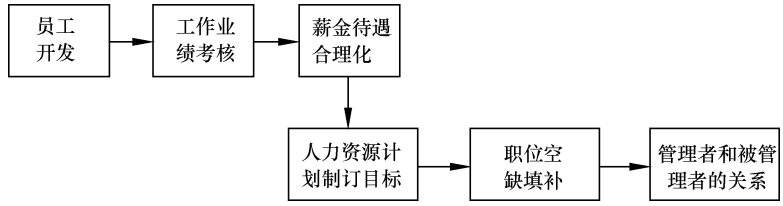

图 2-75　人力资源管理工作流程图

（二）人力资源规划管理流程

物业公司的人力资源规划，展现了公司和个人的成长机会，有助于员工有意识地思考和选择自己期望达到的职业目标，了解自己在公司现在与未来工作中的适用性，明确自身素质与公司要求的差距，自觉寻求提高自身素质的途径，进而促进员工队伍积极性和稳定性的提高。

制订人力资源规划，不仅仅是案头工作，更不是简单的“数字游戏”，而是在调研的基础上精心谋划、在实施中不断修正的持续过程。这个过程，一般包括确立目标、收集信息、预测供需、拟订规划和实施与评估五个工作步骤。

1. 确立目标

确立目标是人力资源规划的第一步。人力资源规划目标主要根据物业公司的发展目标制订，并服务于公司的发展目标。确立目标要通过公司发展战略研讨、专题调查研究等途径，首先吃透公司发展目标及实施战略，找准人力资源应当给予的支持点、支持度、支持力所在，然后确定人力资源充足度、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

员工岗位适合度、组织效能符合度、团队结构指标、人力总成本指标等关键性目标值，即解决“应当做什么、从哪里做起、做到什么程度”的问题，使人力资源规划目标与公司发展目标保持方向上的一致性、进程上的同步性。

2. 收集信息

信息是制订人力资源规划的基础。需要收集的信息主要有物业公司和市场两方面的人力资源状况。这就要求不仅要了解透彻目前与现实的情况，而且要摸清潜力与存在的问题。内在的人力资源信息，一般包括现有员工的一般情况、知识、经验、能力、潜力、兴趣、需求、绩效、培训情况、流动情况、基本结构等。外在人力资源的信息，一般包括劳动力市场供给与需求的现状、劳动者职业观和择业心理、各类劳动力的市场价格、就业政策等。只有对人力资源这些基础信息不断进行加工、利用，持续传递、反馈，才能拟订出有的放矢的人力资源规划。

3. 预测供需

供需预测是人力资源规划中较具技术性的关键步骤。在收集人力资源信息的基础上，根据物业公司发展的战略步调和外部环境的变化趋势，采用数理统计及预测模型等科学方法，可以预测出未来人力资源的平衡状态。其主要目的在于得出计划期不同时段人力资源的余缺情况，即人力资源的“净需求”。这个净需求，描述的不仅仅是一定时期内适应公司发展所需要的员工总体数量，还包括员工队伍所必须具备的专业技术种类结构和能力水平层次配比。

4. 拟订规划

拟订规划是人力资源规划工作的核心部分。它需要围绕规划期内人力资源管理的目标、方针、政策，根据供需预测来设计。人力资源规划的总规划往往由若干分项业务计划支撑：①补充计划，包括人员补充的类型、数量、结构比例和人员来源、任职要求等；②使用计划，包括定编、定岗、定员方案及其职位分类与设置标准、任职资格考核办法和奖惩措施等；③培训开发计划，包括培训开发的目标、方式、相关政策与办法等；④绩效评估与激励计划，包括激励政策、薪酬政策、评价机制等。分项业务计划除了要明确做什么、怎么做之外，还要说明实施步骤、时间安排、经费预算等。这样，人力资源规划就能够指导人力资源管理的各项具体工作，并融入其中。

5. 实施与评估

实施与评估是人力资源规划发挥其作用、检验其效果的过程。这个过程的任务就是组织人力资源规划与各项业务计划付诸实施，控制好员工的“入口”、“出口”和内部流动管理等重要环节，确保在物业公司发展进程中，需

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

要的岗位、需要的时间及时获得各种所需的人才。同时，由于公司内外存在诸多不确定因素，造成公司战略目标和发展节奏的不断变化，也会导致人力资源规划的不断调整。因此，还要注意定期对规划进行评估，及时反馈评估结果，适时修正人力资源规划，以适应变化的客观情况。

人力资源规划管理流程，如图 2-76 所示。

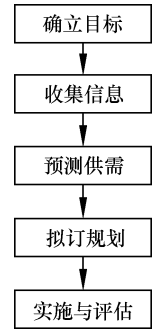

图 2-76　人力资源规划管理流程图

（三）员工录用管理流程

1. 报批

经过甄选程序确认合格的应聘者，由人力资源管理部门按照物业公司的人员管理权限，书面呈报审批试用。报批时，应说明拟聘人员的简要情况及甄选方式、甄选评价，提出试用岗位、试用期限、试用期待遇等方面的建议；同时，应有一旦不予批准后的补充人选准备；另外，还应保存好甄选合格但受空缺岗位限制而本次不拟录用的应聘者资料，以作为公司的储备人选。

物业公司的人员管理权限一般为：总经理、副总经理和财务负责人由董事会决定任免；其他人员由总经理决定任免；稍大的公司也可以授权主管人力资源的副总经理来决定作业层员工的任免。具有任免权力者接到拟录用人员呈报后，要及时审查核准，明确签署同意或不同意的书面批复意见。

2. 试用

按照物业公司的人员管理权限，批准录用的新员工，一般都要给一定的试用期，以实际考察其工作态度、工作能力和工作成绩。试用期一般为三个月，从入职之日起连续计算。根据试用期间的主要表现，优良者可以提前转正并获得正式员工资格，不合格者可以终止试用并解除聘用，一般者可适当延长试用期再继续考察。试用期一般只能延长一次，总的试用期不得超过 6 个月。

3. 转正

录用者经试用期考核合格，就可以任命或委任职务，办理相关正式录用手续。为了慎重起见，中层和高层职务者转正前，一般都要组织专门考核，以确认其试用期的表现是否真正合格；其他人员则只需填报相关材料。

新员工转正是件庄重的事情，应当在一定范围内以一定的形式公布。公布之前，领导最好能够安排与其进行一次谈话，给予鼓励和诫勉。

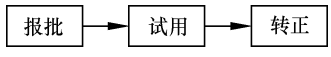

图 2-77　员工录用管理流程图

员工录用管理流程，如图 2-77 所示。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（四）员工培训管理流程

物业公司的员工培训工作是一个系统工程。它包括需求分析、计划制订、培训实施、效果评价等关键环节。

1. 分析培训需求

培训需要一定的经济成本和时间成本，如果缺乏需求分析、盲目培训，不仅得不到理想的效果，而且还会造成公司资源的浪费。培训需求分析一般从三个层次进行：

（1）组织分析。组织分析就是对照公司目标和战略，看看需要什么样的培训，对“培训的工作力度”作出正确的判断。

（2）任务分析。任务分析就是根据任务变化提出的新要求，看最需要培训什么，对“培训的主要内容”作出正确的判断。

（3）员工分析。员工分析就是摸清每位员工的岗位适应程度，看谁最需要培训，对“培训的重点对象”作出正确的判断。

2. 制订培训计划

培训计划作为员工培训工作的指导和依据，一般都是在培训需求分析的基础上，在每个年度的年初，由主管部门初拟、征求相关部门意见、经领导批准后制订。全面、周密的培训计划要做到“10 个明确”：一是明确培训的组织体系；二是明确培训的具体对象；三是明确培训的基本内容；四是明确培训的主要方法；五是明确培训的时间安排；六是明确培训的实施责任；七是明确培训的目标要求；八是明确培训的考核方式；九是明确培训的所需费用；十是明确培训的变更程序。

3. 实施培训项目

培训计划属于年度的指导性总体部署，它一般需要划分为一个个独立而又有着一定联系的具体培训项目来实施。具体培训项目实施前，要再行编制详细的教学安排。实施中要重点注意三个方面的整合：

（1）充分调动培训项目实施主管部门与其他部门两个方面的积极性，实现培训力量的最佳整合。

（2）综合利用内部的师资、教学场所等资源和外部的相关条件，实现培训资源的最佳整合。

（3）巧妙设计主导教学方法与其他教学方法的衔接配合，实现培训方法的最佳整合。

4. 评估培训效果

一个培训项目或整个培训计划完成后，应当对培训的效果进行评估，以

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

检验培训是否达到了预期目标，是否取得了预订成效。培训评估通过四个方面进行：

（1）听反映，采用谈话或者问卷的形式，向受训员工了解感受，以获得他们对培训的直接反馈。

（2）看成绩，经过笔试或者实操考试，检验受训员工对所学知识和技能的掌握程度。

（3）观行为，在培训结束后的一段时间内，观察员工受训前后行为上的差异，了解他们是否能够运用在培训中学到的东西。

（4）查绩效，分析管理效率的变化、服务质量的改进、工作差错的减少与培训的关系度，通过培训提高了绩效，才是培训所要的最终效果。

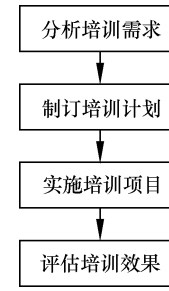

图 2-78　员工培训管理流程图

员工培训管理流程，如图 2-78 所示。

（五）薪酬策略制订流程

制订薪酬策略是指公司围绕自己的发展战略，针对所有员工所提供的服务来确定他们应当得到的报酬总额以及报酬结构和报酬形式。其间，需要对公司整体的薪酬水平、薪酬体系、薪酬结构、薪酬形式以及特殊员工群体的薪酬作出决策。其流程如下：

1. 市场薪酬调查

对公司、员工和潜在的员工来讲，大家都倾向于认为根据市场水平来支付薪酬的做法是比较公平和可以接受的。薪酬调查的主要目的就是要了解其他物业公司以及类似公司的薪酬状况，为企业提供制定薪酬策略的依据。调查可以通过行业协会、咨询公司以及自己走访等渠道进行，了解的数据不仅仅限于基本薪酬这样一种简单信息，通常还包括奖金、福利、长期激励、休假等各种福利以及工作时间、薪酬计划等方面的情况，甚至包括其他公司的员工流动率、加薪频率等。在掌握了大量真实可靠的外部信息后，要分析出市场基准职位的薪酬水平，其他职位的薪酬水平可以根据其相对价值，从基准薪酬水平进一步推导。

2. 职位价值评价

不同职位在公司的发展进程中会起到不同的作用，因而也就具有不同的价值。职位评价就是判断公司每一个职位与其他职位的相对价值，并建立相应的系统模型的过程。它首先要进行职位分析，一般采用以工作为中心的分析系统，用严格定量的、准确的数字来说明反映各职位工作本身的任务、目

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

标、责任、影响、环境等方面的信息。然后要进行职位归类，常用的分类体系包括工作的复杂度和灵活度、接受和实施的监督、所需的判断能力、要求的创造力、人际工作关系的特点和目的、要求的知识水平和经验等选择要素。最后要进行职位排序，通常是划分出管理层与作业层两个序列，选择不同等级的参照物，依据工作复杂程度等总体指标对每个职位的相对价值予以排序，使各职位之间可以直接进行比较。评价职位应当特别关注关键职位，价值创造的“二八定律”显示：一个企业中20%的人创造了80%的价值，因此，在价值分配中，一定要弄清楚对于公司来说哪些职位属于这20%。

3. 薪酬策略选择

薪酬策略的选择，包括对薪酬水平、薪酬体系、薪酬结构、薪酬形式的选择，但最重要的还是对薪酬水平的选择。也就是说，要根据公司的发展战略、竞争策略、人力资源规划，明确公司薪酬水平与市场基准薪酬的系数比。这里有四种策略可供选择：

（1）领袖策略。领袖策略是指公司薪酬水平领先于市场薪酬。采用这种策略能够提高公司吸引和保留高质量员工的能力，提高员工离职的机会成本，有助于改进员工的工作绩效，减少对员工工作过程进行监督而产生的费用，有利于扩大公司的知名度。

（2）追随策略。追随策略是指根据市场平均水平进行本公司的薪酬定位。这是一种最为通用的薪酬策略，它确保自己的薪酬成本与竞争对手的薪酬成本保持基本一致，从而不至于使自己在市场竞争中陷入不利地位，同时又能够保留一定的员工吸引和保留能力，也不至于在劳动力市场输给竞争对手，该种策略风险是最小的。

（3）拖后策略。拖后策略是指公司确定的薪酬标准在市场平均水平之下。实施这一策略的主要原因是公司边际利润率比较低，公司没有能力为员工提供高水平的薪酬，但也存在公司并非真正没有支付能力而是没有支付意愿的问题。它对于公司吸引高质量员工显然非常不利，但是如果以提高未来收益作为补偿，则反而有助于增强员工的工作积极性和责任感，进而改善工作绩效。

（4）混合策略。混合策略是指公司根据职位类型或者员工类型来分别制定不同的薪酬水平定位。例如，对关键人员提供高于市场水平的薪酬，对普通员工实施市场匹配的薪酬政策，对那些在劳动力市场上随时可以找到替代者的员工提供低于市场价格的薪酬。再如，基本薪酬确定市场拖后地位，可变薪酬确定市场领先地位，间接薪酬确定市场追随定位。它的优点是灵活性和针对性，有利于公司传递自己的价值观以及实现自己的经营目标。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 具体标准确定

具体标准确定就是核定薪酬的标准体系并确定每位员工的薪酬标准。这个步骤要做的工作就是根据公司薪酬策略的选择结果，参照公司薪酬水平与市场基准薪酬的系数比，依据职位评价认定的职位相对价值，制定出具体的包含各个职位的薪酬等级标准和考核发放办法。相同或者相似职位的薪酬标准既要基本一致，又要有所差异，这种薪酬标准的一致与差异，是体现按劳分配原则和内部公平原则的需要，是推动员工积极进取的重要手段。

5. 薪酬策略调整

薪酬策略调整就是根据实施中遇到的问题对薪酬策略作进一步地修订和完善。薪酬分配作为一种持续的组织过程，不能一成不变，必须适应公司和环境的发展变化。我们一方面要注意了解公司内部的各种反映和信号，及时对薪酬策略本身的有效性作出全面评价；另一方面要随时了解其他公司薪酬管理实践的最新发展和变化趋势，及时对本公司薪酬策略的适应性作出科学评估。以便从实现公司的发展战略出发，适时对自己的薪酬策略作出调整，使之发挥出应有的作用。

薪酬策略制定流程，如图 2-79 所示。

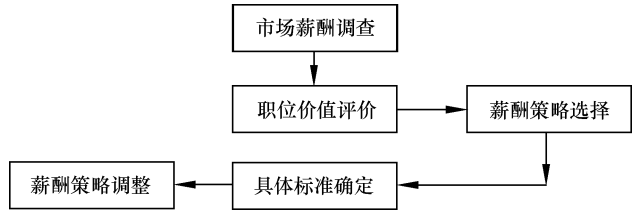

图 2-79　薪酬策略制定流程图

（六）员工绩效考核方案制订流程

物业公司员工绩效考核方案一般由人力资源部门为主制订，同时需要各部门的配合。以下是制订员工绩效考核方案的流程。

1. 确立考核目标

为了使员工的绩效考核具有实际意义，首先需要确定企业的总体发展目标和年度、季度、月度工作目标，将企业的目标明确划分到各部门，再将各部门的工作目标分解到各个工作岗位，设定个人的工作目标和具体指标。只有这样，才能保证企业目标的实现。

对于每个岗位、每位员工，都应依据年度目标列明季度、月、日工作目标。为了工作目标能够顺利实现，初步拟订员工工作目标后，部门主管应与

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

员工就其工作目标进行沟通，根据员工的意见进行适当的调整。主管应与员工共同商讨，采用最佳工作方法，以确保员工工作目标的完成。

人力资源主管还应在各部门主管的配合下，根据企业的发展目标对人力资源的要求和员工为达成个人工作目标所需的知识、技能和素质，制订员工的职业生涯规划，设计并实施有针对性的员工教育培训计划。

2. 明确考核目的

绩效考核的目的一般是为工作反馈、教育培训、人员任用、职务调整、报酬管理和表彰奖励等提供客观依据。每次考核都应明确本次考核的具体目的，以便设计出有针对性的考核方案。

3. 设定考核时间

绩效考核可以是定期考核（如每日、周、旬、月、季度、半年、年度考核），也可以是不定期考核。绩效考核的时间间隔应根据考核具体目的的不同而有所不同。如果考核的目的是为了上下级之间更好地沟通彼此的期望和想法，提高工作效率，则间隔期应适当短一些；如果考核的目的是为了人事调动或职位升迁，则应观察一个相对较长时期内的员工工作绩效。基层人员的考核周期一般可短一些，中高层人员的考核周期可长一些。

4. 确定考核对象

每次考核、每个考核方案都应根据考核目的，明确具体的考核对象（如考核的是各部门主管，还是普通员工）。

5. 确定考核内容

根据考核的目的，绩效考核既可以是员工工作的全面考核，也可以是局部考核。如果是全面考核，则应对员工工作中的每个重要方面都进行考核，而不是只作笼统评价。绩效考核只考核与工作绩效有关的方面，而不是注重其他方面。

绩效考核的内容一般包括以下三部分：

（1）重要任务。重要任务指本考核期内完成的重要工作。

（2）岗位工作。岗位工作指岗位职责中描述的工作内容。

（3）工作态度。工作态度指本职工作内的协作精神、积极态度等。

每次考核的目的不同，考核内容的侧重点也应有所不同。如果是作为晋升、解雇和调整岗位的依据，则应着重考核员工的工作能力和能力的发挥及工作表现情况；如果是作为确定工资、奖励的依据，则应着重考核员工的工作结果；如果是作为员工潜能开发和教育培训的依据，则应着重考核员工的工作能力和能力适应程度。

6. 确定考核标准

考核标准应由人力资源部统一主持，以部门主管为主确定，同时吸收员

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工参与制定其绩效考核标准。这样，标准才能定得恰当，符合实际情况，员工也能受到鼓舞，努力达到甚至超越标准。

一般来说，衡量员工工作绩效的总标准有两条：第一，是否使工作成果最大化；第二，是否有助于提高组织效率。在每次制订绩效考核方案时，应根据各个岗位的工作目标，在岗位工作职责分析的基础上设计具体的绩效考核标准和考核指标体系，包括工作行为标准、工作成果标准和工作效率标准等。工作职责明确了该做的事情，绩效标准说明了必须达到的程度。

绩效标准是公平考核员工的基准。考核的标准应是可以做到的、易于了解的、表述明确的、能够衡量的。为了便于评估，大多数标准应该能够量化。同时，考核标准应定性与定量相结合。标准可以有多项，但不是越多越好，应该重点突出。对不同的考核对象，考核指标应有所区别和侧重。对不同的考核目的，各考核指标的权重应有所不同。考核标准一定要明确，考核表中不要使用过于抽象、概念界定不清的词语，以防不同的考核者对这些用词有不同的理解。社会和企业的发展是动态的，绩效考核的标准也应不断进行相应的调整。

绩效考核的标准可分为绝对标准和相对标准两种。很多企业都将绝对标准和相对标准结合起来使用。

（1）绝对标准。将每位员工的工作绩效表现在评定量表的相应级别上予以定位，而不在员工之间相互做比较。

（2）相对标准。将员工的工作绩效表现进行比较，就是以相互比较来评定个人工作的好坏。

7. 选择考核方法

绩效考核方法直接影响考核计划的成效和考核结果的正确与否，所以必须慎重选择恰当有效的绩效考核方法来评价员工的工作表现和工作成果。目前，绩效考核的方法很多，公司可根据考核目的、考核对象等因素选择适用的考核方法，并设计好所选考核方法需要的考核表格及其具体内容表述、等级划分等。良好而适用的考核方法应符合以下几个基本原则：

（1）能够较好地体现企业目标和考核目的。

（2）对员工的工作起到正面引导和激励作用。

（3）能够比较客观地评价员工的工作绩效。

（4）考核方法相对比较节约成本。

（5）考核方法实用性强，易于执行。

8. 确定考核人

员工绩效考核的主要执行者应是熟悉员工工作的直接上级主管，而不是

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人力资源部门。直接上级相对来说最了解被考核者的实际工作表现，也最有可能反映真实情况。应避免与被考核人不熟悉的人进行考核。公司应选用待人公正、处事客观的主管人员来执行员工的绩效考核任务，并对考核人进行必要的培训，训练他们正确地使用绩效考核工具，以减少考核者个人偏见带来的考核误差。部门经理的工作绩效考核应由公司总经理或分管副总经理来做考核人。

在实施考核的过程中，应注意吸纳部门内部同事、协作者、被服务者来参与考核，也应考虑被考核者的自我评估。自我评估能够增强员工的参与意识，发挥改善工作绩效的主动性。对于一些重要岗位，甚至可以外聘专家、顾问参与考核。

9. 确定考核实施方案

科学的考核实施方案是保证整个绩效考核方案顺利实施并达到考核目的的基础，所以需要精心设计。考核实施方案包括考核实施操作程序、反馈要求等各项内容。

10. 上报领导审批

以人力资源部门为主拟订出员工绩效考核方案以后，需要上报公司主管领导，由具有相应权限的领导或公司内部组织通过一定的程序进行审批。如果审批过程中提出修改意见，人力资源部门应组织相关人员进行研究，接受合理意见，对考核方案进行修改。方案修改后，再次上报，得到批准后，就可付诸实施。

员工绩效考核方案制订流程，如图2-80所示。

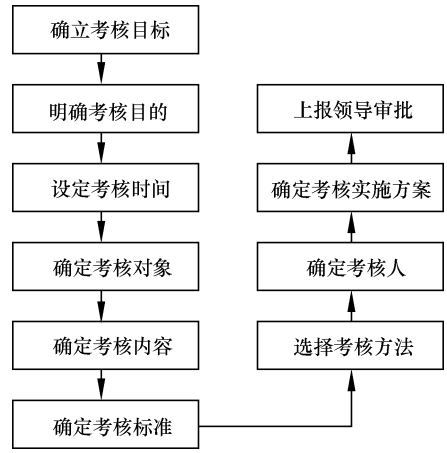

图2-80　员工绩效考核方案制订流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（七）员工绩效考核方案实施流程

1. 吃透考核方案

考核人必须先接受培训，吃透考核方案，明确考核目的、考核对象和考核内容，掌握考核标准和考核方法等。

2. 与员工进行沟通

在实施绩效考核前，应先做好沟通工作，让被考核的员工了解考核的目的、内容、标准和操作程序，理解绩效考核体系的管理思想和行为导向。

主管与员工之间的沟通应该更早地、经常性地进行。直接主管与员工开诚布公地进行交流，对员工的工作经常进行监督和指导，及时指出员工工作中的优点和缺点，不仅有利于员工的工作达到预期的目标要求，而且有利于员工和上级之间建立融洽的关系，有利于员工接受最终的绩效评价结果。

3. 收集相关信息

绩效考核必须以员工工作实绩与行为事实为依据，部门主管需要根据考核要素与考核重点，收集员工工作绩效信息或直接观察员工的工作表现，其中既包括好的表现，也包括不良表现。一般需要通过查询员工工作日志档案、文件、出勤情况、关键事件记录，本考核期内的每周、月、季度、半年、年度考核资料，部门、个人工作总结或其他专题报告，掌握员工的实际工作情况。这种绩效记录对于将来的绩效反馈面谈、对员工进行奖惩甚至解雇都是非常重要的事实依据。在必要时，还需要员工在某些业绩记录表上签字认可。

4. 全方位测评

全方位测评一般要求员工首先进行自我评估，然后由上级主管人员在员工自我评估的基础上，根据设定的绩效标准和收集到的资料、数据，填写事先设计好的各种考核表，即将绩效考核的记录与既定考核标准进行对照，对员工的工作表现逐项进行评分。同时，也请部门内部同事、协作者、被服务者、外聘专家顾问等有关人员参与考核，填写相应的考核表。

5. 初步综合评定

考核人应以部门主管的评价为主，结合员工自评以及来自其他各方面的评价，运用加权平均或其他定量分析方法，综合处理所有评价，初步评定出被考核人在本部门内的考核成绩及等级档次。

6. 确定最终考核结果

公司应将每位员工个人的考核成绩与其所在部门的考核成绩相联系，将部门考核成绩作为系数计入每位员工的最终考核成绩中。人力资源部门结合员工所在部门的考核结果等方面情况确定员工的最终考核结果，并将考核结

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

果上报公司主管领导，由具有相应权限的领导或公司内部组织通过一定的程序进行审核。员工的年终考核结果汇总表应交人力资源部门存档。人力资源部门应对年终绩效考核结果作出分类统计分析。

7. 考核结果反馈

绩效考核的结果应与被考核员工见面，使其了解组织对自己工作的看法与评价，从而有利于员工发扬优点，纠正缺点。一般应由直接主管以面谈的方式将考核结果告知员工，肯定员工的成绩和进步，并说明不足之处，提出今后努力方向的建议等。

很多公司预先制订了申诉程序，如果有些员工对自己所得到的绩效评价结果有不同意见，可以在一定时间内通过一定程序进行申诉，谋求分歧的解决。

绩效反馈面谈结束后，通常要求员工和管理者在绩效考核结果上签字，此后，绩效考核结果才能被最终运用于加薪及奖金发放等方面。

8. 制订绩效改进计划

绩效考核的根本目的就是改进绩效。主管与员工进行考核结果反馈面谈，不只是要将考核结果告诉员工，更重要的是应与员工合力制订绩效改进计划，指明员工今后工作努力的方向、自我培养和发展的要点以及相应的目标等。绩效改进应从员工愿意改进、易出成效、所花时间和经济成本较少的方面开始。

同时，因为工作绩效是员工主观因素和企业客观因素的综合反映，所以绩效改进不仅要针对被考核的员工，还要将企业环境条件作出相应调整，如撤换不称职的主管、提高奖励额度、增加培训机会等。

员工绩效考核方案实施流程，如图2-81所示。

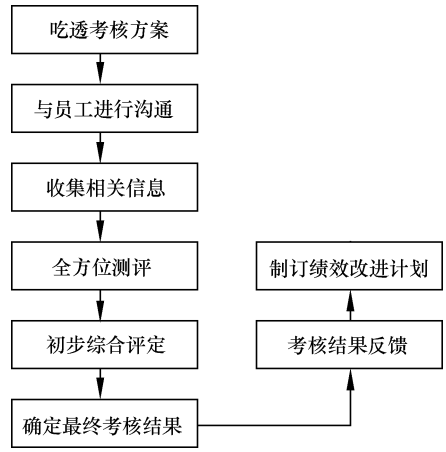

图2-81　员工绩效考核方案实施流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第八节　财务管理流程

一、资金管理流程

（一）资金筹措管理流程

1. 确定资金筹措的指导思想

物业公司为了确保简单再生产和实现扩大再生产，追求利润是必要的也是必需的。但目前我国国民经济发展水平和人民生活水平还未达到一定高度，物业管理的服务质量和水平都还不尽如人意。在这种情况下，如果片面追求利润，追求经济效益，不顾社会效益和环境效益，一方面会使业主或住户产生抵触情绪，使收费更加困难；另一方面会使企业信誉受损。因此，物业公司应把收费问题放到一个恰当的位置，掌握适当尺度，既能实现一定的利润，维持生计，又能搞好管理服务，提高管理服务水平，实现社会效益和环境效益，两者缺一不可。实现一定的利润是提高管理服务水平的基础和前提，而提高管理服务水平、注重社会效益和环境效益，又能够促进利润的实现。所以注重经济、社会和环境效益的综合平衡，是加强物业公司资金筹措管理的指导思想。

2. 确定收费项目，明确收费标准

管理好物业公司的资金筹措，首先要根据不同物业的不同管理要求确定收费项目，做好费用的估计工作，并明确其使用范围，正确处理好收费标准与管理服务水平的关系。为了适应社会主义市场经济发展的需要，实现公平竞争、按质论价，不同的物业管理水平可制定不同的收费标准。

收费标准的确定可采取以下几种途径：

（1）政府部门审定。物业管理中最基本、最重要的收费项目和标准是由房地产主管部门会同物价部门审定，通过颁发法规或文件予以公布实施的，有政府指定价和政府指导价两种形式。例如，开发商、物业出售者和业主等缴纳的维修基金、住户缴纳的日常综合管理费、开发商缴纳的质量保证金等重要项目，是由房管部门提出标准，提交物价局核定后执行的。有些特约项目等委托服务的收费（如代管车辆、代管房屋、土木工程维修装饰等），可由物价部门规定指导价。对为某些业主（或用户）特别需要而提供的使部分人受益的特定服务（如高层电梯的维修养护、检修楼宇的公共设施等），原则上政府规定以成本价收取，按各业主的建筑面积分摊。

（2）会同业主商定。物业管理是一种契约管理，是由业主委托的一种契

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

约行为，因而有的收费标准不必由政府制定包揽，可由物业公司将预算、收费的项目与标准，提交业主管理委员会讨论、审核，经表决通过后确定。此时，物业公司应及时拟订一份物业管理标准的审议会议决议，一同印发给每一位业主，从通过之日起按这一标准执行。

每次新标准的确立，经业主管理委员会通过之后，物业公司应将每一费用项目的标准一次性向业主公布通知，以后每月发收费通知单时，只要通知费用总额就可以了。这样既可以减少劳动耗费，又可节省纸张材料费。

（3）委托双方议定。对于专项和特约服务的收费，如接送小孩、代订牛奶、洗衣烫衣、代订报纸、杂志等项目，凡物价部门已有规定的，按规定实行；暂未规定的可由委托方与受托方双方议定。根据不同的服务要求、不同的管理服务水平，确定不同的收费标准，由委托的业主和受委托的物业公司双方自行商议决定。

3. 加强立法，搞好收费管理

（1）及时递送收费通知单。收费通知每月要及时递送到业主手中，并由业主签收，可由水电工每月抄表时，发送上月的缴费通知单。

（2）追讨拖欠费用。一般来说，业主委托物业公司来管理时，要签订契约书或管理协议书。在契约书或管理协议书中有条款规定，业主应及时足额缴纳物业管理费。如果业主未能在规定的时间内缴费，物业公司有权收取未付款项的利息，并征收一定的罚款，以弥补由于拖欠引起的额外工作成本。一般分为一般性追讨和区别性追讨两种。

一般性追讨。当上月费用被拖欠时，物业公司可在第二个月向业主发催款通知单。此单将上月费用连同拖欠款利息和罚款以及本月费用一起通知业主，并经常以电话催缴。电话催缴时，要注意文明礼貌和说话技巧，这一点很重要，经验表明，加强拖欠款的追讨，并注意催讨的艺术性，可以减少拖欠款项。如果第二个月费用仍然被拖欠，物业公司可以在第三个月第二次发催款通知单，此前两个月的费用、利息罚款和当月费用一并通知，并限期三个月缴清。三个月之后，物业公司可根据管理公约，采取强硬措施，停止对其服务（如停水、停电供应等）。如果业主屡次拖欠管理费，并对收款员上门催讨，仍然无动于衷，物业公司可根据有关管理制度及相应的法律程序处理。

区别性追讨。在追讨拖欠的物业管理费时，物业公司的公共关系管理人员应对拖欠费用的业主情况进行调查了解，对不同情况采取不同的措施。对费用大户，要亲自登门进行解释和劝导，争取其理解和支持。对于一些拒不交款的“钉子户”，则要严格按照法律执行。对于一些确有困难的“难点户”，则可考虑给予适当的优惠。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

资金筹措管理流程，如图2-82所示。

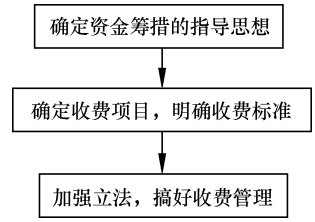

图2-82　资金筹措管理流程图

（二）资金使用控制流程

1. 控制对物业管理资金的使用

控制对物业管理资金的使用是指物业公司要保证物业管理服务的资金需要，又要使这些管理服务资金在一定时期不会造成闲置和浪费。要实现其有效性，必须仔细计算预测所有的服务开支，并对物业所处的各个具体阶段进行评判，从而决定物业管理资金的使用重点，这样就能为之后的使用计划和预算方案的制订奠定下良好的基础。

2. 制订物业管理资金的预算方案

制订物业管理资金的预算方案是指科学计算预测物业管理服务的所有费用开支，并对管理服务中的各项费用支出和资源消耗规定出一个具体的数量界限（也就是资金使用的核心部分），根据不同类型、性质物业的过去记录和经验，以及对未来费用开支的预测来形成不同的物业管理资金的预算方案。有了切实可行的预算方案以后，物业公司就会在依据相关标准的基础上轻松完成使用计划的制订工作，同时也能确保资金的使用量不会超出预算范围。一旦某项费用开支超出了预算范围，就会立即引起物业管理人员的注意，物业管理人员在对其进行深入分析后，就可找出具体原因，从而可以及时地给予纠正，使资金使用量始终控制在预算范围内。

3. 制订物业管理资金的使用计划

通常情况下，物业公司接管的项目有办公楼、大厦等，可以说是种类繁多，而且接管的物业也有先有后、有新有旧，这样就使物业管理资金在需求资金的量上出现不同，也会使物业管理资金使用的重点出现不同。因此，为了更好地反映物业管理资金需求量在时间上的差异，既能保证物业管理资金的真正需要，又能提高物业管理资金的利用率，为了避免出现闲置和浪费的现象，就有必要在预算的基础上制订出接管的各物业每月（甚至每周）的资金使用计划，从而合理安排物业公司资金的具体使用，以便做到心中有数。

4. 优选物业资金管理方案

在物业公司选择资金管理方案时，应基于物业管理资金使用预测的相关文件，依据物业管理使用计划的标准，满足技术上先进、经济上合理的要求，在所有的具体方案中挑选出一种最佳的并且适合物业公司的管理方案。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 设立物业管理资金使用的专用账户

若使物业管理资金的使用得到更好的控制，就应设立各种资金使用的专用账户，进行日常核算，编制报表，做好财务记录，注意提供相关信息一定要及时，这样才能使物业公司内部人员能够对资金流向有细致的了解，而对于已失去控制的项目内容，要及时地去发现。这样不光能接受国家综合管理和全国物业管理协会的监督指导，还能接受业主和住户的监督检查，从而形成一条明确的控制链，其结构为从上到下、由内而外。

6. 分析、考核物业管理资金的使用

分析和考核物业管理资金的使用是以物业管理资金使用的日常核算提供的资料及其他有关资料为基础的，依据相关的标准去深入剖析，使其发生根源和相应责任更加清晰，并以此为基础定期评价资金使用预算的执行情况和结果，同时还严格实施相应的奖罚制度。通过分析与考核，不仅可以为以后科学地制订资金使用预算和计划提供依据，而且还有助于提高职工对控制资金使用的认识。这样一来自然就会形成一种良好的环境，使物业管理资金的使用得到有效控制。

资金使用控制流程，如图 2-83 所示。

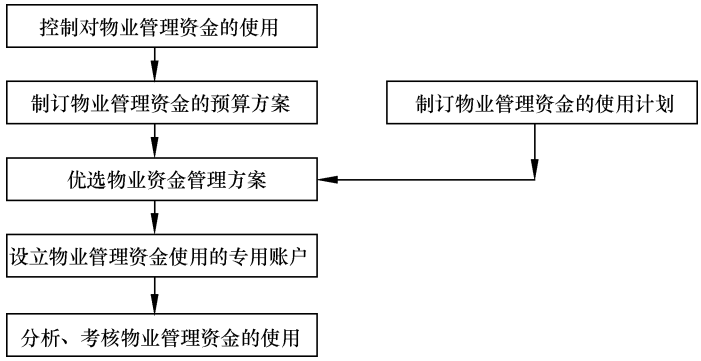

图 2-83　资金使用控制流程图

（三）物业费用入账管理流程

1. 业主缴纳物业管理费

业主在规定时间内缴纳物业管理费的方式主要有三种，即以现金、支票、汇款的方式缴纳。

2. 出纳核查业主交来的现金（支票）

（1）业主向物业相关部门交来现金以后，物业公司的出纳应对其进行清点、验钞，收取金额要严格依据物业管理费明细单中所规定的。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）如果业主采取的方式为支票支付，物业公司的出纳先要确保支票的支票抬头、日期、金额及大小写等的正确性，再进行签收。

（3）如果业主采取的方式为银行汇款的方式，物业公司的出纳应严格依据银行汇款单对业主缴费金额等项进行仔细核对。

3. 出纳为业主开具发票

物业公司的出纳要仔细核对业主缴纳的管理费，待核对准确无误后再为业主开具发票。

4. 出纳填写现金日记账或者银行日记账

物业公司的出纳在收取业主现金以后，应根据原始凭证如实填写现金日记账，收取支票后背书，填写银行日记账要严格依据原始凭证。

5. 出纳进行账实核对，编制日结存表

物业公司的出纳应对现金实行日清月结制，在将支票和现金报送银行后进行账实核对，并负责日结存表的制订工作。

6. 出纳送相应收入会计作记账凭证

物业公司的出纳应及时将日结存表以及原始凭证送相应收入会计处作记账凭证。

7. 出纳月末清算，账实核对后上交财务经理

在每月的月末，物业公司的出纳去各银行取回银行对账单，并与出纳流水账进行仔细核对，账实完全相符后上交财务经理，由财务经理亲自审核。

物业费用流程，如图2-84所示。

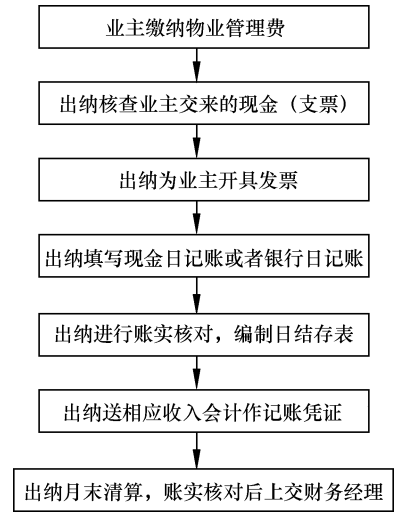

图2-84　物业费用流程图

二、预算管理流程

（一）财务预算编制流程

财务预算是经营预算中其他预算的汇总，编制财务预算应以其他预算为基础。具体编制流程如下：

1. 编制资本预算和年度收入预算

根据相关法规和管理服务合同的要求（特别是物业管理的内容和收费标准等），编制资本预算和年度收入预算。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 编制营业成本预算

以收入预算为基础，制订营业成本预算，即直接材料费和直接人工费预算。

3. 编制物业服务费用预算

依据收入预算，编制物业服务费用预算。

4. 编制现金预算

根据收入预算、营业成本和物业服务费用预算等，进而结合物业公司的收付款政策和资本预算，编制现金预算。

5. 编制利润预算和预计资产负债表

综合所有各项预算，编制利润预算（预计损益表）和预计资产负债表。

值得注意的是，利润预算与财务规划中的预计损益表并没有不同之处。因为预计损益表作为物业公司的控制目标下达给各部门，然后再由各部门按照以上程序编制相应的预算。这一编制过程，一方面使预计损益表得以分解，具备了实现的可能；另一方面，为物业公司理财提供了所需的新信息，如现金预算等。

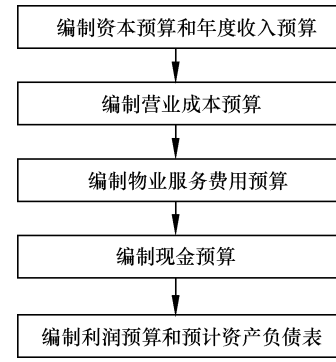

图 2-85　财务预算编制流程图

财务预算编制流程，如图 2-85 所示。

（二）年度预算管理流程

1. 提供预算资料

财务部负责收集、整理企业经营的各项历史数据并上交董事会，董事会根据企业自身的经营规划，下达经营指标。

2. 接收年度经营目标

财务部收到董事会确定并下达的经营目标后，依据历史数据等进行成本目标分析。

3. 确定预算编制方针与内容

（1）根据企业预算管理制度、经营目标等，确定年度预算编制方针。

（2）确定年度预算内容，年度预算内容主要包括成本费用预算、投融资预算、现金流量预算等。

4. 下发编制预算任务通知

预算编制内容经相关领导审批后，财务部向各部门、下属各物业管理处下发编制预算任务通知，各部门、下属物业管理处等根据通知要求编制本单

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

位年度预算。

5. 审定各部门预算方案

各部门预算方案上交财务部后，财务部对各部门预算方案进行审定，并提出修订意见，各单位依照意见进行修改、完善。

6. 形成年度总预算方案

财务部汇总各部门预算方案，编制公司年度总预算方案，上报财务部经理、总经理审批。

7. 下发预算方案并监督执行

年度总预算经领导审批后下发各部门，各部门按照预算要求执行，尽量将日常活动中的各项费用控制在预算范围内，以节约公司的经营成本。

8. 年度预算调整

（1）各部门根据年度预算的执行情况及经营的实际情况，提出调整预算申请。

（2）财务部对提交的调整预算申请进行审核，预测其对企业经营目标的影响，提出建议方案，分别报财务经理、总经理审批后进行年度预算调整，以保证企业经营目标的实现。

9. 再次下发并监督执行

财务部将调整后的年度总预算下发各部门，并监督各部门预算的执行情况。

年度预算管理流程，如图2-86所示。

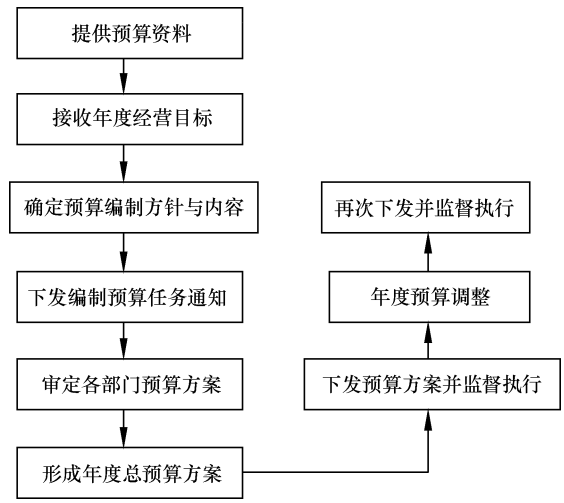

图2-86　年度预算管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、资产管理流程

（一）资产管理工作流程

1. 公司资产分类和责任部门

公司资产管理有五大类，即固定资产、流动资产、无形资产、长期投资及其他资产。

（1）物业公司资产管理部负责组织登记固定资产、流动资产中“周转性材料”、“生产生活类临建设施”、其他资产中“账外资产”，同时一定要有相应的台账。

（2）物业公司财务部负责登记长期投资、流动资产中“货币资金”、“短期投资”、其他资产中“递延资产”，同时一定要有相应的台账。

（3）物业公司行政人事部负责登记无形资产，同时一定要有相应的台账。

2. 资产形态转换的立项、论证的适用范围和责任部门

（1）资产形态转换的立项和论证适用于公司一切资产的控制，如添置公司机械设备类固定资产等。需要注意的是，公司无形资产与其他资产中的“账外资产”是不被列入其中的。

（2）固定资产和流动资产中“周转性材料”购置的立项和论证工作是由资产管理部门负责完成的，内容包括执行资产管理制度，并负责固定资产购置申请单、固定资产选型论证报告的填制工作。

（3）“短期投资”、“股票投资”、“债券投资”和“递延资产”的立项和论证工作是由公司财务部负责完成的。在工作进行过程中，公司财务部还要出具相应的报告。

3. 转换决策与实施的责任部门和责任范围

（1）按照相关规定，公司管理高层负责对公司固定资产、长期投资和“周转性材料”作出转换决策；相关的分管领导负责对“生产生活类临建设施”作出转换决策；公司各级分管领导负责对“低值资产”作出转换决策。

（2）公司各类资产管理部门负责实施相关人员作出的转换决策，同时负责房屋、建筑物转固通知单，固定资产验收、转固、领用单，固定资产名录等的填制工作。

4. 物化资产保管、使用的注意事项

（1）各使用单位要严格按照相关规定，保管和维修公司各类资产。

（2）对于各种需要维修的设备，各使用单位均需填写维修申请单。同时，相关人员维修一定要及时。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 各类资产的清点类型和结果

（1）各类资产清点类型有两种，即定期清点和非定期清点。定期清点也就是年终对全部资产进行的清点盘点；非定期清点是指在领导的统一安排下，盘点部分或者全部资产。

（2）各类资产清点的结果应为各类资产的重新“分类登记”。

6. 物化资产折旧或者报耗的具体规定

（1）对于那些实行折旧制度的物化资产，各管理单位应提取折旧费和大修费用，并确保其及时性。

（2）对于那些实行报耗制度的物化资产，各管理单位一定要确保其及时性；凡是已经失去账面价值而以实物形式存在的，将被纳入账外资产管理的“账外资产”。

7. 各类资产报废、处理的具体规定

（1）由各类资产管理部门负责办理报废、处理各类资产。

（2）先由相关部门提出报废、处理固定资产，再经资产管理部报公司领导给予批准。

（3）此步骤还包括监视和测量装置的报废、处理。

资产管理流程，如图 2-87 所示。

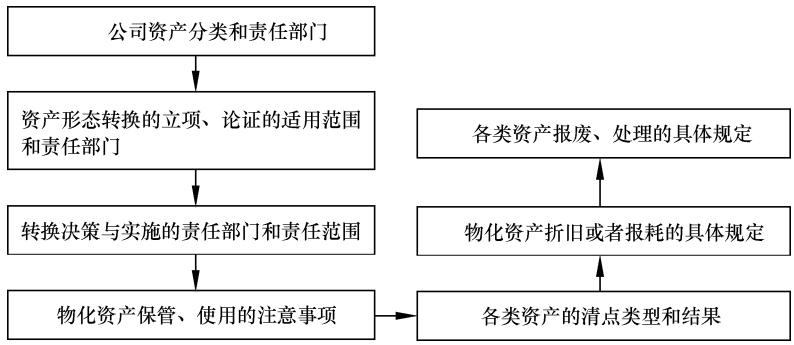

图 2-87　资产管理流程图

（二）无形资产管理流程

1. 无形资产的投资准备和审批步骤

（1）公司相关部门在进行无形资产投资的前期，需要做的工作是进行充分的可行性研究。并且，投资无形资产必须经公司法定程序审议批准后才可实施。

（2）无形资产投资审批有以下几大步骤：

1）由公司承办部门申请，并负责可行性分析报告的编制工作，这也说明

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

了无形资产投资的可行性和必要性。

2）物业公司的财务部从价值管理的角度对可行性分析报告进行评审，在分析报告上签署该部门的审核意见。

3）公司投资管理委员会召开会议，在该会议上审核并讨论可行性分析报告的每一项内容。

4）公司总经理召集总经理办公会议，对无形资产投资项目进行审核，商讨是否给予批准。

2. 公司处置无形资产的具体规定

（1）公司在对无形资产进行处置时，必须报经公司总经理办公会议审议批准，由承办部门与对方进行商务谈判，同时将相应的处置合同或者协议拟订出来。

（2）公司在对无形资产进行出售时，应将所得价款与该项无形资产的账面价值的差额，计入当期损益。

（3）公司在对无形资产进行出租时，应按照相关规定确认所取得的租金收入，同时还要对出租无形资产的相关费用进行确认。

3. 相关人员使用无形资产的具体规定

按照相关规定，相关人员如果使用公司的无形资产，则必须向公司财务部申报，经过公司审批并签署有关协议后才可使用公司的无形资产。

4. 无形资产监督的具体规定

（1）按照相关规定，公司所有员工和部门都有权利和义务监督公司无形资产的管理情况，有责任劝阻、制止和举报违规行为和违规者，同时公司也会保护或者物质奖励那些主动检举的部门或者个人。

（2）如果公司的外部单位或者个人对公司的无形资产有所侵犯，为了维护公司利益，公司应以相关法律、法规为准绳，给其相应的处罚。

（3）如果公司内部员工对公司的无形资产有所侵犯，违反了相关法律与法规，公司则根据轻重程度给其相应的处罚。

无形资产管理流程，如图2-88所示。

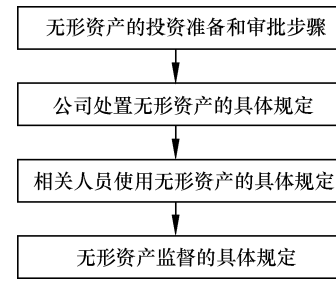

图2-88　无形资产管理流程图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第三章 物业管理方案

第一节 市场发展管理方案

一、物业项目承接管理方案

(一) 目的

为了体现公司在物业项目承接管理方面的专业化、社会化、经营化，提升公司的企业形象，有利于公司更好地开拓市场，从而增加公司的经济效益。同时，为了给公司相关人员在开拓物业市场、制订相关方案等环节上提供很好的依据，公司特制订本方案。

(二) 在建物业分析和市场供求分析

物业项目市场分析包括在建物业分析和市场供求分析两方面。

1. 在建物业分析的原因和意义

在建物业分析是公司的主要目标。由于物业行业最主要的特点是投资大、建设周期长，所以投入市场的新建物业必定是有限的，最后也势必会引起物业市场的激烈竞争。这就需要公司市场发展部人员对一些实际情况进行逐步分析和掌握，将主攻的目标加以明确。

2. 市场供求分析的原因和意义

市场供求分析的相关人员除了分析公司的供求总量以外，还应对不同档次的物业和能提供相应水平管理能力之间进行比较。值得一提的是，对于那些物业管理机构不满意的物业管理项目，需要公司相关业务人员提前做好一定的准备，一旦物业委托人需要重新招标或者中断现行的物业管理合同，就可以和委托人协商以后再承揽或者采取立即投标的方式。

(三) 物业管理项目的竞争技巧

目前在物业管理市场中，竞争应该说非常激烈。经营者要想真正战胜竞

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

争对手，必须取其长补己短，充分利用自己的优势在市场上站稳脚跟。

1. 调查、分析、确定对手

由于现在的物业公司主营的业务存在着很大的差异，所以不是每一个物业管理机构或者企业都是本公司的竞争对手。例如，有的是经营高档写字楼物业管理的物业公司，有的是经营工业区物业管理的物业公司，有的是经营住宅物业管理的物业公司等。实际上，只有那些与自己的管理业务接近或相同的物业管理企业才是最直接的竞争对手。所以要轻松面对、战胜自己的竞争对手，就应对直接、间接的竞争对手进行详细调查、分析，一一比较，并依此采取相应的竞争策略。

2. 分析对方优势和劣势

（1）深刻分析对方的优势，具体是指应了解其竞争成功的经验、管理效率良好的主要原因，要以“取其长补己短”为切入点，从而确保最后能够战胜竞争对手。

（2）深刻分析对方的劣势，具体是指应掌握对手的弱点，了解其失败的主观和客观因素，同时对于一些常见类似的错误要尽量避免。

3. 提高公司竞争力的关键环节

树立公司形象是提高公司竞争力的关键环节，下面具体介绍。

（1）通过各种方式提高公司的管理质量，具体包括提高公司员工的综合素质、完善公司各项管理制度以及提高公司管理的服务质量。

（2）树立在人们心目中的良好外部形象。例如，通过变革办公环境以取得对方的信任；员工着装统一、整齐，有礼貌，这就足以给委托人留下好印象，从而可以彰显公司的竞争优势。

4. 加强公司的宣传、公关力度

公司通过各种形式进行宣传，可以让社会上更多的人对公司有所认识，可以进一步增加公司的竞争力。由于现代科学技术的不断发展与经营手段的不断提高，也使公司宣传的形式变得多样化。公司可以采取一些新型的推销方式，如广告、会议、印刷品寄送、招牌、上门宣传等，这样公司的业绩和声誉不仅得以提高，而且可以使公司在市场上争得一席之位。

（四）物业管理项目的招标步骤和投标规定

现阶段，物业公司常常采用公开招标的方式来实施选聘工作。公开招标一般先是委托人通过媒介的形式将招标广告发布出去，上面注明了招标时间等详细信息；接下来公司再按招标广告要求制订标书投标，由招标单位在规定的招标时间、地点依次展开开标、评标环节；最后中标者被决出。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1. 物业管理项目招标的具体步骤

（1）招标单位编制招标文件、发出招标广告，同时公布招标时间和地点等信息。

（2）招标单位对投标单位进行资格审查。

（3）投标单位亲自到物业管理项目现场进行调研。

（4）招标单位接受投标单位递送的标书。

（5）招标单位展开开标、评标、决标环节。

（6）招标单位和中标者双方签订合同。

2. 开标、评标、决标的操作方法和原则

（1）开标的具体操作。开标的具体时间和地点须在招标广告中详细注明。开标时应举行开标仪式，同时现场监督工作由公证人员负责。所有标函也应在开标时当众开封，每份标函的内容（即投标报价、管理方案及各项服务标准）都由宣读人一一公布。

（2）评标的具体方法。评标物业管理项目时，一般采取打分评标的方法，把服务标准分为若干项，按其达到的程度逐项评分，最终进行综合确定。需要注意的是：评标时还要结合报价的实际情况。人们常说的废标是指那些不符合招标规定的，相关人员有权给予拒绝。

（3）决标应坚持的原则。决标可以在开标后随即评标、决标，也可以在以后制定的时间决标。决标应严格依据两项重要原则：第一，报价一定要控制在一个合适的范围内，确保其合理化，并应尽量接近委托人预估的标底价格。但是，如果报价过低，有时反而会使委托人遭受相应的损失。第二，对于投标单位的管理方案、服务标准，要严格审查其与委托人的要求是否一致。

3. 投标时的注意事项

（1）向相关部门报送投标申请。投标申请是投标单位将投标意愿和相关重要文件报送给招标单位。但是投标单位在投标申请中需要注意两点：一方面要着重反映自己的强劲实力，另一方面要避免弄虚作假现象的发生。通常情况下，应对公司设备、人力资源、管理技术等情况进行详细介绍。

（2）招标单位对投标单位进行资格审查。这样资格审查主要是查投标单位的资质证明；同时，投标单位需要准备以下相关资料：企业营业执照、专业人员配置、固定资产情况、管理的制度体系等。

（3）招标单位制订投标书的重要环节。投标单位最终能否最终拿到项目，投标书起着决定性的作用，因为它是评标、决标的主要根据。投标书中最为重要的内容是投标项目的报价。因为报价往往受市场因素的影响，所以投标单位需要了解国家相关政策、市场供求和其他公司的实际报价等重要信息，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

然后给出自己的投标价格。

（五）物业管理委托合同

通过上述物业管理项目招标投标的过程，最终承揽到该项目后，接着委托人与公司签订物业管理委托合同。物业管理委托合同大致包含以下几方面的内容：

（1）委托管理范围及内容。

（2）委托管理的形式（如管理目标、经济指标、实行风险抵押经济承包责任制）。

（3）委托管理期限。

（4）双方的责任、权利、义务。

（5）管理费用。

（6）风险抵押。

（7）奖惩措施。

（8）合同更改、补充与终止。

（9）其他。

二、物业管理招标方案

××市城市之光物业是该市住宅局委托原××建设公司开发建设的福利房住宅小区，2002年竣工并交付使用，由市住宅局委托××物业公司实施物业管理。为加强该住宅小区的物业管理，将本市物业管理竞争机制引向深入，市住宅局决定采用社会公开招标方式聘请物业管理公司进行管理。

（一）城市之光规划建设的基本情况

（1）总占地面积70 396m^2。

（2）总建筑面积110 340m^2。

（3）多层住宅楼共24栋，单元式住宅1 036套（其中四室二厅126套、三室二厅28套、三室一厅455套、二室一厅427套），公寓210间。

（4）综合楼1栋（××大厦，产权属市城市建设投资发展公司），建筑面积10 336m^2，其中菜市场建筑面积1 765m^2。

（5）公用设施及公共场所（地）情况：

1）道路：车行道9 646m^2，人行道7 186m^2。

2）绿化面积53 920m^2。

3）污水管长1 809m，污水检查井286座；雨水管长2 367m，雨水检查井261座，雨水进水井71座。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）化粪池6座。

5）路灯22盏。

6）垃圾箱25个。

7）体育设施：篮球场1个，占地面积500m²；门球场1个，占地面积300m²。

8）停车场3个，总占地面积2 081m²，车位72个。

9）自行车房建筑面积3 739m²，其中被改为商店的有238m²（由管理处出租的有175m²），被改为车管、绿化、清洁、保安等员工宿舍的有315m²，被改为仓库的有126m²。

（二）物业管理的内容

（1）房屋的使用、维修、养护。

（2）小区内共用设施、设备及场所（地）（消防、机电设备、道路、路灯、走廊、自行车房、园林绿化地、沟、渠、地、井、管道、停车场等）的使用、维修、养护和管理。

（3）清洁卫生。

（4）公共生活秩序。

（5）便民服务网点及住宅区内所有营业场所（含综合肉菜市场的物业管理及收取管理费）、文化娱乐、体育活动场所的管理及维修养护。

（6）区内车辆行驶及停泊。

（7）社区文化活动。

（8）住宅区档案资料管理。

（9）法律政策及合同规定的其他事项。

（三）有关说明

（1）中标单位应根据《××市住宅区物业管理条例》及其实施细则和与我局签订的住宅区物业委托管理合同对城市之光物业实行统一管理、综合服务、自主经营、自负盈亏。

（2）城市之光委托管理的期限为三年。

（3）原物业管理单位在城市之光使用的属于该住宅小区所有的商业用房、管理用房及有关财产和经费应移交给中标单位。

（4）在定标后一个月内由我局组织移交接管工作。

（5）在定标后三个月内由中标单位协助我局和××市××区住宅局组织召开业主大会，选举产生业主委员会。

（6）我局将在业主管理委员会成立后两个月内按《××市住宅区物业管

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

理条例》的规定划拨共用设施专用基金。

（7）我局将在定标后一个月内按《××市住宅区物业管理条例》及其实施细则的规定向物业管理单位提供物业管理用房（177m²，按福利房租金标准计租）和商业用房（331m²，按微利房租金标准计租），待业主委员会成立后再按规定出售给业主委员会。

（8）住宅区物业管理服务费收取标准执行市物价局批准的标准。

（9）在做标书时统一以2006年6月1日为进驻时间。

（10）中标单位可按住宅区每年管理服务费基本支出的10%提取物业管理公司利润。

（11）中标单位应缴纳风险抵押金30万元，若不能完成投标指标和市级优秀管理小区物业管理指标，抵押金不予返还，押金期限为三年。

（12）原物业管理公司××物业公司在同等条件（即分数）下可以优先中标。

（四）物业管理标准及奖罚

（1）城市之光的物业管理标准执行《全国城市物业管理优秀小区评分标准》（80分以上）以及标书、委托管理合同的有关规定。如《××市住宅区物业管理标准》出台，则执行此标准。

（2）市住宅局每年对住宅区进行考核评比，如果达不到上述规定要求，则可终止委托管理合同并进行财务审计，由中标单位承担违约和赔偿责任；如果达到了规定要求，则按合同给予奖励。

（五）投标、开标时间

（1）各竞投单位应于2008年5月29日前做好标书，密封后送至招标领导小组办公室，逾期按弃权处理。

（2）开标具体时间另行通知。

（六）其他事项

（1）违反招标文件规定及在投标过程中违法违纪，或以任何方式采取不正当竞争手段的，一经查实，由招标领导小组按规定给予处罚，取消其三年投标资格，已经中标的终止委托管理合同，一切后果和损失由责任者自负。

（2）欢迎社会各界对此次招标投标进行监督和投诉，投诉电话：×××××××。

××市住宅局

2008年4月18日

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、物业管理投标方案

（一）说明

我公司于2007年接到××小区业主委员会发来的投标邀请函，经过对该小区的多方考察和我公司现有材料显示，该小区条件好、规模大、盈利前景广阔，有利于我公司的发展，同时又十分符合我公司的管理优势，经公司总经理会议研究决定，我公司参加此次竞标，力争与之顺利合作。

（二）人员安排

鉴于我公司对此项目志在必得，因此，此次投标工作总经理亲自挂帅，组建投标工作小组。其小组成员包括：王总经理、李副总经理、市场发展部赵经理、市场发展部市场拓展主管张××及市场调研专员龚××。该小组全权负责资料准备、项目深入调研、标书的编制、参加开标会议、接待项目考察、现场答辩、合同签订等各项工作。

（三）投标各项工作概要

1. 各项资料准备

参加此次投标，我公司需要准备的资料有以下五项：

1）有关我公司物业管理的资质文件、营业执照副本的复印件。

2）我公司以往成功物业管理项目图片及简单介绍。

3）我公司以往获得的荣誉证书。

4）项目负责人简介。

5）标书。

2. 项目的深入调研

投标小组在编制标书之前，应再次对该物业进行考察，深入了解该业主委员会的意愿、项目特点、业主结构特点及其需求等，做到“知己知彼”，使得物业管理方案切实可行。

3. 标书的编制要求

（1）标书要有针对性。

（2）标书的可操作性要强。

（3）标书要体现我公司的优势和专业水平。

（4）标书应顺应该小区业主委员会的意愿。

（5）标书的文字要言简意赅、实实在在。

4. 参加开标会议

投标小组时刻关注该业主委员会的工作动态，按其要求及时投递标书，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

参加开标会议等。

5. 接待考察组

在业主委员会议投标工作结束后，若我公司成为待选中标单位，则投标小组应做好接待准备，迎接该业主委员会相关专家对我公司的考察。参观项目暂定于我公司在管理物业××小区和××花园，二者与该小区项目档次相当，也是我公司在管理物业中较好的两个项目。

6. 现场答辩

现场答辩由李副总经理负责，请做好充分准备，既要体现我公司的实力和管理服务能力，也要体现领导魅力。

需要准备的工作包括答辩前和答辩中两部分。

（1）答辩前：

1）分析评委可能提出的问题，做好答案提纲。

2）准备一两件体现公司物业管理特色的秘密武器。

3）对竞争对手进行深入调查分析，充分了解其优劣势，并对比己方的优劣势。

4）自行模拟训练，主要是对陈述提纲、答辩总结及答辩人的仪表、声音、动作等进行训练，及时发现问题并纠正。

（2）答辩中：

1）保持仪容仪表的完美。

2）使自己的声音动听、富于感染力，适当具有幽默感。

3）把握好时间。

4）多利用视觉材料，提高自信，加深评委对自己的印象。

7. 签订合同

如果我公司顺利中标，由总经理与该业主委员会签订物业管理委托合同。

（四）标书的编制

1. 标书的主要内容

标书的内容主要包括以下项目。

（1）目标物业概况。

（2）我公司概况。

（3）对目标物业投标的意图。

（4）对目标物业选择的管理模式。

（5）物业管理经营宗旨、方针、内容。

（6）对目标物业进行管理的组织架构及人员编制。公司对该物业的管理，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

拟建立四部一室的组织结构形式，即财务部、管理部、机电部、服务中心和办公室。其中，管理部下设护卫组、保洁组。

管理模式实行项目经理负责制，项目经理由我公司选聘专业人员担任。

（7）管理、技术、操作等各类人员的培训。

（8）目标物业管理服务费用测算。其测算内容主要包括五点，如表 3-1 所示。

表 3-1　物业管理服务费用测算内容表

费用测算项目	具 体 内 容
前期介入发生的费用	办公设备购置费、清洁设备购置费、安全保卫设备购置费、绿化设备购置费、工程设备购置费、通信设备购置费、商务设备购置费等
第一年度物业服务费用	管理服务人员的工资、福利费、办公费、绿化清洁费、培训费、招待费、邮电通信费、维修费等
物业所具有的各项经营项目的收入预算	各项收入、利润分配等
年度能源费用	水费、电费等
年度经营管理支出费用	人员费用、办公及业务费、维修消耗费等

（9）目标物业管理的前期介入。

（10）目标物业管理的各项规章制度的建立。规章制度部分主要包括业主管理制度、岗位责任制度、内部管理运作制度和服务管理制度等。

（11）各项管理承诺，包括管理指标的承诺、无偿便民服务措施及社区文化开展等的承诺。

（12）提高物业管理服务水平的新设想。

（13）我公司愿意承受的有关奖惩，即向业主委员会承诺自己有能力和决心管理好该物业，并表示管理不好怎么办、管理好了怎么办等。

2. 标书的编制

（1）标题：××小区物业管理投标书

（2）目录（模本如下）

第一部分　投标人的服务承诺 …… 第 2 页
第二部分　××物业公司简介及相关资质证明材料 …… 第 3 页
第一节　××简介 …… 第 3 页
第二节　××主要业绩 …… 第 5 页
第三节　资质材料 …… 第 6 页

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第三部分　××小区物业管理服务方案 …… 第11页
第一节　物业管理服务工作的整体设想及策划 …… 第11页
第二节　拟采取的管理方式 …… 第18页
第三节　工作计划 …… 第22页
第四节　物资装备计划 …… 第24页
第五节　人员配备 …… 第24页
第四部分　××小区物业管理各项承诺及完成指标采取的措施 …… 第27页
第一节　房屋及公共区域的维修养护 …… 第28页
第二节　治安消防管理 …… 第29页
第三节　环境清洁卫生管理 …… 第32页
第四节　交通车辆管理 …… 第34页
第五节　住宅区档案资料管理 …… 第35页
第六节　服务质量效果 …… 第39页
第七节　装修管理 …… 第40页
第八节　无偿便民服务与代办生活服务项目及收费标准 …… 第42页
第九节　社区文化与环境文化 …… 第46页
第十节　物业维修基金的建立和使用 …… 第48页
第五部　分测算报价 …… 第60页

（3）正文（略）

（4）附件：各种资质文件、营业执照等的复印件。

四、物业管理合同方案

（一）目的

为了避免发生在合作过程中与客户的冲突，顺利推动公司管理服务的业务，物业公司特制订本方案。相关人员、发展商或者业主委员会在合同签订和业务洽谈时要严格参照执行。

（二）合同基本内容

一份有效的物业管理委托合同，一般应包括以下几项基本内容。

1. 管理方式的分类和选择原则

在物业委托管理合同中，先要明确的是目标物业的管理方式。

目前，我公司在相关业务中的管理方式有三种，即顾问咨询、合作管理和全权委托管理。选择管理方式的依据是，既要结合目标物业的实际情况，还要尊重发展商或者业主委员会的意向。但是始终要坚持一种原则，即责、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

权、利对等。

2. 管理目标的制订标准

物业管理目标是指目标物业在管理运作之前，预期要达到的水平。它与目标物业的配套设施、设备状况、使用者层次结构，以及管理收入状况、素质状况等联系都非常紧密。因此管理目标的制订，不仅要结合目标物业的实际情况，还要与业主的实际需求相吻合。

3. 管理酬金标准的制订原则

与管理酬金标准密切相关的因素包括对目标物业管理运作的难度、物业规模、业主的经济承受能力等。制订管理酬金标准要坚持对等的原则，双方都能接受，并且还要参照行业平均标准适当调整。

4. 合作期限的具体规定

从物业管理的实际情况看，合作期限不能规定得太短，因为过短的合作期限会成为公司在目标物业管理运作中贯彻管理理念的不利因素，并且更不利于形成与目标物业相适应的管理模式与特色。一般情况下，合作期限规定为2～3年。

5. 管理权限的界定

为了保障目标物业管理运作实现高效化，确保有充分的管理权限履行管理职责，在物业委托管理合同中，要明确界定管理权限。

6. 违约责任的主要内容

在物业管理委托合同中，应说明以下三项各方须承担的违约责任。

（1）业主应及时缴纳物业服务费及其他各种应缴费用。对于逾期不交的，物业公司应要求其额外支付一定的滞纳金。

（2）由于物业管理公司管理不善致使公共设施损坏的，则须由物业管理公司承担经济责任，并赔偿一定的经济损失。

（3）如果已签订合同双方中的一方没有正当理由就要中断履行合同，那么该方要赔付一定的违约金。

7. 争议问题的处理

如果发展商或者业主委员会在物业管理活动过程中与我公司出现了某些争议，应按照物业管理委托合同中的规定给予解决。所以在物业管理委托合同中，对此一定要有明确的规定。

（三）物业管理服务合同样本

××大厦物业管理协议

甲方：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

乙方：××物业管理有限公司

根据《中华人民共和国经济合同法》及其他相关法律、法规的规定，甲、乙双方本着互惠互利原则，经友好协商，订立本协议，协议内容如下。

1. 物业管理协议签订

（1）甲方使用区域为××大厦____座____单元，本单元的建筑面积为____m^2（此面积与甲方签订的《商品房买卖合同》或《租赁协议书》中所提及建筑面积为同一面积）。

（2）甲方应按照本协议，在与《租赁协议书》签约同时与乙方签订《××大厦物业管理协议》，协议期限自____年____月____日起，至____年____月____日止。

2. 物业费及其他

（1）甲方根据本协议规定，同意自本协议签订之日起向乙方缴纳物业费（此费用不包含用户自用电费、电话费、网络费、工作时间以外空调使用费等在内），物业费收费标准为人民币____元/建筑m^2·日。

（2）甲方应于本协议签订之日的次日将物业费（____×个月），计人民币（大写）____，人民币（小写）____元及物业费保证金（相当于____个月物业费）人民币（大写）____，人民币（小写）____元，共计人民币（大写）____，人民币（小写）____元，一次性支付给乙方，并按乙方的要求办理各项手续。

（3）物业费保证金在本协议终止后10日内，并在甲方无违约的情况下，由乙方退还给甲方（不包含利息）。若乙方在协议期内扣除相应损失费或违约金，应书面通知甲方。若物业费保证金不足以抵偿损失费或违约金，乙方有权继续向甲方追偿。在合同期内，甲方在乙方自物业费保证金中扣除损失后，须立即将物业费保证金数额补齐至原数额。

（4）物业费为每月支付一次，在协议有效期内，甲方须于收到乙方书面通知后7日内将物业费交给乙方或汇入乙方指定的银行账号内。

（5）乙方开户行：××××××

乙方账号：××××××××××××××

（6）其他费用。甲方除须缴纳物业费外，还须承担下列费用。

1）自用电费。

2）电话初装费及资源占用费。

3）网络初装费及使用费。

4）工作时间以外的空调制冷使用费。

5）其他费用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 甲方的权利和义务

（1）甲方有权根据本协议及乙方制订的一切有关该房产规章制度的规定，使用该房产协议区域及按规定使用公共区域及公共设备。

（2）甲方有权监督乙方各项管理规章制度的实施。

（3）甲方有权向乙方投诉管理服务方面的问题。

（4）甲方有义务服从乙方的管理，同时甲方须保证其雇员、访客及其受甲方许可进入大厦内的人员在使用、管理、维护该房产过程中遵守本协议及大厦的相关规定。甲方的雇员、访客及其受甲方许可进入大厦内的人员在使用、管理、维护该房产过程中的失责行为、违约行为、侵害行为，均视为甲方自身的行为，并由甲方承担相应的责任和费用。

（5）甲方置于该房产内财产的相关保险事宜由甲方自行解决或委托乙方协助办理，费用由甲方承担。

（6）甲方同意乙方（或乙方授权的代理人）在合理的时间内，经事先通知（或在紧急情况下，未经事先通知）进入该房产巡视，检查该房产内部各部分状态或处理紧急事项。需由甲方负责进行的维修，甲方应根据乙方（或乙方授权的代理人）的要求立即自行出资予以维修；否则乙方（或乙方授权的代理人）有权代为维修，所需费用由甲方承担。如甲方拒绝承担此费用，乙方有权从物业费保证金中扣除。需由乙方负责进行的维修，乙方应立即派人进行维修，由此对甲方置于该房产内的财产造成损坏的，乙方承担相应的赔偿责任。

（7）甲方进驻大厦后，不得私自改变建筑原貌，未经乙方允许不得在楼外及楼内公共空间、墙面张贴设置广告、标牌等，不得影响建筑物内外景观，不得以任何形式占用楼内公共空间。

（8）如果甲方对使用单元进行装修，应提前向乙方申请，经审核通过，并与乙方签订相关的装修管理文件后，才可施工。

（9）因甲方对该房产使用、管理、维护不当等原因而致他人财产或人身受到损害时，甲方应自行解决由此而引发的纠纷，并自行承担由此而导致的损失及后果。

（10）甲方不得在大厦内进行非法活动，不得进行任何妨碍或侵扰其他用户的活动。如果有上述行为，乙方有权终止与甲方的一切协议。

（11）甲方有义务保持楼内整洁，不得在公共区域内堆放货物或杂物。如果发生上述情况，经乙方书面警告 2h 内不予清理，乙方有权予以制止、清理，并向甲方征收清理费。如甲方拒付清理费，乙方有权从物业费保证金中扣除。如果甲方因特殊情况，需临时占用公共空间，甲方须提前向乙方提出

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

申请，得到乙方批准后，按乙方批准的物品存放地点和存放期限统一存放。

（12）甲方不得在楼内存放任何易燃、易爆、剧毒等危险品以及不得进行任何危害楼宇和人身安全或导致投购保险失效，使保险费增加的活动。

（13）未经乙方批准，甲方不能擅自更改、迁移或增大用电、水装置或空调的负荷。用电量超过大厦提供的基本电量，甲方应缴纳超出部分的电贴费用及相应的工程改造费用。

（14）甲方须服从大厦广场管理人员的管理，按规定存放车辆。违反规定者，广场管理人员有权予以纠正和制止。

（15）甲方有义务爱护使用单元和楼宇内外的一切设备、设施，因甲方的责任造成的损失和由此引发的一切费用由甲方承担。

（16）甲方入住时对房屋有装修要求，应向乙方提出书面申请并同时报送装修方案，经乙方同意后才可进行装修。进场装修的施工队伍应具备合格资质条件，经乙方同意后才可入场施工，并接受乙方的监督检查。甲方租赁合同期满或终止后，甲方退出房屋时，装修应保持完好，不得破坏或拆走，否则乙方有权要求甲方赔偿。

（17）由于甲方系统设备出现故障而使甲方设备财产造成损坏或损失，由甲方自行承担，乙方不予负责。

4. 乙方的权利和义务

（1）乙方有权对大厦进行有效的管理，制定管理规章和收费标准、违约处理标准，建立健全财务管理制度，并根据日常管理运作，建立一套完整的工作程序，并在实践中不断完善。

（2）乙方有权检查、视察大厦。乙方（或乙方授权的代理人）在合理的时间内，经事先通知（或在紧急情况下）可以进入该房产内巡视，检查该房内部各部分状态或采取各种措施处理紧急事项，甲方不得以任何理由阻止。

（3）如果甲方未征得乙方的允许私自装修，或装修时违反装修规定，乙方有权要求甲方将装修单元恢复原貌，由此发生的修复费以及对乙方造成的损失费全部由甲方承担。情节严重或拒不服从管理者，乙方有权终止与其签订的一切合同并无偿保留甲方所付物业费保证金及利息。甲方装修期间，乙方有权进入装修单元，检查装修是否按规定正常进行。

（4）乙方负责大厦内部公共区域和外部周边环境的清洁卫生。

（5）乙方负责大厦的保卫、消防工作，定期组织有关方面的宣传教育，做到发现问题及时处理。

（6）乙方负责大厦公共设备、设施的维护、保养工作。其中所有高档仪

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

器设备由专人负责，制订标准的操作程序，对有关人员定期培训。非由大厦或物业管理公司提供的设备、设施，乙方不负责其维护、维修。

（7）乙方负责大厦的绿化，创造优美、舒适的工作环境。

（8）乙方有权清除、拆除任何不符合管理规定的建筑物、安装物以及公共区域摆放的货物或杂物，并向有关单位或人员征收清除费或违约金。

（9）乙方负责控制和安排大厦广场内所有车辆的停放，并有权拖离所有违反规则的停放车辆。

（10）发生紧急情况和突发事件时，乙方有责任采取应急措施，保障楼内人员生命财产安全，最大限度减少各方面的损失。

（11）乙方应认真对待客户投诉，凡属管理责任问题要及时解决，并将解决结果通知客户；凡近期无法解决的，乙方负责向甲方解释。

（12）乙方应做好各项配套服务。

（13）乙方须接受甲方的监督检查。

5. 违约责任

（1）双方均应遵守本协议的各项规定，任何一方违反本协议的规定，应承担违约责任；给对方造成经济损失的，还应赔偿损失费。

（2）若甲方未能按期缴纳各项费用，乙方有权书面通知甲方立即缴付。甲方逾期7日未能缴付，甲方须按延迟缴纳天数，按每日1%的标准向乙方缴纳滞纳金；一个月未付，乙方不予退还甲方的物业费保证金。

（3）甲方未经乙方许可，进行的装饰、装修造成了对原建筑物的改动，甲方须按原建筑物造价的2～5倍支付违约金。

（4）甲方违约在公共区域堆放货物、杂物或加建建筑物，乙方有权向甲方收取清理费。

（5）若乙方在甲方未违约的前提下，单方面提前终止协议，则乙方需向甲方双倍返还所收保证金；若甲方提前终止本协议，乙方不予返还甲方所缴纳的保证金及利息。

6. 不可抗力

由于地震、台风、暴雨、火灾、战争以及其他不能预见情况，并且对其发生和后果不能防止或避免的人力不可抗拒事件，而致影响任何一方不能履行本协议或不能按本协议约定的条件履行本协议时，遇有上述不可抗力的一方，应立即以电话或传真的方式通知对方，并在15日内提供不可抗力详情及本协议不能履行或部分不能履行或需要延期履行的理由的有效证明文件。此项证明文件应由双方协议解决是否解除本协议，或者部分免除履行本协议的责任，或者延期履行本协议。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

7. 法律适用与争议的解决

（1）本协议的订立、效力、解释和争议的解决均受中华人民共和国法律管辖。

（2）因执行本协议发生的或与本协议有关的一切争议，双方应通过友好协商解决；如果协商不能解决，任何一方可提交由所在地法院解决。

8. 附则

（1）若本协议部分条款根据法律规定无效、非法或不能执行，则本协议其他条款的有效性、合法性和可执行性不受影响。

（2）未尽事宜，由甲乙双方另行签订补充协议作为本协议的附件。本协议及相关附件和乙方关于管理该房产和广场的各项规章制度是本协议不可分割的组成部分。

（3）本协议以中文为准。

（4）本协议一式四份，甲乙双方各执二份，具有同等法律效力。

（5）本协议自签字盖章之日起生效。

甲　方：　　乙　方：××物业管理有限公司

授权人：　　授权人：

日　期：　　日　期：

五、别墅物业管理方案

（一）项目背景

××园别墅坐落于×省×市的北部，是一个极富特色的沿湖别墅规划。优美舒适的自然环境和超凡脱俗的人文气质，营造出超然出世的高尚生活社区，演绎临水而居的超然人生。

（二）管理服务的整体设想

我们对××园别墅物业展开了项目调研，在深层挖掘设计和开发思路的基础上，对业主进行人员消费结构、服务需求等分析，仔细剖析了小区所具备的各项特点以及物业管理服务中将面临的难点、重点，撰写了本管理方案。

我们的整体管理方案可以概括为：“一种模式、三大重点、一个整体、三个措施”。

1. 一种模式

（1）根据本项目房屋建筑特性与购买人群特性（综合素质较高、生活私密性强，个性服务需求突出等）全方面综合考虑，最终将××园别墅项目别墅群的管理模式定位为：贴心管家式服务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）贴心管家式服务管理模式的特点是：

1）一对一专人服务。

2）家居生活的全方位“助理”。

3）深入到微小细节的服务方式。

4）高素质＋职能多面手。

5）打造便捷、舒适的贵族生活。

2. 三大重点

（1）管家式服务项目的多样化。××园别墅所承诺提供的物业服务（管家式服务）不能与单纯一对一的管家服务相提并论。从成本、人力资源、业主认可程度，给物业公司承诺的管家式服务定位于和限制在具有管家特色、融入管家服务方式内容的物业管理服务。

管家式服务的内容区别于一般小区物业管理服务，具有属于管家应具备的服务项目。由于物业管理费中包括基础性、公众性服务，所以从管家服务项目中筛选出适用于或通过改进转化为公众性服务项目。考虑到物业服务的成本与物业费挂钩、人力资源数量质量的限制、客户群的文化、需求、消费意愿和对生活方式、生活理想的差异性，再次筛选出既能达到盈利目的，又能满足广大业主需求，且能明显体现管家式特色的服务。

（2）酒店式礼仪带来尊贵荣耀。管家需要极高的自身素质，拥有丰富的生活经验与专业素养：熟知各种礼仪、佳肴名菜、名酒古董的鉴赏、水晶银器的保养等。从物业管理服务角度看，要把管家特征融入到管家式服务中去，其首要的是在基本服务（如保安、前台接待、“管家”、保洁、维修）中体现管家服务的特点，应达到管家应具备的基本素质——礼仪。

管家式服务在全国的物业管理服务可以让业主满足一定的“虚荣心”，如果得到五星级酒店式的礼仪服务，业主就能感受到不同于在一般物业管理小区受到的贵宾待遇（体现优越感），更能在其亲友来访时受到的礼仪服务中满足业主的“虚荣心”。

（3）营造一种“便捷、和谐、优越”的社区人文环境。管家不仅仅指购物、准备早点、送孩子上学、洗衣物、招待客人。熨报纸是一项历史最为悠久的管家服务。很早以前，管家就开始将熨过的报纸和早餐一起送到主人的卧室。熨报纸可以杀灭报纸上面的病菌，同时可以让纸张里的油墨充分干透，以防主人读报时油墨污手。熨报纸除了要熨封面和封底的版面之外，还要熨主人常看的版面，例如，男主人的财经版和女主人的购物版。这项服务并不是为了夸张管家的工作，而是体现了管家服务的另一特征——贴心。

物业管理的“管家式”服务，要把贴心融入公众服务中去，就能在很大

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

程度上得到业主的认可。这些服务还包括：从最小的细节做起，如业主在小区中嬉戏、锻炼累了想坐下来休息的时候，立即把附近的椅子擦干净；挖掘、熟悉业主的生活习惯，如熟悉业主每天早晨要几点上班，提前将坐驾擦洗干净，并把车开到院子门口，方便业主出行。这样就使业主在小区内，无论是户内还是户外都能感受到“原来生活是如此简单”，体现生活在××园别墅贵宾级的新鲜享受。

3. 一个整体

一个整体，多个独体，宏观把控管理：个体互相协作，优势互补，形成小规模管理优势；各小规模管理优势的演绎，使得整体管理得到完善。

4. 三个措施

（1）24h不间断、全方位、一站式“管家”服务。与一般项目不同，从物业接管期起，既要求专属“管家”与业主建立良好的沟通，介绍物业的超前服务项目，使业主在入住前既感到“管家”的作用，体会到××园别墅的独特超前“管家”服务。

利用办理入住的良好时机，充分体现公司特有的便捷、细致，通过准时、高效地办理入住流程，“管家”详尽、专业的介绍，简洁、精致的入住材料（含《“管家”服务卡》，介绍管家情况、服务范围）以及为办理入住业主预留车位的细致工作，将为居住××园别墅业主留下完美的第一印象。

（2）高素质+职能多面手=强有力的管家队伍。

1）高素质的个体，展现高标准的人文环境。

2）职能多面手，形成优势互补，利用有限的人力资源，100%完成管家下派的任务。

（3）完善服务信息协调网，提供全方位服务项目支撑。

1）通过各种途径，联络各服务公司提供有效的服务项目支撑。

2）协调各服务公司，提供快速、高效、便捷的服务质量，满足业主的需求。

3）寻求广泛、有效、便捷的信息来源，为业主提供全方位信息服务。

4）全方位储备人力服务资源，第一时间满足业主的服务需求。

（三）内部管理模式设想

把××园别墅管理模式分为两种，由项目经理宏观把控。两种管理形式把整个小区的管理分为两个区域，第一区域为四个岛的管家式服务管理，第二区域为小区的整体公共服务、前台接待、档案管理、信息协调中心等，由项目经理直接负责。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1. 第一区域

××园别墅小区分为四个岛，A、B 岛由别墅群及公寓组成，C、D 岛为别墅群。四个岛分别由四位管家进行服务管理，并为每个岛配有一定数量的业仆（保洁、保安、维修、个性化服务人员、外务总管、司机等），由每个岛管家负责管理调度。

鉴于管家在岛区管理协调所居的特殊地位，对管家的道德品质、生活阅历，知识储备性对物业服务观念的认知度的要求，要远远高于业仆甚至项目经理。

每个岛的业仆由管家直接管理调度，出于每个岛区基础服务工作量具有伸缩性以及成本的考虑，为了使人力资源职能互补，便于管家调度，及时满足业主的需求，我们将把专职的服务人员变更为可承担多种服务项目的“高素质＋职能多面手”人才。例如，一人身兼维修保安、保洁家政等，以避免人力的浪费和人力不足等状况发生。

2. 第二区域

××园别墅虽然分为四个岛，但物业工作的开展需以一个整体规划为导向。小区整体的安全防范、消防、保洁、工程维修和其他事务性工作，由管理处统一安排管理，为各个岛的管家式服务提供一个可靠的后勤保障和发展环境。

（四）方案的实施

1. ××园别墅管理处筹备

（1）××园别墅管理人员素质及要求。

项目经理：1 人，本科以上学历，35 周岁以下，具有 15 万 m^2 以上物业管理经验，有亲和力及应变能力，有良好的组织、协调、沟通能力，有敬业精神和创新精神。

管家：4 人，大专以上学历，24～30 周岁，熟知物业管理并有酒店管理服务经验，具有一定生活经验，善于沟通，协调能力强。具有强烈的服务意识和吃苦耐劳的精神。

财务人员：2 人，大专以上学历，35 周岁以下，有物业或房地产行业会计操作经验，有会计师职称。

公共保安主管：1 人，中专以上学历，35 周岁以下，两年以上实际操作经验，能吃苦耐劳，善于沟通，具有良好的团队协作精神。

公共保安员：若干人，男性，28 周岁以下，退伍军人，具备游泳技能，身体健康，有较强的工作责任心，能吃苦耐劳，善于沟通，具有良好的团队

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

协作精神。

维修员（水、电、智能化）：若干人，具有强弱电、水暖、土建、园林绿化、电梯、智能化等方面的专业技能，有上岗证书，专业技术掌握熟练，有丰富的实际操作经验，沟通能力强，工作认真、踏实。

公共保洁员：9 人，男女不限，45 周岁以下，身体健康，工作责任心强，能吃苦耐劳，有敬业精神。

……

司机：××人，中专以上学历，5 年以上驾龄，熟悉本市各区及周边地图道路，具备规范的行车意识，善于沟通，有承担其他工作的能力。

人员分配表（略）

（2）上岗人员技能培训。

管家：酒店管理服务培训；礼仪培训；管家服务思想教育；维修培训；电器使用培训；电脑软硬件维护培训；物业管理知识培训；医疗知识培训；消防知识培训；康乐活动培训；宠物知识培训。

岛区公众服务员：酒店管理服务培训；礼仪培训；管家服务思想教育；维修培训；电器使用维护培训；电脑软硬件维护培训；医疗知识培训；消防知识培训；康乐活动培训；宠物知识培训。

公共保安：小区整体环境、业主资料、物业部工作流程培训；消防培训；礼仪培训；物业管理知识培训。

公共维修员：小区整体环境、业主资料、物业部工作流程培训；消防培训；礼仪培训；物业管理知识培训；智能化设备培训。

……

（3）物资整备。

1）管理用房。

2）工具、设施的配备。

2. 服务项目分类

（1）常规性公共服务。管理处履行物业管理合同，为全体业主提供的经常性服务，如清洁卫生服务、治安保卫服务、维修居住区环境服务等，它贯穿于物业管理服务的始终。

（2）委托性特约服务。我们将以物业专业的服务为业主提供舒适便利的生活环境。

（3）经营性多种服务。通过向业主提供高效、多样的“贴心”服务，形成××园别墅小区温馨、和谐的社区环境，营造一种悠闲、便捷的生活，体现管家式服务的全面性和专业性。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）特色贴心服务。如热线服务（定时叫醒、航班查询等）、商务服务（代收代发传真、代请翻译等）、保安服务、车辆服务、餐饮服务、教育服务、健康服务等。

《特色贴心服务表》（略）

3. 常规性公共服务管理

治安、消防、车辆管理工作是××园别墅重点管理工作之一。我们采取内外互防的管理方式对所辖物业区域的治安和消防、车辆工作进行全面的管理。

（1）安全管理服务。安全管理是为了保障所管物业区域内的人员、财物不受损失，为业主营造一种安全、无干扰的生活环境。

1）安全管理内容：①负责维护辖区内部治安秩序，预防和查处治安事故；②维护区域内车辆及来往人员的管理；③实行封闭式24h保安制度，突发事件第一时间到达现场。

2）治安管理实施措施：①实施“半军事化”管理，实施住宿和24h备班制，建立业务、绩效考核与工资晋升挂钩，实现10%的淘汰率，保证保安人员的高素质和战斗力；②落实保安各岗位职责、管理制度；③明确责任区域及重点部位，实行分岛管理同时定岗与巡查相结合的辖区式管理；④实行24h保安巡逻制度，各项记录完整；⑤利用智能化技术安全防范的方法与人防有机结合；⑥根据各管理阶段的情况，制订相应的管理方法及工作重点；⑦制订突发事件处理程序，具备处理能力。

（2）消防管理。对消防工作实施管理，预防物业火灾的发生。最大限度地减少火灾损失，为业主的生活提供安全的环境，保护小区业主的人身和财产安全。消防管理的主要内容：

1）在保安部内设置专职管理负责。并做好义务消防队的建立和培训工作。

2）建立防火档案，对火险隐患、设备状况（位置、功能、状态等）重点消防部位、前期消防工作概况等都要记录在案。以备随时查阅。还要根据档案记载的前期消防概况，定期进行研究，不断提高防火、灭火的水平和效率。

3）消防岗位责任制度。建立各级负责的逐级防火岗位责任制，从经理到员工，都对消防负有一定的责任。

4）定期进行消防安全检查制度，各种记录完整。

5）专兼职消防员的定期训练和演习制度。

6）管理好区域内设施、设备，通过对各种消防设备设施的保养与维修，保持消防设备设施的完好及专业合格状态。同时以多种宣传形式，加强业主

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的消防意识。

（3）车辆交通管理。对小区内车辆进出、行驶、停泊实施管理工作，确保交通畅通、组织有序、车辆安全，创造优美的辖区环境。

车辆交通管理实施措施：①小区保安有效组织车流和车辆停放；②车辆凭IC卡，经电脑读卡进入小区；③外来人员及车辆进出由出入口保安员明确来访人员的身份或得到业主确认后引领车辆停放指定地点（区域外），并进行登记，同时通知内保人员引领来访人员进入小区，经业主再次确认后，保安才可离去。如果业主不在或业主不愿接见访客，保安员将劝其离开。

（4）环境卫生管理。对房屋公共部位的清洁、卫生、垃圾的收集、清运实施管理，为业主提供高档次的服务水准及高质量的生活场所。

1）制订作业指导书。①清洁工管理规定；②清洁工卫生区域划分表；③主管巡检制度。

2）管理方法。①清洁工必须着装上岗、规范作业。根据《清洁工作作业指导书》，进行日常的清洁工作；②管家部主管按照《清洁工作质量标准作业规程》的规定，对所辖区域卫生状况进行全面的巡视检查，每天不少于两次。发现问题及时对相关人员予以纠正，并在《日常工作检查记录表》上做好记录。作为对清洁工的工作结果评定依据；③管家部根据《卫生消杀管理标准作业规程》对消杀过程进行控制，每月（不少于两次）检查小区的虫鼠情况，详细记录填写《保洁消杀工作记录表》，每月抽查消杀施工记录，落实消杀次数和监控消杀效果；④健全各项记录。

第二节　客户服务管理方案

一、计算机管理解决方案

（一）目的

我公司新接管××物业项目，为此成立了××小区物业管理处。为了加强小区的科学化、系统化管理，提高服务水平，小区将引入计算机管理系统。

（二）小区管理处情况

本小区是一个面积达30万m^2的大型社区，为加强小区管理，公司专门成立了机构齐全的物业管理处（公司二级机构），内设行政部、财务部、人力资源部、客户服务部、经营管理部、公共关系部、环境管理部、保安部、工程管理部等部门，配备正式聘用员工72名，并雇用了数名临时工从事保洁、保安和绿化工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

管理处除为业主提供各种优质服务外，还从事经营用房的租赁和经营活动。

（三）选择计算机系统的考虑因素

根据企业情况选择使用规模。

1. 单机使用

单机适合中小规模的物业公司或尝试开展计算机信息化管理的公司，通过计算机管理小区物业资料及住户档案、打印物业收费凭据、缴款通知单，使用计算机管理所有物业收费数据，便于数据查询统计、欠款催收，有利于提高企业形象，规范企业业务管理。

2. 局域网使用

局域网适合中等及以上规模的物业管理区，公司的经营场所集中在一个地方，所有参与使用物业软件的计算机都集中在一个局域网内。档案管理、财务收款、经理管理等岗位分开，各负其责，严格按照规范流程管理。可以单独配置数据库服务器，也可以用一台配置较高的计算机兼做数据库服务器。

3. 广域网使用

广域网适合公司的经营场所分散在不同的地方（有多个管理区），每个地方都能上 ADSL 或宽带（必须是同一运营商提供），且带宽在 1M 或 1M 以上，数据库集中在总部或使用计算机较多的地方。数据库服务器配置较高。

（四）主要功能模块

（1）资料管理：管理区资料、房产资料、客户资料、移交验收资料和房产大中修资料。

（2）财务管理：收费管理、费用录入、票据管理、欠款催收、票据管理、收据查询、支出管理和工资管理。

（3）租赁管理：租赁定价、租赁登记、租赁查询、租赁提醒、退租管理和租赁报表。

（4）日常工作：设备档案、保安管理、停车场管理、环卫管理、社区文化、物料管理、报修管理、固定资产、有偿服务、客户投诉和消防管理。

（5）行政办公：员工档案、资料文档和备忘录。

（6）统计报表：房产报表、客户报表、财务报表和综合报表。

（五）系统确定

基于小区物业管理处的规模及所管理物业的情况，我们认为，选择局域网使用的计算机系统比较适合本管理处的实际。至于功能模块的选择，经研究分析，上述功能模块都比较适合本管理处的工作，因此，决定全面引入，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

以实现小区物业管理的电子化管理，提高小区物业的管理水平，为业主及使用人提供优质、高效的服务。

二、接管物业改善方案

（一）背景

“BD 花园”位于 S 市区的高尚住宅小区，于 1998 年竣工，1999 年入住，是国内较早采用围合式格局、人车分流的小型国际化住宅小区（其中小区内 1/3 居民为香港居民）。物业管理是由中国香港某集团投资的 S 市 × × 物业管理公司进行。2008 年 3 月，本公司接管了“BD 花园”的管理。

（二）调研

为使“BD 花园”小区的物业管理工作水准真正达标、上档次，充分满足业主、使用人的服务需求，公司在开展了多次实地调研的基础上，会同有关专家进行专业分析，根据“BD 花园”物业管理的各个要素及其物业管理中的难点和重点，确立了“BD 花园”物业管理改革方案的整体构想和思路。经调研分析，“BD 花园”物业管理工作主要存在三个方面的问题，即一个根本矛盾，两个意识被动，三个服务缺乏。

1. 一个根本矛盾

一个根本矛盾就是利益矛盾。S 市 × × 物业管理公司在管理酬金收取上采用典型的香港物业管理模式，酬金收取标准按管理服务的物业总支出比例收取。在国内相关法规缺失及业主维权意识薄弱时，在利益驱动之下，势必造成管理开支增大，形成企业与业主利益的矛盾。

2. 两个意识被动

两个意识被动就是物业保值、增值意识被动和物业服务意识被动。

（1）物业保值、增值意识被动。物业的保值和增值是业主投资的一个主要因素。“BD 花园”因已投入使用达十年之久，目前在环境、设施及物业形象方面均显示出，物业管理机构处于较被动状态，没有体现从专业物业管理角度向业主提供服务的意识。

（2）物业管理服务意识被动。S 市 × × 物业管理公司提供服务内容主要是保安、清洁、维修等被动型公共服务，与目前不断提升的业主、使用人需求不相匹配。

3. 三个缺乏

三个缺乏就是物业形象服务缺乏、私人个性服务缺乏和沟通服务缺乏。

（1）物业形象服务缺乏。物业形象是物业价值的体现，物业价值是业主

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的利益。所以物业形象的缺乏，造成业主产生不满情绪。

（2）私人个性服务缺乏。在高尚住宅，物业使用人的需求在不断提升，也同时各有不同。物业管理服务应提供和满足物业使用人的不同需要。

（3）沟通服务缺乏。物业管理是业主与物业管理机构委托合同的行为，相互沟通是委托合同进行的重要因素，缺乏沟通将影响服务质量。

（三）管理服务思路

现代人经过努力，已经对住宿条件有了更高的要求，从生存需求、伦理需求提升到向发展和享受需求层面的转变。

我们考虑到在“BD 花园”小区的业主、使用人都是经济富裕的境内外企业家、外企高级管理人士和外籍人士。业主组成整体素质高，对物业管理服务工作的要求也高，一般层次上的物业管理服务工作很难让业主满意。

“BD 花园”小区围合式建筑，营造了公共空间生活气氛和私人隐秘兼顾的居住环境；加上人车分流的整体规划，营造出家居生活氛围与私人空间相得益彰的高品质生活小区氛围。

为了在不同程度上满足业主和使用人的需求，我们将在为“BD 花园”小区的物业管理服务过程中体现“业主利益第一位，服务内容全面化，保证物业管理服务质量”管理和服务理念，以达到我们物业管理的目标。

我们物业管理的目标：通过自己的有效服务，提高物业的使用效率和经济效益，促使物业的保值和增值，构筑一个有利于人与人沟通、人与自然和谐、人与文化融通，健康开放的工作和生活环境。

（四）物业管理改进工作

为了显现出物业管理的四大功能——管理功能、维护功能、服务功能和经纪功能，本公司将在“BD 花园”的物业管理服务过程中作出以下几个方面的改进。

1. 酬金定额收取，彻底照顾业主利益

用管理酬金标准与小区物业管理支出脱钩，以定额形式收取，从根本上为业主利益考虑，以增强业主与公司的相互信任。公司将全力为小区业主、使用人服务。

2. 制订业主、使用人个性化服务

业主的需求依业主个人的消费能力、消费层次等因素的区别而产生差异，我们将根据不同的业主、使用人的需求，根据调研及专业经验，为“BD 花园”小区的业主、使用人提供个性化的物业管理服务，满足各种层面的需求，这不仅满足了业主的需要，也提升了物业的价值。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 引入社区形象设计与建设概念，提升物业公司的形象

社区形象设计与建设既是社区的“美容术”，更是社区的“健身法”，已经同资源、人才、科教、环境和信息等一样，成为构成社区发展的要素之一，同时它还具有对社区形象的塑造功能和对物业的增值功能。

4. 创造静态管理服务，提升管理层次

为适应“BD 花园”国际化人士居住的要求，对小区内全面建立标志导视系统（VI），所有文字性标志统一制作中英文对照双语牌，以静态形式表达管理服务，有效解决管理沟通，减少管理人力成本，体现“BD 花园”国际化人居环境，提升小区层次。

5. 提供物业租赁服务，满足业主需求

经过我们的调研，“BD 花园”的使用人多为租户，租金是业主利益的体现，为满足业主的利益，小区物业管理机构将应用公司的专业技术和社会影响，开展物业租赁推广服务项目。

6. 开通渠道，保障有效沟通

“BD 花园”物业管理处及公司将运用业主信箱、热线电话、E-mail、互联网等多种渠道，开展座谈、家访等多种形式，与业主、使用人保持沟通，有效保障物业管理服务满足需求和达到质量。

7. 实行物业管理报告制度，提倡工作透明化

“BD 花园”小区物业管理处将实行“管理报告”制度，每季度将财政收支、公共水、电使用、工程维护、投诉处理、重大活动、工作改进项目等全方位进行公开，供全体业主、使用人监督，征求各方意见和建议，加强相互沟通。

8. 实施“温馨家园计划”，增加居民归属感

充分利用“BD 花园”的高级会所，将部分场所以成本价向居民开放，吸引居民更多地参加会所活动，让小区居民在节假日工余时间休闲娱乐、放松身心。并举办网球赛、书画展、音乐会等各种各样的社区活动，加强业主相互之间、业主与物业管理者之间的沟通，增加居民归属感，提升小区物业价值。

9. 倡导“邻居守望”，加强居民自治意识

在发达国家住宅区，为了提高安全度，特别倡导住户不但要注意自家的防火、防盗，而且要注意邻居住户的安全，特别是在邻居出门在外的时候，要主动帮助“守望”，并在小区内设有若干“邻居守望”广告牌。这种做法体现了居民安全管理的自治意识。我们将在“BD 花园”借鉴这种富有实效的措施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

10. 加强各方沟通，保障专业服务

公司就“BD 花园”物业管理服务聘请了 SZ 市某物业管理公司做专业顾问，以保障我们对“BD 花园”物业管理服务的质量。同时，我们也将与各相关部门保持信息沟通，以掌握最新的管理服务技术和政策，以便更好地为业主、使用人服务。

三、社区物业服务方案

（一）总体规划

1. 目的

为了搞好××社区物业管理服务，给业主创造一个温馨、和谐、优美的居住环境，特制订本方案。

2. 指导思想

一切从业主的需要出发，在物业管理中体现“以人为本，服务至上”的原则。通过对小区的房屋建筑、公共设施设备、公共秩序、环境卫生、绿化等实施全面的管理、维修、服务，努力把××社区建成安全社区、环保社区、文明社区。

3. 管理职责

本服务方案由服务中心负责具体执行情况的监督，其他部门配合执行。

（二）服务基本要求

（1）服务与被服务双方签订规范的物业服务合同，双方权利义务关系明确。

（2）承接项目时，对住宅小区共用区域和共用设施、设备进行认真查验，验收手续齐全。

（3）管理人员、专业操作人员按照国家有关规定取得物业管理职业资格证书或者岗位证书。

（4）制订完善的物业管理方案，健全质量管理、财务管理、档案管理等制度。

（5）管理服务人员统一着装、佩戴标志，行为规范，服务主动、热情。

（6）设有服务中心，公示 24h 服务报修电话，有专职客户服务人员，24h 受理业主来访、来电、咨询、报修和投诉；水、电、气等急迫性报修 15min 内到达现场，其他报修 30min 内到达现场；建立报修、投诉台账，报修服务 48h 内 100% 回访，投诉四个工作日内 100% 回复；夜间有管理人员值班，处理突发紧急事件。

（7）根据业主需求，提供物业服务合同之外的特约服务和代办服务，要

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

公示服务项目与收费价目。

（8）按有关规定和合同约定，公布物业服务费用或者物业服务资金的收支情况。

（9）按合同约定规范使用住房专项维修资金。

（10）每年至少两次征询业主对物业服务的意见，满意度要达××%以上。

（11）建立各种公共突发性事件（如消防、水、电、电梯、公共卫生、自然灾害等）的处理机制和预案，包括组织机构、人员和具体措施等，一旦发生突发事件就能随时保证预案的实施。

（三）服务内容

1. 房屋维修管理

（1）每年对房屋共用区域及共用设施、设备进行安全普查一次，根据普查情况制订维修和管理计划，上报委托方并组织实施。

（2）对房屋共用部位进行日常管理和维修养护，保证房屋的使用功能和安全，杜绝安全事故发生，有检修记录和保养记录。

（3）根据房屋的实际使用年限，适时检查房屋共用部位的使用状况，需要维修，属于小修范围的，及时组织修复；属于大、中修范围或者需要更新改造的，向业主大会或者业主委员会提出报告与建议，按有关规定办理。

（4）每日对小区房屋单元门、楼梯通道以及其他共用区域的门窗、玻璃等巡查一次，做好巡查记录，并及时维修养护。

（5）保持公共区域玻璃、门窗配件完好，开闭正常，需要维修的，在两个工作日内完成；照明设施一般的故障（灯座、灯泡、开关等损坏）两天内安排修复完成，其他故障五个工作日内完成，保持楼道照明灯具90%能正常使用；墙面、棚面粉刷层发现剥落或污损，应每个月集中安排一次修补、除污；步行梯、楼房洒水等设施，保持基本完好和使用功能，需要维修的，每个月集中一次进行维修。

（6）按照政府有关规定，每年进行一次房屋避雷检测，符合避雷规范要求。

（7）对违反规划私搭乱建和擅自改变房屋用途的行为及时告知和劝阻，并及时报告政府有关主管部门。

（8）小区主出入口设有小区平面示意图，主要路口设有路标。保持小区内各栋及单元（门）、户标志清晰。

2. 公共设施维护管理

（1）对共用设施、设备进行日常管理和维修养护（依法应由专业部门负责的除外），共用设施、设备能正常运行和使用，杜绝安全事故的发生。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）建立共用设施、设备清册档案（设备台账）。有设施设备的运行、检查、维修、保养记录。

（3）有设施、设备操作规程及保养规范，按操作规程及保养规范执行。

（4）对共用设施、设备定期组织巡查，做好巡查记录，需要维修，属于小修范围的，及时组织修复；属于大、中修范围或者需要更新改造的，向业主大会或业主委员会提出报告与建议，按有关规定办理。

（5）特种设施、设备和测量仪表、仪器，按照政府有关规定，定期进行检验、检测校准，符合相关规范。

（6）设备房保持整齐清洁，安全设施符合规范，无鼠害，无跑、冒、滴、漏现象，无堆积杂物；设备设施铭牌、标志，规范、统一、完整；操作规程、维护规范、管理制度上墙；各类管线有分类标志和流向标志；各类记录本、登记本（运行、维修、保养、交接班等）齐全，记录完整；监控记录可保存15天，并能正常回放。

（7）对小区内变压器、高层屋面、有安全隐患的健身设施、车库限高、区内道路限速、燃气调压站（箱）、水系沿岸等危及人身安全的部位设置明显警示标志和防范措施；对可能发生的各种突发设备故障有应急方案。

（8）公共区域内的雨水、污水管道每年检查、疏通一次；雨水、污水井每半年检查、清掏一次；雨水、污水管道及井发生堵塞应及时疏通；化粪池每年至少清掏一次，每季度检查一次，防止外溢。

（9）建立设备、设施巡视制度，有专人巡视，配电室、排污泵等每日巡视至少两次，有巡视记录。锅炉房、热力站、空调机房、高压配电室、中控室等有专人24h值守，值守人员每班工作时间不超过8h。

（10）每日对园区路面、景观、围墙（护栏）、健身设施、儿童娱乐设施、照明设施、门禁、周界报警监视系统等巡视一次。设施、设备能正常使用，无安全隐患。

（11）设立日常消耗物料、备件仓库，保证日常维修的及时性。仓库有完善的管理制度，专人管理，物品分类码放。

（12）使用中水系统的，确保水质达到国家中水水质标准。

（13）载人电梯日夜24h正常运行。

（14）消防设施、设备完好，可随时启用；消防通道畅通。

（15）小区主要道路及停车场交通标志齐全。

（16）路灯、楼道灯完好率不低于95%。

3. 公共秩序管理

（1）小区出入口24h值勤，进入楼栋门厅刷卡。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）实行封闭式管理，出入口有专人24h值守，对访客出入进行登记管理，阻止小商小贩进入小区；危及人身安全的地方应有明显标志。

（3）园区和楼内有巡视。园区白天巡视三次、夜间四次，楼内每天巡视两次，夜间需两人同时巡视。巡视有计划、有巡视路线图、有巡视项目内容和要求、有记录。

（4）门岗及巡视服务人员，相貌端正、着装整齐干净、举止规范、语言得体，连续岗上时间不超过4h；门岗服务设施完好、标志醒目；有服务操作细则。

（5）监视控制中心设专人24h值班，负责小区监控的值守，处理各类报警和异常信息，每人每班工作时间不能超过8h。监视控制中心各类制度上墙。

（6）有机动车辆和非机动车辆的行驶方向、限速标志，交通指示标志应规范、清晰，对进出小区的车辆进行引导，车辆有序通行、停放。

（7）突发事件发生时及时报告政府有关部门，并设专人保护现场、配合公安等部门进行处理。

（8）对火灾、治安、公共卫生等突发事件制订应急预案，事发时及时报告业主委员会和有关部门，并协助采取相应措施。

（9）对小区内高空抛物坠物、台风、火患等公共安全隐患及时公示、警示注意事项，共同做好安全防范工作。

（10）监视控制中心值班人员应按照规定做好监控工作，发现问题立即发出预警报告，及时处理。日常摄像下载备份规定保留一周。

4. 清洁服务管理

（1）在各楼层和各门厅口设置垃圾桶、果壳箱，垃圾袋装化，每日清理、集送两次。集中的垃圾尽快外送，每日不少于两次，做到生活垃圾日产日清。

（2）小区道路、广场、停车场等每日清扫两次；门厅、电梯厅、楼道每日清扫一次，每周拖洗一次；电梯门、地板及周身每天清扫、抹擦一次；人行楼梯及扶手每周清扫、抹擦两次；共用区域门、窗、不锈钢扶栏、用户信箱等每周抹擦一次；公用区域照明灯罩、消防水带箱、灭火器每月抹擦一次；小区范围内绿化带（及附属物）每天清扫一次；休闲区亭廊、桌凳、木栏杆每半月抹擦一次；路灯每月抹擦一次。

（3）小区内公共雨、污水管道每年疏通一次；雨、污水井每月检查一次，并视检查情况及时清掏；化粪池每两个月检查一次，每年清掏一次，发现异常及时清掏。

（4）二次供水水箱按规定半年清洗一次，定时巡查，定时化验，水质符

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

合卫生要求。

（5）根据实际情况定期进行消毒和灭虫除害。

5. 绿化养护管理

（1）雇请专业人员实施绿化养护管理。

（2）对草坪、花卉、绿篱、树木定期进行修剪、养护。

（3）水池定期检查，每周打捞一次漂浮物和沉淀物，每半年清除池底污泥、换水一次。

（4）定期清除绿地杂草、杂物。

（5）适时组织浇灌、施肥和松土，做好防涝、防冻。

（6）适时喷洒药物，预防病虫害。

（四）服务评估

1. 定期评估

服务中心经理将根据住户反映制订定期检查计划，会同工程部、秩序部、环境管理部及品牌管理部每月×日定期在小区内进行服务检查，以评估服务效果。

2. 临时检查

公司总经理或其他高层领导认为有必要进行服务检查时，可以由服务中心具体组织实施，其他部门共同参加对小区物业服务进行临时检查，以评估其服务效果。

四、服务质量调查方案

（一）服务质量调查执行计划

根据公司相关规定，公司将于×月×日至×月×日开展服务中心计划，主要针对本辖区业主对服务质量满意度的专项调查。该项调查工作应由服务中心负责实施，并落实问卷的回收工作。在此次调查中，公司向业主发放调查问卷共计××份。

（二）服务质量核心思想

公司服务质量工作的开展要以全面加强物业服务质量监管为中心，目的是为了提高服务质量，使物业服务秩序得以规范。同时，相关人员采取一定的形式进行服务质量调查，是为了全面落实各项物业服务标准和服务质量管理制度，使公司服务质量保证体系顺利建立并得以强化。另外，公司为确保服务质量，还需要做到“标本兼治，纠建并举”。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）服务质量调查领导、实施小组的成员和职责

1. 服务质量调查领导小组的成员和职责

（1）服务质量调查领导小组的组长由主管副总担任，副组长由服务中心的经理担任，公司秩序部、工程部相关部门经理为其组成成员。

（2）服务质量调查领导小组的职责范围主要是负责设计审核调查问卷、监督调查过程以及评审调查结果。

2. 服务质量调查实施小组的成员和职责

（1）服务质量调查实施小组的组长由服务中心的主管担任，服务中心全部工作人员均是其组成成员。

（2）服务质量调查实施小组的职责范围主要是负责制订调查问卷、向业主发放调查问卷、回收调查问卷、汇总并统计调查的结果。

（四）调查时间安排

调查时间安排表，如表3-2所示。

表3-2　调查时间安排表

阶段	时间	工作内容	责任人	备注
第一阶段	×月×日至×月×日	调查计划制订	服务中心经理	
第二阶段	×月×日至×月×日	问卷设计	服务中心主管	
第三阶段	×月×日至×月×日	问卷发放	服务中心主管	
第四阶段	×月×日至×月×日	问卷回收	服务中心主管	
第五阶段	×月×日至×月×日	调查总结	服务中心经理	

（五）过程管理

1. 问卷发放

由服务中心工作人员按照各自划定的区域，采用登门拜访或邮寄的方式，将调查问卷发放到每一位业主的手中。

2. 问卷回收

（1）定点回收：服务中心在辖区内放置了满意度调查意见收集箱，方便业主投放。

（2）上门回收：经检查调查期已近结束而尚未向收集箱投递调查问卷的，由服务中心工作人员主动上门回收。

附件：服务质量调查问卷

尊敬的业主：

××物业公司已为您真诚服务满×年了，我们首先对于您在×年来的支

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

持和理解表示感谢，为了能够使我们的服务水平不断升级，同时也为您提供更加优质的服务，希望您能在百忙之中完成这项调查，并于×日之前投递到本辖区的意见收集箱。谢谢！

一、综合服务类

1. 您对本辖区物业管理的总体感觉如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 较差　　E. 非常差

2. ××物业要求所有管理服务人员统一着装、佩戴标志、行为规范、服务热情，您的感觉如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 较差　　E. 非常差

3. 您认为管理本小区的负责人是否有必要持有原建设部颁发的物业经理岗位资格证书？

A. 有必要　　B. 无所谓　　C. 没必要

4. 您对服务中心服务人员的工作态度感觉如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 较差　　E. 非常差

5. 您知道我们设有24h服务投诉电话吗？

A. 知道　　B. 不知道

C. 知道这个电话，但不知道是24h服务的

6. ××物业规定服务中心工作人员日常工作都要有记录，并且设多级检查回访制度，您认为这样做好吗？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 不好

7. ××物业为每位业主建立了一套较为完整的业主档案，包括装修、住户资料等，您认为这样做有必要吗？

A. 有必要　　B. 无所谓　　C. 没必要

8. 我们将对本次调查中提出的意见、问题进行入户走访，您是否愿意接受我们的走访？

A. 非常愿意　　B. 无所谓　　C. 不愿意

9. 您在过去的一年中，是否曾经投诉过服务人员？

A. 是　　B. 否（选本项，第10题不用回答）

10. 您对我们处理投诉的方式及处理结果满意吗？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

二、秩序服务类

1. 您认为本辖区总体安全状况如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 不好

2. ××物业目前严格控制外来人员、小商小贩、闲杂人员入内，您认为

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

这样做是否影响了您的正常生活？

A. 影响，应该随意放行　　B. 不影响，这样更安全

C. 有点麻烦，但能接受

3. 为了保证小区内机动车辆停放安全，目前不允许外来无证车辆长期停放，您认为这样做合理吗？

A. 非常合理　　B. 无所谓　　C. 不合理

4. ××物业每月都派专人对消火栓进行一次检查，您认为这样做有必要吗？

A. 有必要　　B. 无所谓　　C. 没必要

5. ××物业每周都要对小区内的安全防范警示标志进行巡视，您认为这样做有必要吗？

A. 有必要　　B. 无所谓　　C. 没必要

6. ××物业对外来人员进入辖区实行进出登记制度，您认为合理吗？

A. 非常合理　　B. 无所谓　　C. 不合理

三、清洁绿化服务类

1. 您对本辖区总体清洁绿化工作是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

2. 您对本辖区公共卫生情况是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

3. 您对本辖区草坪绿化工作是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

4. 您认为××物业的垃圾清运工作是否及时？

A. 非常及时　　B. 一般　　C. 不及时

5. 您对××物业对辖区内路灯、告示牌进行的清洁工作是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

6. ××物业清洁服务目前执行国家一级标准，您认为按照此标准进行的清洁程度如何？

A. 很干净　　B. 一般　　C. 不干净

7. 辖区的室外道路每天清扫一次，巡视两次，您认为清洁程度如何？

A. 很干净　　B. 一般　　C. 不干净

8. 您认为小区内的乔木、灌木是否修剪及时？

A. 非常及时　　B. 一般　　C. 不及时

9. 您认为小区绿地内卫生保持得如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 不好

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

10. ××小区每年对水箱进行两次清洗消毒，您认为合适吗？

A. 非常合适　　B. 无所谓　　C. 不合适

四、水电维修方面

1. 您认为水电维修服务是否及时？

A. 非常及时　　B. 一般　　C. 不及时

2. 每位物业服务人员都有义务对小区周边环境，如便道、门窗等的情况巡视、察看，您认为这样巡视是否到位？

A. 非常到位　　B. 一般　　C. 不到位

3. 在供热期间，换热站内物业安排有专人24h值班，每两小时都要对设备运行情况检查记录一次，您对这样的安排是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

4. ××物业每半年要对辖区的房屋结构检查一次，并记录，您认为合理吗？

A. 非常合理　　B. 无所谓　　C. 不合理

5. 您对维修人员的技术水平是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

6. 您对维修人员的服务态度是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

7. 您对××小区水电维修工作是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

五、文化活动

1. 您对本辖区开展文化活动的总体感觉如何？

A. 非常好　　B. 较好　　C. 一般　　D. 不好

2. 您对目前辖区内会所提供的娱乐项目是否满意？

A. 非常满意　　B. 一般　　C. 不满意

3. 您认为娱乐项目是否有必要增加？

A. 没必要　　B. 有必要（请写出需增加的具体项目____）

六、意见和建议

您对我们的工作还有哪些意见或建议，请写在下面。

个人信息　　您的姓名　　联系电话　　住址

五、住宅装修管理方案

（一）目的

为了避免业主的利益受到损害，保持良好的小区卫生情况，进一步加强

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

相关管理部门的工作，物业公司特制订本方案。

业主在装修之前，需要仔细阅读相关规定，并按其办理装修施工手续。为了使施工单位的装修工作得以顺利进行，物业管理公司管理处的工作人员应加强相关管理事项等。

（二）装修指引

为了使小区全体业主的利益不受到损害，确保小区的安全、整洁，业主需要认真阅读装修的具体规定。

1. 装修前具体指引

（1）业主只能装修自己名下的住宅自用部位（如屋内地面、四壁等），而对于室外的公用位置（如走道等），严禁进行加、拆、改、移。

（2）严禁业主有以下行为。

1）占用公用位置。

2）在非指定位置安装排放冷凝水、空调机。

3）在房屋外墙、阳台、门外搭建、加建、悬挂任何晾衣架和建筑物。

4）私自移动或者改变煤气、水管、电线管等设施。

5）在房屋承重墙上拆、凿、打洞、开槽、开门与窗。

6）挖、凿地坪、顶面。

7）封闭阳台。

（3）认真填写施工人员登记表和装修申报表，同时要将施工单位资质证书、装修图样一并交到物业管理公司的管理处，作为审验备案。另外，还要在装修管理协议上签字。

2. 装修中的具体指引

（1）对于物业管理公司管理处工作人员的上门检查与监督要积极配合，其中需要核实的工作内容包括施工人员是否办理了相关手续，是否有违章行为，以及是否按装修图样的要求去施工。

（2）业主负责检查施工人员所使用的装修材料质量好坏，有没有“以次充好”的现象。

（3）装修施工人员的装修时间应该在每天的7:00—22:00间进行，在特殊情况下，需要在20:00—次日8:00装修的，严禁发出影响居民休息的噪声。

（4）装修施工人员在工作期间，应佩戴施工证件，严禁到户外闲逛等。

（5）如果装修施工人员在工作期间污染了公用地面、墙面，则要迅速处理以保持清洁。

（6）装修施工人员应在规定时间内装运垃圾和材料。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）严禁在住户室内存放过量的易燃、易爆、挥发性强的物品和材料。

（8）装修施工人员不允许将生活垃圾和建筑垃圾投入居民楼的排污管道。

（9）装修施工人员抽烟应远离易燃物品，随时做好火情的防范工作。

（10）一旦发生伤、亡等突发事故，装修施工人员要及时向公安、消防部门及物业管理公司管理处报告。

（11）装修施工工作要在住户室内进行，严禁在公用位置堆积物品、拌浆。

（12）严禁装修施工人员使用超大、超重、振动强、噪声大的设施。

（13）装修施工人员要用垃圾袋装好垃圾，并在规定时间内运送到指定地点。

3. 装修后的具体指引

（1）按照装修申报表中的规定，业主应与施工队一起验收。

（2）业主通知物业管理公司管理处对装修进行仔细验收。

（3）业主在建筑垃圾清运完毕以后，按时归还所用物品。

（4）检查公用位置和邻居住户有无损伤情况，如果有则需整修。

（5）在装修施工人员装修完毕以后，业主在与其结算资金时应扣留必要的保修金，从而保证装修施工人员负责返修。

（6）在装修施工人员装修完毕以后，施工单位要及时收齐施工人员的施工许可证和出入证，并且到物业管理公司管理处办理退证手续。对于遗失证件的，按规定要求其赔款。

（7）物业管理公司管理处要整理好业主的装修相关资料，并认真归档。

（三）业主装修申报步骤

（1）业主先办理入住手续，再认真阅读装修指引。

（2）业主要备好装修图样和方案到物业管理公司管理处认真填写装修申报表，并在装修管理协议上签字。

（3）物业管理公司管理处对业主、施工单位装修资料进行审验，一旦有不妥之处，就要求业主、施工单位重新修改。如果没有发现不妥之处，则及时告知业主准予施工。然后，由业主去通知施工单位办理相关手续。

（4）装修施工人员需要到物业管理公司管理处出示各自的身份证、近期一寸照片，以及施工单位资质证书复印件，并办理相关手续，在缴纳办证工本费以后，等待领取小区出入证件。

（5）业主和施工单位装修要严格按照相关规定进行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第三节　工程管理方案

一、公共消防设备设施维护保养方案

（一）目的

为了加强物业公司公共消防设备的管理工作，使公司所管物业的安全能够得到保障，公司特制订本方案。

（二）公共消防设备设施养护的技术标准

（1）公共消防设备设施使用或者管理单位应当按照国家和地方的相关规定对消防设备设施进行管理、维护和保养。为了确保其有效性和完好性，一旦有问题，就要立即采取相应的紧急措施。

（2）公共消防设备设施维护管理人员应当熟悉消防设备设施的原理、性能和操作规程，设备设施检查记录和值班记录都要做到及时、准确。

（3）公共消防设备设施每日检查内容。

1）每天检查屋顶供水水箱的储水水位位置和消防用水是否被用于其他地方。

2）每天检查消防泵房间的防火门，确保其完好性。

3）每天检查火灾报警器的功能是否出现异常、指示灯是否被损坏。

4）每天检查消防泵房内的阀门、报警阀组、管道压力、供电状态是否正常。

（4）公共消防设备设施每季度检查或者试验内容。

1）将消防电梯强制停于首层，进行相关试验。

2）为了确保水流指示器的正常功能，需要对其进行相关试验。具体操作方法是：利用末端试水装置排水，检查水流指示器是否动作，消防控制室是否能产生相应信号，水力警铃是否能发出报警声，并应启动消防水泵。随时检查供水系统的供水能力，这就需要对报警阀旁的放水试验阀进行相关试验。

3）仔细检查火灾警报装置声光显示、消防控制设备的控制显示功能、应急照明、疏散指示标志灯工作的有效性，另外还要对主、备电源进行自动转换试验，从而确保其运行正常。

4）仔细检查喷头外观，一旦喷头出现异常就应及时更换，一旦出现异物，就应立即采取相应措施。

5）仔细检查室外阀门井中进水阀、屋顶水箱水阀门和管道中的阀门，着重检查它们的运行是否正常。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6）仔细检查与火灾报警系统有联动功能的防火门（包括防火卷帘）是否能完成联动，以确保它们的完好性和工作有效性。另外，还要仔细检查防排烟系统的运行是否正常。

（5）公共消防设备设施每半年检查或者试验内容。

1）仔细检查室内消火栓及报警按钮、指示灯、报警控制线路功能的完好性以及有无生锈等现象，并确保接口垫圈、消火栓箱门的完好性以及相关开关能否正常开启等。

2）确保公共位置的自救逃生器、逃生绳的有效性和运行正常性，并检查它们是否已有破损现象。

3）仔细检查灭火器的压力是否达到规定中所要求的，有没有失效、生锈等。

（6）对于安装的探测器，须每年试验一次，并对全部报警控制装置也要试验一次。火灾探测器投入运行两年后，每隔三年时间，不仅要进行一次清洗，还要及时更换不合格品。

（7）如果消火栓箱门采用玻璃门，为了避免水枪、水带被盗窃，须对其进行加锁处理。

（8）当公共消防设备设施出现故障时，应在停水、停电前取得相关负责人的同意，并临场监督，加强防范措施后才可施工。一旦修理完毕，应立即恢复水、电的供应。

（三）公共消防设备设施安全检查操作标准

1. 烟、温感报警系统

（1）每周对区域报警器、集中报警器巡视检查一次，电源是否正常，各按钮是否在接受状态。

（2）每日检查一次各报警器的内部接线端子是否松动，主干线路、信号线路是否有破损，并对20%的烟感探测器进行抽查试验。

（3）每半年对烟、温感探测器逐个进行保养，擦洗灰尘，检查探测器底端端子是否牢固，并进行逐个加烟试验。

（4）对一般场所每三年、污染场所每年进行一次全面维修保养，主要项目包括清洗吸烟室（罩）集成线路、保养检查放射元素镁是否完好等。

2. 防火卷帘门系统

（1）每半月检查一次电气线路元件是否正常并清扫灰尘。

（2）每月对电气元件线路检查保养一次，检查是否有异常现象，绝缘是否良好，按照设计原理进行试验。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）每季度对机械元件进行保养检查，除锈、加油和密封。

3. 送风、排烟系统

（1）送风系统。每周巡视检查各层消防通道内及消防电梯前大厅加压风口是否灵活；每周巡视检查各风机控制线路是否正常，打扫机房和风机表面灰尘；每月进行一次维护保养，检查电气元件是否损坏或松动，清扫电气元件上的灰尘，给风机轴承加油等。

（2）排烟系统。每周巡视检查各层排烟阀门、窗、电源是否正常，有无异常现象，同时对各排烟风机控制线路进行检查。

4. 灭火设备、设施

（1）灭火器。主要检查是否各楼层皆放置灭火器；灭火器是否在步行距离20m以内；灭火器悬挂高度是否离地板面1.5m以下；灭火器周围是否有障碍物影响其使用；灭火器是否有变形或损伤；标志的位置是否正确；如果是蓄压式灭火器，其压力有无下降。

（2）室内（外）消火栓。主要检查周围是否有障碍物影响其使用；泵周围是否整理干净；控制盘电源是否被切断；水带、瞄子是否破损或被撤除；消火栓箱门开启是否有困难，操作是否有障碍。

（3）自动洒水设备。主要检查控制电源是否有断线；洒水设备周围是否已整理清扫；控制阀是否被关闭；洒水头是否有变形，操作是否有障碍；送水口是否变形，操作是否有障碍；探测及洒水是否有障碍。

（4）其他消防设备（水雾灭火器、泡沫灭火器、CO_2灭火器、干粉灭火设备）。主要检查防护区划的防火壁是否变形、损伤，是否有开闭障碍；标志是否脱落或污损；储存容器是否放置于适当位置；灭火剂量是否充足；储存容器是否破损或腐蚀；控制盘的电源是否正常；激活装置是否破损，操作是否有障碍；探测及放射是否有障碍；喷头是否破损或脱落；移动式设备的水带及瞄子是否破损、皲裂，操作上是否有障碍。

5. 警报设备、设施

（1）火警自动警报设备。此项主要检查电源是否被切断；主铃或地区铃是否被关闭；是否因隔间变更等而有未警戒部分；探测器是否破损、变形或脱落；发信机周围是否放置障碍物；标示灯是否明亮。

（2）紧急广播设备。此项主要检查电源是否被切断；音响装置鸣动是否良好；机器是否破损或腐蚀；广播声音是否清晰。

（3）手动报警机。此项主要检查按钮保护板是否损坏或变形；音响鸣动是否良好；附设的紧急电话插座是否有阻碍；标示灯是否明亮；屋外报警机防火性能是否变质。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6. 避难设备、设施检查要领

（1）缓降机。此项主要检查设置位置是否适当；操作及下降空间是否有障碍；支固器具是否牢固，是否变形或损伤。

（2）标示设备。此项主要检查标示灯是否明亮，是否变形、损害或污损；广告物、装饰物等是否造成视觉障碍；紧急电源的功能是否正常。

7. 消防抢救必要设备、设施

（1）消防蓄水池。此项主要检查是否有符合规定的水量；采水口等周围是否有使用上的障碍。

（2）连接送水管。此项主要检查送水口是否变形或操作上出现障碍；水带箱、放水口是否变形、损伤或操作上是否有障碍。

（3）紧急电源插座。此项主要检查保护箱开启是否困难，操作是否有障碍；插座是否变形或损坏；标示灯是否明亮。

（4）排烟设备。此项主要检查排烟口、管道及其他与烟接触部分是否有可燃物；排烟口手动开关装置操作是否有障碍；排烟口平时是否保持关闭状态；排烟机是否能随排烟口的开启而动作；排烟机是否已接上紧急电源。

（5）无线通信辅助设备。此项主要检查保护箱开启是否困难，操作是否有障碍；接头及电缆是否被拆除、变形或损伤。

8. 防火设备、设施

（1）防火区划。此项主要检查防火区划墙壁及地板是否破损；防火区划是否无因改装工事而被改造或拆除；配管等装置是否良好。

（2）防火门、防火卷门。此项主要检查防火门、防火卷门是否已被拆除；防火门、防火卷门是否变形或损伤；防火门、防火卷门是否能完全闭锁；自动闭锁装置是否能充分发挥功能；防火门、防火卷门邻近是否放置可燃性物品；是否有锁链等物妨碍闭锁；门轨或门框等是否变形或损伤。

（3）内部装修限制、防焰物品。此项主要检查增建、改建等是否将内部装修材料变更为可燃性材料；是否使用无防焰性能的窗帘（是否有防焰标示）；洗涤后是否降低防焰功能。

（4）紧急进口。此项主要检查进口是否设于面临道路或宽 4m 以上各层通道的外墙面；进口间隔是否小于 40m；进口宽度是否为 75cm 以上，高度为 1.2m 以上，下端离楼地板面 80cm 以内；进口处是否设 1m×4m 以上的阳台，并有红色灯作为为标志。

9. 避难设备、设施

（1）避难通道。此项主要检查是否放置避难障碍物；避难设施地板面是否易绊倒或滑倒人；紧急出口是否能使用；楼梯是否变形或损伤；楼梯、走

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

廊、紧急用升降机乘降口是否放置可燃物品或作其他目的之用；百货店等其避难通道的标示是否明确；出入口附近是否设有广告牌、百叶门板等障碍物。

（2）紧急升降机。此项主要检查升降机间出口是否为双向甲种防火门；是否设排烟设备；是否有紧急电源照明设备，并设置消火栓、出水口、紧急电源插座等消防设备。

（四）说明

本方案已经公司总经理办公会讨论通过，于2008年4月1日执行。

二、工程维修养护方案

建筑物内外的设备、设施主要可分为运送设备、供配电设备、消防设备、空调设备、给排水设备和弱点设备，以下是相应的养护工作方案。

（一）电梯维修养护方案

1. 适用范围

本方案适用于公司所管一切电梯的维修保养工作。

2. 相关人员的职责范围

（1）一般维修、保养的检验工作由强电工程师和电工负责完成。

（2）对电梯运行情况进行日检工作由电梯工负责完成，一旦发现问题应及时处理或者立即与相关负责部门（即电梯公司）取得联系，督促电梯公司按协定的计划进行电梯维修保养。当电梯年检期即将接近时，电梯工负责督促电梯公司对小区电梯进行内部测试，然后再将内部测试的结果送往相关政府部门进行年检。

（3）电梯公司每一次来保养电梯时都包括紧急维修，并到电房值班室电梯保养登记簿签到（故障因人除外）。在电梯公司对电梯实施完保养工作以后，复查及签电梯保养工作单均由强电工程师负责完成。

（4）电房值班员一旦收到监控中心的电梯故障报告后，应立即将了解到的实际情况通知给强电工程师或者电梯工，并按照相关指示联络电梯公司前来进行处理，同时要认真填写电梯报修记录表。

（5）电梯综合管理工作（如收集、整理、保存相关文件等）由工程经理负责完成。同时须将电梯保养时间表提前通知其他相关部门，根据保养合同内容检查、监督电梯公司维修保养工作。如果电梯出现的故障过多，工程经理应立即与电梯公司取得联系，并要求电梯公司作出相应解释及提出整改措施。

（6）对电梯的周检、每月考评以及重要的检验工作均由工程经理负责组

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

织完成。

3. 电梯保养工作的具体内容

（1）检验电梯重要保养后的情况。工程经理负责组织相关人员检查电梯重要保养后的实际情况，并认真填写相关检验记录，记录一定要完整、清晰、准确。

（2）检验电梯定期保养后的情况。电梯工和强电工程师负责检验电梯定期保养后的情况，同时要认真填写电梯/电扶梯检查记录，并报送负责审核的工程部经理。

（3）电梯年检。电梯保养单位的注册检测员负责电梯年检工作，同时要认真填写电梯年检报告，并报送负责审核的劳动局。

4. 电梯维修检验的相关规定

（1）电梯一般性质维修的检验程序。电梯一般维修的检验定于电梯故障维修后，由工程部电梯工进行检验。另外，维修电梯的相关人员要仔细填写电梯维修记录，并将其交给工程部保管。

（2）电梯重大维修的检验程序。电梯重大维修的检验程序规定，相关人员在维修完电梯后，由工程经理组织相关人员进行检验，并认真填写电梯维修记录。另外，相关人员还必须认真记录更换、大修的电梯主要部位，并向总经理汇报。

以上罗列的检验工作，须依据电梯维修保养的主要标准、自动扶梯维修保养的主要标准以及相关的国家标准具体实施。

（二）擦窗机/吊船维修保养

（1）外观检查：部件是否松脱，钢丝绳是否完好、脱失，电源线是否损坏。

（2）检查卷扬装置离合器：开起吊篮约 1m，手动解决超速保护安全装置，采用“无动力”下降操作系统的吊篮，吊篮不能向下运行。

（3）检查防松绳安全装置：当吊篮一端的倾斜角达 10°～15°时，吊船的电气机械装置应锁死，测试后开动吊船上行复位。

（4）防撞开关：

1）吊船底部防撞开关。手动将吊船底部防撞杆提起。

2）吊船顶部限制开关。吊船应不能向下运行。

3）按下超速安全装置部件顶部的限位开关（两端各一个），当第一行程位置动作时，吊篮应不能上行；当第二行程位置动作时，吊篮应不能上行或下行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）紧急停止开关。当按下控制箱上的红色紧急停止开关时，制动应全部停止。

5）超速控制、防撞胶。吊船所有电气从视镜检查，超速控制器旋转，防撞胶应完好。

第四节　环境管理方案

一、绿化管理工作方案

公司将于2008年4月接管北京×科置地有限公司开发的××小区，将其打造成北京市样板小区是公司的主要目标。为了实现这一目标，公司必须把小区绿化工作做好。为此，公司特制订本方案。

（一）绿化管理养护员工的培训

公司为了做好小区的绿化工作，准备培养一批合格的绿化工人，从而为××小区提供更好的绿化服务。公司招收绿化工人的要求主要有两点：第一，招收热爱绿化工作、思想素质好的人员；第二，试用期为3个月。

对于培训方法，公司可选择两种方式，即手把手教学和集中培训。

在进驻小区的初级阶段，由于公司招收绿化工人不多，所以公司不需要集中进行正规培训、系统学习，可以根据实际情况采取做什么学什么的方式，将理论与实践真正结合起来，结合绿化养护管理现场教学。另外，公司在为绿化工人布置安排工作时，要讲授相关的技术知识，交代相应的具体措施。在公司拥有的绿化工作较多时，再集中学习，系统讲授有关绿化的知识，并组织其进行园林技艺的学习。

不同工种的绿化工作，其技术要求是不同的。在培训时，要求新招收的绿化工人要全面掌握相关绿化知识，学会所有技艺，每人都做到一专多能。这样有利于人员调剂变动，能把小区的绿化管理工作做好。

（二）绿地营造工作的具体内容

1. 绿地营造设计的基本原则

（1）绿地营造设计需要遵循的原则是实用、经济、美观，将功能与美观两者结合起来。

（2）对于物业区域显眼的地方，应该将其作为美化重点。

（3）要注意绿地营造设计与物业氛围及周边环境相协调等。

2. 选择绿化树木注意事项和绿化树木配置

（1）选择绿化树木时的注意事项如下：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）应选择生命周期较长、抗病虫害能力较强的绿化树木。

2）水池边的树木应落叶较少、不产生飞絮。

3）绿地上的树木不应带刺、有毒。

4）道路旁的树木应树干高大、树冠浓密、清洁无臭。

（2）绿化树木的配置主要采取两种主要方式，即规划式和自然式。前者适合用于建筑物的附近区域；后者适合用于离建筑物较远的区域。同时还要考虑绿与美的协调，树木种植的密度、生长期的长短、树冠大小，不同树种的合理搭配，以及树木与建筑物、管道的间距等问题。

3. 建造园林小植物

（1）在物业绿化植物当中，园林小植物可以说是其主要部分，它们可以使绿化的美化功能得以提升。

（2）选用物业区域内的各种园林小植物，一般选用简单、小型的园林小植物。同时，要根据不同的功能和需要，选择合适的园林小植物，尽管不能面面俱到，但是要始终坚持因地制宜的原则。

4. 垂直绿化的作用和相关规定

（1）作为地面绿化的补充，像屋顶、墙面等垂直绿化不仅可以提升绿化的观赏性和绿化率，从一定程度上讲，还可以弥补建筑物自身功能的某些缺陷。

（2）因为住户控制范畴有垂直绿化这一项，所以公司的工作主要集中在两个方面：一方面，为住户提供业务指导；另一方面，对住户进行相关的安全教育。

（三）物业区域绿化养护管理工作的具体内容

相关人员在完成绿地营造工作以后，为了使建设成果得以巩固、应用效用得到充分发挥，须加强物业区域养护管理工作，其内容及相应的注意事项具体如下。

1. 浇水的注意事项

给绿化植物浇水时，应以水分浸润根系分布层，确保土壤湿润。但是，不同的季节及气候条件、不同的植物及其生长期、不同的地势，绿化植物对水的需求量也存在差异。浇水时必须根据具体情况，灵活掌握。例如，夏季气温较高，水分蒸发快，应增加浇水次数；冬季往往绿化植物正处于休眠期，应少浇水甚至可以不浇水。

2. 施肥的种类和操作方法

不同种类的花草树木，对养分的需求也不一样，当然也有较多类型的肥

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

料。所以，施肥时必须根据土壤、树（花、草）种、树龄、生长期等的不同，来确保施肥的科学性。例如，人行道旁的树木以遮蔽阳光、观赏枝叶和姿态为主，为了使其变得枝叶茂盛应施加氮肥。以观赏花、果为主的植物，花芽形成前，为了使其能够良好地生长应施氮肥；而在花芽形成后则应施钾肥，但是施磷肥效果会更好。

给绿化植物施肥时，可以在树冠投影范围内开挖沟、穴，规定深度大约为20cm，将肥料投入后，覆土填平，以避免肥料被水冲走等。

3. 绿化树木的修整方式

绿化树木的形态与观赏效果以及生长、开花、结果等，都离不开绿化树木的修整工作。从时间上来说，绿化树木修整分两种即休眠期修剪和生长期修剪。具体采用什么方式，需要根据植物的不同类型以及不同季节而定。例如，那些没有明显休眠期的常绿树，冬季伤口不易愈合，通常会安排在夏季对其修剪。

4. 除草、松土的重要作用

给绿化植物除草不仅可以防止杂草与绿化植物争夺土壤中的水分、养分，还有利于绿化植物的生长，同时还能减少绿化植物遭受病虫害的次数。给绿化植物松土是将土壤硬化的表面打碎、松动，使之疏松透气，从而使绿化植物很好地生长。

5. 病虫害防治的原则和意义

（1）防治绿化植物病虫害的原则是预防为主，综合防治。相关人员要根据病虫害发生、发展的规律，通过不同手段达到抑制病虫害的效果。从栽培技术、物理防治、植物检疫、药物防治等方面入手，将病虫害滋生的条件及时消灭掉，铲除病虫害对植物的危害，从而提高花草树木抵抗病虫害的能力。

（2）绿化植物在生长的过程中，会受到病虫害等各种不同程度的危害。轻者，会使植物生长发育不良，使其观赏价值降低；重者，会使绿化植物的品种有所退化，甚至直接导致绿化植物的死亡等。

（四）绿化管理制订的相关规定

（1）为了加强公司的环境绿化管理工作，除了物业公司要做好绿化设计、营造、施工、养护外，业主及使用人对绿化工作的积极配合也是很重要的。

（2）相关人员应采取各种形式对业主及使用人进行相关的宣传教育，从而让大家意识到爱护环境、爱护绿化的重要性；同时，还要制订相应的绿化管理规定，具体内容如下：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）不损坏绿化花木、保护设施及花坛。对于人为造成花木及保护设施损坏的，相关工作人员应根据相关规定给予相应处罚。如果破坏行为属儿童所为，则由其家长负相应责任。

2）行人或者车辆不得跨越、通过绿化地带，不准故意损坏绿篱栅栏。

3）不在绿化带乱扔废弃物等。

4）不在绿化范围内堆放物品、停放车辆。

5）人人都应爱护花草树木。

6）不随意攀折花木，不在树木上晾晒衣物，不在树木上和绿化带内设置标识牌等。

（五）绿化管理的质量要求和相关指标

1. 绿化管理的质量要求

（1）树木生长茂盛，无枯枝。

（2）树形美观完整，无倾斜。

（3）绿篱修剪整齐，无缺枝。

（4）花坛土壤疏松，无垃圾。

（5）草坪平整清洁，无杂草。

（6）小植物保持完好，无缺损。

2. 绿化管理的考核指标

（1）居住区绿化标准：绿地率达到30%，绿化覆盖率达到25%以上。

（2）树木成活率：除新种树苗为95%外，树木成活率应达到100%。

（3）树木倾斜程度：新种树木高度1m处倾斜超过10cm的树木不超过树木总数的2%。

（4）遭各类虫害的树木不超过树木总数的2%。

（5）无枯枝败叶。

（6）绿化围护设施无缺损。

（7）绿化整洁，无杂物。

3. 行道树木养护质量标准

（1）成活率95%。

（2）老树保存率99.8%。

（3）树干基本挺直，倾斜度不超过10°。

（4）骨架均匀，树冠完整，叶面光照均匀。

（5）及时修剪、剥芽、控制害虫。

（6）树穴不积水。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）绑扎物不嵌入树内。

（8）无死树、缺株。

（9）无坏桩、断桩。

（10）及时处理与公用事业设施的矛盾。

4. 街道绿地质量标准

（1）新树成活率95%。

（2）老树保存率99.80%。

（3）树木生长好，控制虫害，青枝绿叶不破相。

（4）绿篱平整，无成块缺挡。

（5）草皮无大形野草，无成片空秃。

（6）树坛、花坛、草坪间隔清楚。

（7）花坛有花（一级花坛四季有花，二级花坛节日有花）。

（8）无死树，无枯枝烂叶。

（9）清洁整齐，不积水，无蚊蝇滋生地。

（10）各种设施基本完好。

二、环境服务管理方案

（一）目的

为了全面控制小区环境服务质量，有效提高公司的环境服务质量，公司特制订本方案。

（二）适用范围

本方案适用于小区环境服务的管理工作。

（三）清洁、消杀、绿化分包检查

1. 清洁检查的具体规定

（1）每日检查。公司的保洁部门主管每天负责检查责任区内服务的质量情况，次数至少为1次，主要检查各工作点的服务质量，并负责保洁绿化服务质量日检表的填写工作。

（2）每周检查。公司的部门经理每周都要检查小区环境的服务工作，可根据实际需要进行普检或者抽检。进行抽检时，抽样数须超过25%的清洁服务工作点，主要检查员工工作质量情况，并负责物业服务检查记录表的填写工作。

（3）每月检查。公司的部门经理每月需组织各部门主管检查所有的环境服务工作点，并负责物业服务检查记录表的填写工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 消杀检查的具体规定

（1）相关部门在消杀工作开始前，应仔细检查消杀的告知情况、标志系统、毒饵站等。

（2）相关部门在消杀的过程中，应全程跟踪检查消杀工作的实际情况。

（3）相关部门在消杀工作结束后，在一周内仔细检查消杀效果，次数至少为2次，并负责消杀服务记录表的填写工作。

（4）相关部门在每月5日前负责完成上月的消杀效果评估报告，如消杀持续时间、消杀重点、投药种类及投药量、消杀效果、存在问题、改进方法及下一次消杀的想法等都要注明在消杀效果评估报告中。

3. 绿化分包检查的具体规定

（1）每日检查。绿化主管每天都要负责检查责任区内的服务质量情况，次数至少为1次，另外还要检查各工作点的服务质量，并负责保洁绿化服务质量日检表的填写工作。

（2）每周检查。环境主管每周都要检查小区环境的服务工作。可根据实际需要进行普检或者抽检。进行抽检时，抽样数须超过25%的绿化分包服务工作点，主要检查服务质量、履约情况等，并负责物业服务检查记录表的填写工作。

（3）每月检查。环境主管每月都要全面检查绿化分包方所有的工作点，并负责供方服务评定表的填写工作。

（4）相关部门应在每月5日前负责编写上月的分包方服务质量评定报告，如当月分包方的服务水平，按合同约定服务提供内容的执行情况，服务的及时性、有效性、对付款的建议等，都要注明在分包方服务质量评定报告中。

三、绿化养护管理方案

（一）草坪养护服务

1. 浇灌、排水

（1）用土钻检查草坪土壤干湿程度，土层深100～150mm处若呈干燥状，应及时进行浇灌。

（2）草坪养护人员应使用专用水管进行浇灌，浇灌应湿透根系层，浸湿的土层深度为100mm，但不允许地面长时间积水。

（3）浇灌时期和浇灌时间可遵循下列规定。

1）冷季型草：春秋两季充分浇水，每周一次；夏季适量浇水，每两周一次，宜早晨浇灌，安全越夏。

2）暖季型草：夏季勤浇水，每周两次，宜早、晚浇灌；春秋季每两周一次，冬季可不浇水。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 修剪

（1）草坪长到 70～80mm 时，草坪养护负责人员应予修剪。

1）大面积草坪（面积大于等于 50m²）应用手推式草坪机进行统一修剪。

2）小面积草坪（面积小于 50m²）可用割草机（也称割秆机、打边机）或大号枝剪进行局部修整。

（2）草坪修剪后高度为 60mm 左右。

（3）草坪修剪次数依长势而定。

3. 清除杂草、杂物

（1）与管理区域的草坪草形态不符的杂草，养护人员应及时进行清除，并要求除早、除小、除净。

（2）清除杂草作业分为人工除草和化学除草。

1）人工除草用尖头小刀进行挑除。

2）化学除草应由绿地养护人员用喷药器进行喷洒。

（3）一周后，对未清除的部分杂草，可通过人工除草的方法进行补除。除草效果测评，以立姿目视草坪无杂草为准。

4. 施肥

（1）冷季型草种追肥宜在春季或秋季，暖季型草种追肥宜在晚春。

（2）追肥应以复合肥料为主，追肥的时间和数量可根据土壤肥力、草种和幼苗生长等情况而定。早春、晚秋可施有机肥，施肥方法可采用撒施和根外追肥。

（3）每年施肥一次，每次施肥成分含量分别为：磷 3 克每平方米；钾 2 克每平方米；氮 5 克每平方米。

5. 病、虫害防治

病、虫害防治，应以防为主，防治结合。

（1）预防：预防性喷药每年一次，预防病害以喷灭菌灵等为主，常用浓度 800～1 000 倍液；预防虫害以喷爱福丁等药为主，常用浓度 2 000 倍液。

（2）除害：绿化人员可依具体情况，选择无公害药剂或高效低毒的化学药剂消除病、虫害。

6. 其他养护

草坪边缘线应整齐划一，装饰性草坪或花坛可运用切边机进行切边养护。

（二）树木养护服务

1. 浇灌、排水

（1）夏季浇灌宜在早、晚进行，冬季浇灌宜在中午进行，浇灌要一次性

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

浇透，尤其是春、夏两季。

（2）如果处高温久旱（气温高于35℃，10天未下雨）时期，应及时进行浇灌，一般应在清晨或傍晚进行。

（3）暴雨后的一天内，树木周围仍有积水，应予排水。对处于地势低洼处的雪松等易受水淹的树种可采取打透气孔的方式排水（挖若干小洞，直径50mm左右，至根部；垂直插入相同直径PVC管，周边用土填实）。

2. 中耕、除草

（1）树木根部附近的土壤要保持疏松，易板结的土壤，在蒸腾旺季应每两个月松土一次。

（2）乔木、灌木周围大型野草，应结合中耕进行铲除，特别注意铲除具有严重危害的各类藤蔓。

（3）中耕、除草宜在晴朗或初晴天气，且在土壤不过分潮湿的条件下进行。

3. 施肥

（1）树木休眠期可施基肥（如豆饼），每年10月中旬至11月进行一次。树木处于生长期，可依据植株的长势对其施追肥。（花灌木应在花期前、花期后进行）

（2）一般乔木胸径在15cm以下的，每3cm胸径可施堆肥0.5kg，胸径在16cm以上的，每3cm胸径施堆肥0.5～1.5kg。树木青壮年期欲扩大树冠及观花、观果植物，可适当增加施肥量。

（3）乔木和灌木均应先挖好施肥环沟，其外径应与树木的冠幅相适应，深度和宽高均为25～30cm。

（4）施用的肥料种类应视树种、生长期及观赏等不同要求而定。早期欲扩大冠幅，宜施氮肥，观花、观果树种应增施磷钾肥。

（5）施肥宜在晴天。

4. 修剪、整形

（1）树木应通过修剪以调整树形，均衡树势，调节树木通风透光和肥水分配，调整植物群落之间的关系，促使树木茁壮生长，各类绿地的乔木和灌木的修剪以自然树形为主。

（2）乔木类：乔木主要修除徒长枝、病虫枝、交叉枝、并生枝、下垂枝、扭伤枝以及枯枝和烂头。

（3）灌木类：灌木修剪应使枝叶繁茂，分布匀称，修剪应遵循“先上后下，先内后外，去弱留强，去老留新”的原则。

（4）绿篱类：绿篱修剪，应促其分支，保持全株枝叶丰满；花球应确保

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

春、秋两季各修剪一次。

（5）地被、攀缘类：地被、攀缘植物修剪应促进分支，加速覆盖和攀缠的功能，对多年生的攀缘植物要每年一次翻蔓，清除枯枝。

（6）修剪时切口都要靠节，剪口要平整，对于过于粗壮的大枝应采取分段截枝法，操作时应注意安全。

（7）休眠期修剪以整形为主，可稍重剪；生长期修剪以调整树势为主，宜轻剪；有伤的树种应在夏、秋两季修剪。

5. 补植树木

（1）树木缺株应尽早补植。

（2）补植季节规定。

1）落叶树：应在春季土壤解冻以后、树木发芽以前补植或在秋季落叶以后、土壤冰冻以前补植。

2）针叶树、常绿阔叶树：应在春季土壤解冻以后、树木发芽以前补植，或在秋季新梢停止生长后、降霜以前补植。

（3）补植的树木，应选用原来树种，规格也应相近，若改变树种或规格则应与原来的景观相协调，补植行道树树种应与同路段树种一致。

6. 枯死植株的挖除

（1）结合补植工作对枯死植株进行调整。

（2）挖除枯死植株作业，应事先报市园林主管部门审批，任何单位与个人无权擅自挖除。

（三）花坛、花境养护

1. 花坛的养护

（1）根据天气情况，保证水分供应，宜清晨浇水，浇水时应防止将泥土冲到茎叶上。

（2）做好排水措施，防止雨季积水。

（3）应及时做好病虫害防治工作。

（4）花坛保护设施应经常保持完好。

（5）花坛内应及时清除枯萎的花蒂、黄叶、杂草、垃圾；及时补种、换苗。花坛内缺株倒苗一级不得超过10%，二级不得超过15%，基本无枯枝残花，一级残花量不得大于15%，二级残花量不得大于20%。

2. 花境的养护

（1）及时修剪、整枝，花后及植株休眠期一级残花枯枝量不得大于15%，二级残花枯枝量不得大于20%。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）每年休眠期可适当耕翻土表层，施加有机肥，如豆饼、骨粉。

（3）及时做好病虫害防治工作，每年在春季、夏季进行预防性喷药各一次。

（4）落实日常养护，做到立姿目视无杂草、垃圾。

四、室内环境绿化方案

公司始终重视环境建设，把营造优美、和谐的办公、居住、商务环境作为工作的重点，为了把公司所管理的物业建设得更加美丽，创建优秀示范小区，特制订本方案。

（一）室内环境绿化原则

建筑环境是功能与美观相结合的整体，室内绿化要适用、经济、美观、大方。

1. 点缀的原则

室内绿化是烘托室内环境、室内气氛的，不能喧宾夺主，要保证室内环境的主体，如办公环境、商务环境、居室环境、迎宾环境等，通过绿化布置（如摆放盆花或插花等）来烘托主体气氛。

2. 协调的原则

室内绿化布置在颜色、数量、形状等方面都要与其所处的室内环境、功能及性质相协调。首先，根据空间的大小、位置选用合适体量的植物进行；其次，要根据周围环境的色彩，确定绿化布置的基本色调，达到室内环境色彩的协调和统一，营造一个清新、宁静、愉悦的色彩环境。例如，对于酒店大堂等大的空间应使用散尾葵、巴西铁柱、绿萝柱等大植物以及大型插花、大型盆景等装饰，花木可多些，否则给人一种小气感。

3. 主题突出的原则

在商务活动中，室内植物布置一般都是与节日、活动及接待对象等有关，选择绿化布置时要有针对性，并配合当时的美工设计，力争做到主题突出；而在办公、居室等绿化布置中，要根据各自文化背景及审美观点的不同，选择不同的个性化的绿化布置形式，以显示出业主或使用人别具一格的艺术风格和审美情趣。

4. 合理选择植物的原则

不同的植物具有不同的使用功能和观赏价值，应根据室内不同房间的功能来选择相宜的植物。另外，由于室内光照、温度和空气条件较差，室内绿化植物要选择耐旱、耐阴能力较强的植物品种，根据不同季节选择观叶、观

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

花、观果的植物。

（二）室内绿化的主要形式

室内绿化主要是利用植物盆栽、盆景、插花等形式装饰美化居室、厅堂、梯道、走廊、商场、会议室、办公室、游乐场等室内空间。

1. 盆栽

盆栽是花卉园艺特有的栽培形式，是把观赏植物种植在各种形状、大小以及不同材料的容器中供人观赏。盆栽是室内绿化最为普遍的装饰品，不受空间和地形的限制，摆放灵活，养护管理方便。

2. 盆景

盆景是把植物、山石等材料，运用“缩龙成寸，咫尺千里”的手法，经过精心设计和艺术加工布置在陶盆等容器内而成的自然风景的缩影，被誉为“立体的画，无声的诗”。

3. 插花

插花是以切取植物的可观赏的枝、叶、花、果为材料，利用植物的自然美态，经过巧妙布置，插入容器中，构成富有诗情画意的艺术品。插花装饰性很强，极易渲染和烘托气氛，富有强烈的艺术感染力。

（三）室内绿化总体设计

在选择室内绿化植物时，首先要考虑适宜的光照条件和恰当的温度；其次要选择形态优美、装饰性强、季节性不太明显、在室内容易成活的植物；再次要根据不同的植物种类，选择不同观赏价值的植物，根据个人喜爱选择观花、观叶、观果、散香等植物。另外，植物的配置还要考虑植物的形态、质感、色彩和品格是否与房间的性质、用途、空间体量相协调。配置植物要与水体、山石、家具、设备相结合，并要符合空间图的原则，要少而精，布置有序、层次分明，相互形成有机整体。室内绿化布置应灵活多样，不拘一格，采用各种手法来布置，起到组织空间与标志的作用。

1. 点的装饰

点状植物绿化指用独立设置的盆栽乔木和灌木进行绿化。点状绿化植物往往是室内的景观点，具有较强的装饰效果。选择点状要从形、色、质等方面选择，不要在它周围堆砌与它高低、形态、色彩类似的物品，以便使点的绿化更加醒目。用点状绿化的盆栽可以放在几、架、柜、桌上，或放置在地面上。

2. 线的动感

线状植物绿化指用吊兰之类的花草，悬吊在空中或放置在组合柜顶端角处与地面植物产生呼应关系。这种植物其枝叶下垂或长或短、或曲或直，形

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

成了线的节奏韵律，与隔板、柜橱以及组合柜的直线相对比，则能产生一种自然美的动感。

3. 面的分布

面状植物指以大型植物来调整室内的节奏。在家具陈设比较精巧细致时，可以用大的观叶植物，来弥补由于家具精巧而带来的单薄，增强室内陈设的厚重感。

（四）室内绿化具体设计

1. 大堂（前厅）的绿化设计

大堂（前厅）是人流量较多、人员滞留时间较长、空间较开阔的场所，一般由入口、休息区、商务区、酒吧、咖啡室等组成，是重点绿化装饰区域，也是人们在室内的主要观景点。

一般大堂的规模和空间比较开阔，因此大堂绿化设计应以大中型观叶植物为主，以小型的盆栽花卉为辅。花卉应摆放在不影响人流活动的重点位置。边沿及转角处可布置一批大型的观赏价值较高的室内花卉；在建筑物的柱子周围布置一至两层不同高度的中小型观叶或观花的室内花卉。适用于大堂前厅布置的主要花木有散尾葵、棕竹、红宝石、绿宝石、绿萝、巴西铁、袖珍椰子、凤尾葵、发财树、朱蕉、变叶木、橡皮树、竹芋、龟背竹、鹅掌材和八角金盘等。

2. 会议厅的绿化设计

会议厅是接待来宾、举行庆典的活动场所，绿化设计应以高贵、典雅、美观、大方为主。会议厅周边可以少量点缀大中型室内盆栽花卉；主席台可布置一些常绿树与盆栽草花，在圆形或椭圆形会议桌中间可布置一些中小型观叶和观花的室内盆栽花卉，以营造欢快的气氛，茶几上可做插花花艺布置。适用于会议厅绿化的植物有如南洋杉、一品红、金盏菊、千头菊和仙客来等。

3. 走廊过道的绿化设计

走廊过道是行人都要短暂经过的场所，适宜采用大中型室内观叶植物，并配以季节花草，按一定韵律间隔布置，力求做到点到为止。适用于走廊过道绿化的植物有棕竹、刺葵、朱蕉、变叶木、彩叶草、花叶和虎耳草等。

4. 办公室的绿化设计

办公室的绿化设计应体现清静、高雅、舒适、大方的特点，可用少量的中小型观叶、观花植物进行点缀，力求简洁明快。在转角或转折点可以点缀中型花木，在窗台、办公桌可以布置小型的室内盆栽花卉。适用于办公室

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

绿化的植物有鱼尾葵、龟背竹、橡皮树、观叶秋海棠、吊兰、兰花和文竹等。

5. 居室的绿化设计

居室是适合个性化发挥的空间，总的绿化设计应体现温馨宁静、清幽高雅的风格。所选用的植物一般以小型、姿态优美、花色清淡、有芳香、无毒无刺的植物为宜，节日可选择一些观花、观果的植物，以营造欢乐的气氛。

主要装饰点缀的部位是客厅、居室、书房、窗台和橱柜等处。所用的植物有巴西铁、棕竹、佛肚竹、蒲葵、绿宝石、绿萝、鹅掌材、非洲紫罗兰、兰花、群兰、水仙花、吊兰、仙客来、文竹、变叶木、花叶和金菊等。

五、楼宇清洁卫生管理方案

（一）目的

为了实时监督清洁承包商的清洁工作，使业主能够拥有一个整洁的小区环境，公司特制订本方案。

（二）适用范围

本方案适用于小区楼宇各区域的日常清洁巡查工作。

（三）责任部门和责任范围

公司环境管理部保洁主管负责组织、管理楼宇巡查的工作；公司环境管理部保洁专员负责落实巡查楼宇的工作。

（四）清洁卫生管理的注意事项

公司环境管理部负责对清洁承包商的卫生清洁工作进行相应的监督检查。

（1）公司环境管理部保洁专员负责以清洁质量标准为依据，对小区各个地方的卫生状况进行检查，评估各地方的清洁质量，并在清洁检查评估表中填写相应记录。

（2）公司环境管理部保洁主管定期会同清洁公司经理负责对小区各个地方的卫生状况进行巡查，并在公共区域卫生清洁抽查表中填写巡查结果，而且必须经双方签认。

（3）公司环境管理部在清洁卫生的检查过程中，如果发现不合格项，应迅速通知清洁公司进行相应处理，并进行复检。

（4）公司环境管理部的保洁主管在每个月的月末负责根据定期清洁检查评估表统计相关数据，填写清洁质量月总结表，对当月清洁公司的清洁质量作出相应的评定。

（5）公司环境管理部的保洁主管将清洁质量月总结表交清洁公司，将存

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

在的问题及时反馈回去，并向环境管理部的经理及公司领导汇报实际情况。

（五）清洁要求

1. 保洁员清洁室外区域的具体要求

（1）广场清洁、保洁具体要求。

1）由专人负责实施对广场巡回清洁、保洁工作。

2）及时清扫广场花园里的所有垃圾；地面的油污渍、黏附物也要及时清除掉。

3）一旦发现广场的水池内有垃圾，应立即将其捞起；每周冲洗广场的次数至少为一次；每月用洗涤液、清洁剂清洁地面的次数至少为一次。

（2）道路清洁、保洁具体要求。

1）在夏天多雨的季节，尤其是在下雨时应及时清扫路面，确保路面无积水。

2）每天冲洗路面的次数至少为一次，有必要时，需要增加冲洗的次数。

3）如果发现路面有油污，应马上进行清洁。

4）及时铲除粘在地面上的口香糖等杂物。

5）每日巡回清扫小区的道路和两侧行人路。

6）安排固定工作人员对主干路段进行巡回保洁。

7）巡回保洁的路线拟订得要适当，往返时间要规定在 30min 以下。

（3）绿化带清洁具体要求。

1）用扫把仔细清扫草地、绿化带上的果皮等垃圾。

2）对于那些小石块等用扫把不能扫起来的小杂物，应蹲下身捡起来放在垃圾兜内。

3）每天清洁绿化带的次数至少为两次，秋冬季节或者落叶较多时应增加清洁次数。

4）每天擦拭花池立面、平面的次数至少为一次，确保花池外观整洁。

（4）人工湖保洁具体要求。

1）人工湖保洁工作的次数至少为一次。

2）要随时保持人工湖水面无漂浮物、水质良好。

3）要随时保持人工湖内池底、鹅卵石干净光亮，不能出现青苔滋生等现象。

（5）游乐设施清洁具体要求。对于儿童游乐设施（如转椅、滑梯等）的保洁次数应每天至少为一次。

（6）路灯保洁具体要求。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）每月保洁路灯的次数至少为一次。

2）保洁路灯时应在白天灭灯断电时进行，作业前保洁公司应提前通知物业工程部维修人员将其断电。

（7）地下管井疏通具体要求。

1）每月清理地下管井的次数至少为一次。

2）每半年彻底疏通地下管道的次数至少为一次。

（8）天台、雨篷、垃圾箱、果皮箱清洁具体要求。

1）每周清扫天台、雨篷的次数至少为一次。

2）每周定期清洗雨篷的次数至少为一次。

3）应给垃圾桶、果皮箱长期套上合适大小的垃圾袋，并定期换掉旧垃圾袋。

4）每天清除垃圾桶、果皮箱的次数至少为两次，如果有必要可增加清除次数。

5）每周清洗垃圾桶、果皮箱的次数至少为一次，如果有必要可增加清洗次数。

6）保洁员在清洗垃圾桶、果皮箱时应在夜间进行，要避免影响用户的生活。

7）清洗垃圾桶、果皮箱之前应先倒净垃圾桶、果皮箱的垃圾，除去垃圾袋，清洗工作要在指定的地方进行。

（9）雕塑装饰物、标志牌、宣传牌清洁具体要求。

1）每天擦拭宣传牌、标志牌等的次数至少为一次。

2）在清洁宣传牌、标志牌等后要检查其是否有污渍、积尘。

（10）排水沟清洁具体要求。

1）每天清洁排水沟的次数至少为一次。

2）每周冲洗排水沟的次数至少为一次。

2. 室内区域清洁要求

（1）通道保洁具体要求。

1）保洁公司制订相应的每月工作计划，必须根据节假日客流量、气候等规律来进行，一般情况下包括清洁频次、人员组织及人手配备。

2）各楼层通道和楼梯台阶的清扫每天至少为一次。

3）各梯间、通道的壁面、天花板的除尘每周至少为一次。

4）水磨石地面和水泥地面的清扫每月至少为一次。

5）给大理石地面打蜡的次数每月至少为一次，每周抛光的次数至少为一次。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）大堂清洁具体要求。

1）保洁员应对茶几、台面、沙发、灯座及告示牌等公共设施进行擦拭。

2）对有烟头的烟灰缸要及时更换，并清洗干净。

3）遇到下雨天气，要放置防滑告示牌，并增加拖擦次数。

4）保洁员在下班前应把垃圾清倒干净；每周擦墙面的次数至少为一次。

5）保洁员每天晚上设法将地板拖洗干净，地板干后用清洁蜡清洁和抛光地板。

6）保洁员应每季度将地板的旧蜡起掉，重新上蜡。

7）保洁员应每天对会所的卫生彻底清洁的次数至少为两次。

8）保洁员应每天早上用地拖拖干净大堂门口。

9）保洁员应用尘推将地板推尘，具体次数根据实际情况而定。

10）保洁员应每月定期对不锈钢制品上的不锈钢油进行保护。另外，保洁员应每月对大堂进行消毒，次数至少为 4 次，如果有必要则按甲方要求执行。

（3）公共卫生间保洁具体要求。

1）保洁员应每日对公共卫生间进行保洁，次数至少为三次。

2）保洁员应每日用玻璃清洁工具清洁洗手间的玻璃镜，次数至少为 4 次。

3）保洁员应每月用毛巾擦灯具、清扫天花板，次数至少为两次。

4）保洁员应每月对洗手间进行消毒，次数至少为 5 次。

5）保洁员如果发现墙壁有字，应及时清洁干净。

（4）办公室清洁具体要求。

1）由专人专门负责清洁办公室，每天清洁次数至少为三次。

2）办公室每月进行消毒的次数至少为 4 次，如果有必要则按甲方要求执行。

3. 垃圾收集及具体要求

（1）生活垃圾回收的具体要求。

1）梯间清洁人员在进行梯间清洁时，少量的垃圾可直接倒入门口的垃圾箱内，大量的垃圾应直接运送到小区指定的地点。

2）路面清洁人员在进行路面清洁时，应将收集的少量垃圾直接倒入附近的垃圾桶内。严禁直接倒入垃圾桶内的垃圾包括没有容器安装的流质垃圾、一次性能把垃圾桶装满的垃圾、清洁沙井内的垃圾、客户扔弃的大件垃圾以及其他不能装进垃圾桶内的垃圾。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）工程垃圾回收的具体要求。

1）对于瓦砾、碎砖灰渣等坚硬的工程垃圾，相关人员应用斗车或者其他装运工具将其运送到指定地点进行倒放。

2）对于灰尘、泥沙等粉尘性垃圾，相关人员应在运送途中加以遮挡，以防引发二次污染，并且该垃圾一定要运送到指定地点进行倒放。

3）对于废弃的涂料、油漆等流质性垃圾，相关人员应在运送途中用容器封闭，以防引发二次污染。

（3）垃圾桶清理的具体要求。

1）保洁公司应安排固定人员对运送垃圾桶内的垃圾进行专门回收。

2）固定垃圾运送人员应对垃圾桶内的垃圾进行巡回收取，以确保垃圾桶内始终呈半空状态。

（4）临时垃圾场垃圾处理的具体要求。

1）临时垃圾场应严格实行日产日清制，若垃圾过多，保洁公司应及时给予清运。

2）垃圾运送人员每天应对临时垃圾进行清理的次数至少为一次。

3）相关人员每天应对临时垃圾场进行消毒工作的次数至少为一次。

4. 卫生消毒管理具体要求

（1）保洁公司应根据不同的季节特性制订出具体的消毒工作计划，具体消毒计划内容包括消毒对象和区域等。

（2）灭蚊、蝇、蟑螂具体要求。

1）每年的1～4月和11～12月，每日都要消毒灭蚊，规定次数为一次，但是在其他月份每周至少为三次。

2）消毒区域具体包括各楼宇的梯口、梯间及楼宇周围；公厕、沙井等室外公共区域；员工宿舍和食堂；住宅的四周；会所及配套的娱乐场所以及各部门的办公室等。

（3）灭鼠具体要求。

1）灭鼠工作每月进行的次数至少为两次。

2）灭鼠区域具体包括住宅、楼宇四周，食堂和会所的娱乐配套设施，员工宿舍内以及小区中常有老鼠出没的区域。

3）灭鼠的具体方法主要采取投放拌有鼠药的饲料和粘鼠胶两种方式。

4）相关人员投放鼠药必须在保证安全的前提下进行，同时必须在显眼的位置挂上标识牌等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第五节　秩序管理方案

一、突发事件应对方案

（一）目的

为了提高物业公司全体员工对突发事件的应变技巧与能力，使其做到临危不乱，有条不紊地实施紧急措施，从而确保业主财物及人身安全，公司特制订本方案。

（二）报案具体步骤

（1）物业公司全体员工在面对小区抢劫、爆炸、盗窃以及自然灾害事故时，首先要保持头脑清醒，其次要迅速采取应急措施。

（2）小区有突发事件发生时，相关人员要依次向主管、总值班、秩序管理部经理报告。在较紧急的特殊情况下，一定先向物业公司秩序管理部或者监控中心报告。

（3）小区有案犯欲逃跑等紧急情况发生时，总值班、部门主管要迅速通知大堂内的保安、门卫，先采取封闭措施，再尽快向相关部门及领导报告。

（三）各级部门职责范围

1. 总值班、管理部经理职责范围

（1）总值班、管理部经理遇有案犯在逃等特殊情况时，应立即堵截捉拿案犯。

（2）总值班、管理部经理负责指挥保安等部门人员配合公安部门侦破案件。

（3）总值班、管理部经理在接到报警后应立即赶到现场，指挥相关人员保护好现场。

（4）总值班、管理部经理要根据现场实际情况组织人员抢救重伤员，同时保护好现场。

2. 保安部职责范围

（1）了解现场实际情况，并如实报告给公安部门。

（2）小区有案件发生时，保安部要立即组织巡逻队、大堂内外保安，以各种方式捉拿可疑人员（案犯）。

（3）保安部在接到突发事件报告后，除一人留守保安部门进行联络外（夜间除外），其余人则应迅速赶往现场，并在相关领导的带领下做好现场保护工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）保安部要根据现场实际情况积极协助领导排险救难。

（5）小区在夜间发生盗窃、爆炸等恶性案件时，保安部应立即通知保安人员，将所有大门关闭，同时严禁任何人出门。

（6）保安部要积极协助公安部门做好侦破、审结案件工作。

3. 租赁单位职责范围

（1）保护现场，同时劝阻周边地区的人员进入。

（2）小区有重大凶杀、盗窃事件发生时，租赁单位相关人员应立即通知保安部，同时封锁现场，抢劫现场重伤员等待相关部门前来处理。

（3）如果自己所在楼层有抢劫、爆炸、盗窃以及自然灾害等事故发生时，租赁单位应立即向相关部门报告，同时保持头脑清醒。

（4）积极配合公安部门侦破案件。

4. 监控室、巡逻队职责范围

（1）监控室、巡逻队在接到报警后应火速赶往现场，并立即通知保安部门，同时还要保护好现场。

（2）小区在夜间有杀人、抢劫等重大事件发生时，监控室、巡逻队应立即会同各大门警卫封锁大门，严禁任何人出门。

（3）监控室要通过录像资料捕捉各类疑点，掌握第一手资料，一旦发现录像中有不明人和事后，应迅速向保安部门和巡逻队发出紧急通知。

（4）小区保安人员应及时奔赴各处要道，积极配合各大门警卫共同做好对嫌疑人员的布控工作。

（5）小区有重大灾情发生时，监控室、巡逻队全面负责事故现场周围的巡逻防范工作。

5. 电话总机室职责范围

（1）电话总机室在接到各类报警电话后，应迅速向管理部经理、保安部经理报告。

（2）在案件处理过程中，电话总机室要始终保持电话线路畅通。

（3）小区有重大恶性案件发生时，电话总机室要确保小区内外电话线路通畅，严禁其私自离开工作岗位。

6. 部门主管（包括夜间值班领导）职责范围

（1）部门主管在接到部门员工的报告后应立即赶到现场，并向管理部主任（总值班）、保安部门报告现场实际情况，同时还要保护好现场，严禁任何人进入。

（2）部门主管要根据管理部经理（总值班）、保安部门的最后处理意见，组织人员排险解救。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）小区有案犯在逃等紧急情况发生时，部门主管要积极配合保安人员组织部门员工堵截捉拿案犯。

7. 管理部所有员工职责范围

（1）小区有重大事件发生时，管理部所有员工应立即报告部门领导或者保安部门，同时要保持头脑清醒。

（2）保护好现场，同时迅速抢救重伤员。

（3）小区有凶杀、抢劫等事故发生时，管理部所有员工一经发现立即报告保安部门，在无重伤人员的情况下迅速封锁现场，待相关部门和领导到来后进行处理。

（4）小区有盗窃案件发生时，除管理部主任、保安部门同意外，极力做好现场保护工作。

8. 大堂内门卫和保安职责范围

（1）如果小区发生自然灾害、爆炸、行凶抢劫等重大事故时，大堂内门卫和保安必须坚守在自己的岗位上，耐心听从保安部的统一调配。因特殊情况需要离岗的，一定要安排其他人员给予照应。

（2）大堂内门卫和保安在接到一般抢劫、行窃、流氓滋事等报案后，应立即加强对离楼人员的观察、盘问，千万不可错过可疑人员。

（3）一旦发现可疑人员，大堂内门卫和保安应立即通知保安部。为了防止可疑人员逃跑，还要采取针对性措施。

二、日常巡查管理方案

（一）目的

为了指导和规范公司相关工作人员在辖区内的巡查工作，维持辖区正常的生活与工作秩序，物业公司特制订本方案。

（二）楼宇巡查方法

相关工作人员进行楼宇巡查的方法有调查了解、测试、看、听和摸等。

（1）调查了解：通过某些途径对楼宇和公共设施、设备的使用状况进行详细调查。

（2）测试：通过相应的方法、仪器对设施、设备的运行状况进行测试。

（3）看：用眼睛仔细观察楼宇设施、设备表面等。

（4）听：通过听设施、设备运行发出的声音来判断其是否处于正常运行状态。

（5）摸：用双手感知设施、设备的使用情况。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）楼房巡查的具体事项

1. 检查水、电表的具体事项

检查水、电表工作是否正常，并将被损坏的水、电表相关记录详细地记下来。当水表在无人居住的情况下运转时关闭相应的闸阀，以避免水浸现象发生；一旦水、电表有异常现象发生时，应将相关记录填写在巡查登记表中，由相关人员对其进行相应处理。

2. 巡查楼梯间的具体事项

（1）相关人员要检查楼梯间的墙身、地面和天花板等是否有破损现象。

（2）相关人员要检查消火栓是否有完好的标志和齐全的配件，灭火器是否漏气、过期或者失效，防火门是否在关闭状态，运行是否正常；检查消防安全疏散指示灯是否完好，消防疏散通道是否有堵塞现象，以及是否有完好的消防报警设施。

（3）相关人员要检查走廊灯、楼梯灯是否正常，门、窗有没有关好。

（4）相关人员要检查楼梯间卫生状况有没有达到相关规定中的要求。

3. 巡查逃生天台的具体事项

（1）相关人员要检查逃生天台的安全性。

（2）相关人员要检查逃生天台护栏、避雷针、电视天线、隔热层的完好性。

（3）相关人员要检查是否有占用逃生天台的违章现象。

（4）相关人员要检查逃生天台上雨水管道的畅通性。

4. 巡查电梯的具体事项

（1）相关人员要检查电梯运行的平稳性。

（2）相关人员要检查安全标志、电梯按钮等配件的完好性。

（3）相关人员要检查照明灯和安全监控设备的完好性。

（四）巡查公共设施、设备的具体事项

1. 巡查水、电、气的供应设施的具体事项

（1）相关人员要检查室外各种水、电、气输送管线的完好性。

（2）相关人员要检查室外消防设施配件的齐全性和相关标志的完好性。

2. 巡查公共文体设施的具体事项

（1）相关人员要检查辖区内雕塑的完好性和安全性。

（2）相关人员要检查儿童游乐设施和运动健身设施的完好性和安全性。

（3）相关人员要检查绿地、绿化树木等健康状况的良好性。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 巡查道路、公共集散地的具体事项

（1）相关人员要检查道路标志、路牌、警示牌等的完好性及其位置的正确性。

（2）相关人员要检查路灯、装饰灯和广场照明灯的完好性。

（3）相关人员要检查下水道井盖的完好性。

4. 巡查停车库、停车场、自行车和摩托车棚的具体事项

（1）相关人员要检查停车场、库、棚等防盗设施的完好性。

（2）相关人员要检查车辆停放是否合乎规定，及其完好性。

（3）相关人员要检查业主饲养家禽等养殖是否合乎规定。

（五）巡查问题处理的具体方法

（1）如果在巡查过程中发现的问题属住户违章造成的，则按住户违章处理标准相关的作业规程进行相应处理。

（2）在巡查过程中发现的问题处理完毕后，相关人员要进行现场验证，并将问题处理过程、措施和验证的结果进行详细记录，由相关人员对其进行签字确认。

（3）凡是在巡查过程发现的问题，能够立即处理的要立即处理，并在巡查记录中仔细填写相关的问题和处理结果，并向主管领导汇报实际情况。

（4）对于在巡查过程中发现的问题，应按照相关规定在一周内由相关部门解决。在需要延期的特殊情况下，由相关主管领导对其进行审批。

（5）如果巡查中发现的问题属公共设施破损、丢失的，应按照报修管理标准相关的作业规程进行相应处理。

（6）如果巡查中发现的问题属因公司人员工作不到位而造成的，应由巡查人员通知相关部门进行相应处理。

三、消防安全工作管理方案

（一）目的

（1）为了消除火灾隐患，建立并不断健全火灾预防机制，确保公司和业主、使用人的生命财产安全。

（2）为了对火灾事故作出迅速反应，及时扑救，最大限度地减少火灾造成的损失。

（二）消防安全管理原则

（1）预防为主，防消结合。

（2）充分调动业主、使用人消防安全管理的积极性。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）消防安全事故预防

1. 防火宣传教育

公司相关部门定期开展防火宣传教育，利用各种形式，广泛深入地普及消防安全知识，提高公司员工和业主、使用人的防火警惕性。

2. 组建义务消防队

（1）义务消防队是由辖区工作人员和辖区业主、使用人组成的防火、救火组织，其目的是为了保障本辖区的消防安全。

（2）义务消防队定期开展各项消防训练，训练内容主要包括火灾隐患排查方法、消防器械的使用方法、火灾中报警和逃生方法等。

（3）公司根据相关规定对表现突出的义务消防人员给予适当的奖励。

3. 清除消防安全隐患

（1）相关人员定期进行消防隐患排查，做好消防安全隐患记录，并通知和监督相关人员进行清除。

（2）检查出的消防安全隐患未按时清除的，追究相关人员的责任。

（四）火灾事故处理

1. 火灾报警

（1）公司在各楼层配备火警报警按钮，并将辖区内的报警电话公示给业主、使用人。

（2）自动消防报警系统接到火警信号后，消防人员对系统消音，按下“119”信息处理器的“待查”键，并通知巡逻岗到现场查看。

（3）火警确认后，消防人员按下“119”信息处理器的“火警”键，必要时立即致电“119”报警。

（4）当值班人员、保安人员、义务消防人员接到报警后应立刻赶赴现场，疏散着火层地点的人群并开展灭火工作。

2. 火灾扑救

（1）初期火灾处理。

1）当值保安领班或消防主管带领消防保安人员携带灭火器、消防斧、防烟面具、手电筒和对讲机等以最快的速度赶到火灾现场进行扑救，并优先疏散着火层内人员。

2）灭火后，现场领导安排人员留守保护现场，等待上级部门调查，并以书面形式向总经理汇报火灾处理情况和损失情况。

3）若火势未能有效控制，现场人员必须立即向“119”报警，报警时讲清火灾发生的详细地址、着火楼层、燃烧物和火势状况等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）紧急火警处理。

1）消防值班员接到紧急火警后，立即把消防主机和联动柜打上自动，按下信息处理器的火警键，并通过监控观察电梯内是否有被困人员。若有人员被困，立即通知工程人员或电梯工进行解救。

2）消防值班员启动消防广播，通知楼房内的人员进行疏散。消防广播内容为：请注意，××号楼××层发现火情，火情正在处理中；现场人员请跟随消防人员从安全通道离开，禁止乘坐电梯。

3）消防设备管理人员收到紧急火警后，立即切断着火区域的非消防电源，关闭空调。并赶往相应的设备房，保障各种消防设备的正常运行。

4）火灾现场领导组织保安消防人员携带手电筒、缓降器和防烟面具等，疏散受火势威胁的人群、抢救重要文件和财物、排除易燃易爆品等。

5）火灾现场领导组织保安人员做好警戒工作，防止不法分子趁火打劫，禁止非灭火人员进入火灾现场，并协助消防队接洽和铺设消防灭火水管。

（五）火灾善后处理

（1）火灾扑灭后，秩序管理部负责保护现场并拍照取证，协助公安消防人员进行事故调查，统计被消耗和损坏的消防器材。

（2）公司组织人员了解并统计业主、使用人的损失情况。

（3）财务部负责统计上报公司人员、财产损失情况。

（4）秩序管理部填写火灾事故处理报告，将火灾事故原因、火灾处理经过上报主管领导，并对相关的防火、灭火措施提出改善建议。

第六节　品牌管理方案

一、公共关系调研管理方案

公共关系调研是物业公司公共关系实施的起点和基础，也是确定其目标的基础，而公共关系调研本身也正是物业公司与公众进行沟通的方式。

（一）调研的内容

1. 公司基本情况调研

全面了解公司的历史和现状，使公共关系管理人员在解答公众提问、制作宣传材料及向新闻界提供有关本公司的背景资料时，均可应付自如，取得良好的效果。

（1）物业公司经营管理方面的各种情况。它主要包括公司创办的背景状况，公司在历史上发生的重大事件及其在社会上和公众中产生的反映，公司

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

经营管理的目标、思想和特点，公司资产状况及对物业经营、管理和服务的品种、价格、质量、特点等，与其他物业公司比较其竞争力如何，潜在的竞争对象有哪些等。

（2）公司领导者的情况。它包括领导者素质、个性、经营管理理念以及与员工的关系、与前任领导和上级领导的关系等。

（3）公司员工的情况。它主要包括公司员工队伍变化情况和目前的一般状况以及他们的需要、愿望、基本要求和意见建议等。

2. 外部公众意见调研

调研外部公众的意见归根到底是对公司形象的测定，主要包括以下几个方面。

（1）知名度的调研。知名度的调研主要是调研公众对本公司的名称、经营管理业务内容的了解程度和范围。

（2）信誉调研。信誉调研主要是调研公众对本公司的信任程度，包括对本公司经营管理服务的内容、方式、品种的喜欢程度以及对本公司公共关系活动的看法、参加与否等。

（3）公众评价调研。公众评价调研主要包括公众对本公司所提供的经营管理业务、社会活动、人员形象的评价。

（4）公共关系活动效果调研。它主要是指对物业公司所采取的一种专门性的公共关系活动就其实效为内容进行的调研。

3. 社会环境调研

社会环境调研包括一切与公司有关的环境资料（如政治法律环境、文化环境、经济环境等）都要进行调研。

（二）调研的程序

1. 确立调研的目标

公司公共关系的调研目标可以分为两类：一类是配合性调研目标，也就是根据公司整体目标的需要，为了配合公司经营管理活动而进行的调研；另一类是问题性调研目标，根据此类目标设计的前期调研方案比较具体，它以针对某一具体问题的解决为目标进行调研。

（1）调研内容的选择。调研内容过多，不仅会增加成本，还会影响其准确性和科学性。所以，应根据调研内容的重要性和难度对调研内容进行细分。

（2）调研地点的选择。在选择调研地点时，可将重点调研和抽样调研结合起来进行。首先根据调研目标的要求选择符合目标的重点地区，然后根据随机抽样的原则进行调研。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 确定调研的对象

确定调研对象是最关键的一个环节，调研对象是否真正载有调研者所需了解的信息是最为重要的。公司调研分析的主要对象是与公司发生联系的公众，这些个人或团体具有一些共同的东西，都受相同关系或问题的影响。在调研时应尽可能地将所面对的公众排列出来，然后根据调研的目的和要求确定所要调研的公众类别和组合。同时根据公司的实力将调研对象的具体构成，包括调研对象的总量、分布地区、背景、对问题的知晓程度进行可行性分析，综合公司的内部资源来确定公共关系调研的“合适”人群。

3. 确定调研的方法

（1）观察调研法。观察调研法是调研人员在产生信息的地方，对被调研人员的情况进行直接观察，客观地记录信息源产生的过程的方法。由于调研人员是间接向被调研人员提问的，被调研人员没有意识到是处于被调研中而使其具有自然性，从而使得调研得到的公共关系资料具有客观性。这种方法的不足之处是使用范围有限，对被调研人员内在因素的变化不易察觉，而且调研的时间和费用也较高。

观察法可以分为直接观察法和跟踪观察法两种。直接观察法就是调研人员在现场实际观察。例如，公司的公共关系人员通过参与招标投标会来了解本公司的经营管理服务的质量和水平。跟踪观察法就是通过照相机、录像机、录音机等仪器来了解公众的反应。

采用观察调研法首先要有明确的目的；其次要有研究计划，拟订调研提纲；再次需要详细准确记录观察过程中出现的各种现象；最后要对所获资料及时加以整理和分析。

（2）访问调研法。访问调研法就是公共关系人员通过对被调研者进行访问，从而调研本公司公共关系现状的一种方法。访问调研法主要有面谈法、电话调研、书面调研和日记调研等。

面谈法是调研人和被调研人通过面对面地交谈进行调研的方法，有个别面谈和座谈会这两种形式。采用个别面谈法时，事先要拟订好调研大纲，以便在调研中有的放矢地了解被调研人对公司的意见和看法。采用座谈会式的面谈法时一般应选择熟悉有关问题的人员参加，人数不宜过多，一般为 5 ~ 20 人。

电话调研法是调研人员根据调研的要求，用电话询问意见的一种方法。在解决简要的普遍性问题时，应采用电话调研法，如对广告效果的调研等。

书面调研法是调研人把调研表或调研提纲交给被调研者，由被调研者填好后收回的一种调研方法。书面调研法有信访和留存调研法两种，前者适合

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

较为分散的调研对象，后者则是信访和面谈法的结合。书面调研法的关键在于提高问卷的回收率，为此，可给被调研者少量的报酬和纪念品，对被调研人较集中的地区，可采用面谈和书面相结合的方法。

日记调研是指由固定的被调研人逐日逐项记录，并由调研人定期整理汇总的一种方法，此法常用于广告调研。

访问调研法是公司公共关系调研最常用的方法。无论是面谈还是书面调研，都需要先设计问卷。问卷是民意测验的最主要的工具，也是访问调研全过程中的关键性问题之一。问卷设计具有很强的专业性、科学性和艺术性，一个好的问卷设计将意味着此次调研就成功了一半。

（3）案例调研法。案例调研法是指调研人员对各类公共关系管理事例进行案例分析和比较，从中总结出经验和教训以及一些规律性的东西，以便更好地做好公司的公共关系管理的一种调研方法。

4. 确定调研的时间

一个良好的公共关系调研方案如果错过了有利的时机，就不能有效地发挥作用。调研时间的确定包括调研起止时间、时间分配和进度计划。当调研开始时间和结束时间确定以后，重要的是制订调研进度表，这样能够使调研的整个过程有条不紊地开展。

调研每一个步骤所需要的时间都需经过认真核算，弄清工作量的大小及人力、物力、财力的投入规模，以正确地加以估计。调研的时间分配和进度计划要根据调研的内容来合理地确定，把需要做的工作按时间顺序排列成一张详细的表：某年某月做某事，某时某刻做某事。

5. 确定调研的成本

调研成本包括调研人员的酬金、差旅费、印刷费、调研中发出的奖品和赠品、资料购买费、杂费等。

具体的成本计算可以采用顺加法和分摊法。顺加法就是把每个调研项目实际发生的费用相加；分摊法就是根据公司分配给的资金来计算费用支出，将资金分摊到各调研项目中去。实际工作中，人们往往用两种方法相结合来确定调研成本。

6. 调研评价与调研报告的撰写

调研评价是为了确保调研的可靠性，在调研结束后、调研报告撰写前，对整个调研活动进行检测和评估。调研评价是前期调研过程中必不可少的一个环节，只有经过严格的调研评价，调研结论才能被接受，所以调研评价一般由专家或权威人士组成评价小组来进行。

调研评价一般包括两个方面：一是调研方法的科学性，如调研的程序是

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

否合理，样本选择是否具有代表性，调研课题的选择是否有意义等；二是调研所设立量度指标的科学性，如问卷设计是否合乎原则等。

调研的最后一个步骤是撰写调研报告。一份调研报告应包括以下几个方面的内容：

（1）对调研活动目的和意义的说明。

（2）调研方案的确定和调研方法的采纳过程介绍。

（3）样本选择方法和代表程度。

（4）问卷回收率，对各项提问的回答比率。

（5）调研评价的意见。

（6）调研资料总的数据显示。

（7）调研结论及意义。

（8）向公司有关部门提出的建议。

调研报告应尽量采用图表和曲线，也可以把主要结果写成报告，而把如何进行调研以及详细数据作为报告的附属文件。

公司将根据公共关系调研报告制订切实可行的公司公共关系行动计划和方案。

二、文化俱乐部管理方案

（一）背景

在品牌管理部的积极运作下，公司文化俱乐部于2008年6月8日正式成立。为了规范公司文化俱乐部的运作和管理，丰富员工的业余文化生活，提高公司员工的修养，加强员工之间的沟通和相互了解，增强企业凝聚力，公司特制订本方案。

文化俱乐部的会员为本公司员工。

（二）组织管理

1. 机构设置

俱乐部下设文化部、运动部和娱乐部三个部门。

（1）文化部下设教育部、摄影部、音乐部和读书会四个分部（会）。

（2）运动部下设乒乓球部、篮球部、足球部和排球部四个分部。

（3）娱乐部下设围棋部、象棋部、舞蹈部、登山会和娱乐部五个分部（会）。

2. 管理人员

俱乐部设以下管理人员：会长1人，副会长1人，部（会）长3人，委

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

员6人，部（会）会计3人。

3. 管理人员

（1）管理人员选任。

1）委员由各部各推选两人（其中一人为会计）。

2）部（会）长由各部（会）委员推荐。

3）会计由部（会）长指名。

4）会长和副会长由各部（会）长推荐决定。

（2）管理人员任期。

1）管理人员每届任期为一年，可以连任，但是连任期不得超过三届。

2）管理人员任期为每月4月1日至第二年3月底。改选期为每年3月中旬。

（三）会议

（1）俱乐部的会议有委员会议、部（会）长会议和全体会议。

（2）会议决议须2/3以上人员出席、1/2以上人员赞成才能通过。赞成与否定人数相等时，由会长裁决。

（3）委员会议每月至少召开一次，其他会议必要时召开。

（四）经费

（1）俱乐部的经费来自会费、公司拨款、捐赠和其他收入。

（2）会员会费每人每月为×元，每月直接从工资中扣除。

（五）日常工作

（1）俱乐部设秘书处，负责处理日常事务，秘书处由俱乐部委员组成。

（2）秘书处于每月×日和×月向全体会员分别提出月度和年度会计报告。

（六）说明

本方案已经公司总经理办公室讨论通过，自发布之日起施行。

三、质量手册编写方案

为了促使公司相关部门能够按时按质地编写完成公司质量手册，进一步提升公司的服务质量，提高公司的整体形象，扩大公司在更大范围内的影响，公司特制订本方案。

（一）质量手册编写小组的组建

公司质量手册的编制工作尤为复杂，因为这项工作涉及组织结构、职责权限的划分和调整理顺以及服务过程环节、质量活动内容的控制办法。所以，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

公司专门成立了相应的质量手册编写领导小组，公司高层领导为该小组的组成成员。其中，担任小组组长一职的是公司总经理，担任小组副组长一职的是公司分管品牌管理及质量工作的副总经理。下面具体介绍质量手册编写领导小组的职责范围。

（1）公司质量手册编写领导小组任命组长，挑选编写人员名单。质量手册编写领导小组的成员共有3～5人，可以采取专、兼相结合的方式来展开具体的编写工作。

（2）审定公司质量手册总体方案及纲目。

（3）在具体的编写过程中，解决随时出现的经费和资源问题。

（4）对公司质量手册的编写要求和基本原则进行确定。

（5）对公司质量手册编写的计划和进度进行确定。

（6）对公司质量手册进行最终审定，并提交相关领导给予批准。

（二）编写小组编写质量手册的基本目的

（1）使本公司的质量方针、目标、程序和要求得以具体地贯彻。

（2）及时提供总体性控制要求，确保质量，保证活动的按时进行。

（3）为公司审核质量体系工作提供有力的依据。

（4）在公司的质量体系情况有所改变的时候，保证质量体系及质量体系要求的连续性。

（5）严格按照公司质量手册的要求和相应方法，对相关人员实施培训。

（6）对有效的质量体系进行描述和实施。

（7）向外部单位介绍本公司的质量体系。

（8）对于本公司质量体系符合相关标准的事实给予证明。

（三）编写小组编写质量手册的具体程序

1. 编写小组成员接受相关培训

质量手册编写小组成员在名单确定后，应先接受质量标准相关知识的培训，具体有以下内容。

（1）我国的相关标准和相关规定。

（2）ISO 9000系列标准。

（3）国家的相关法律、法规、方针、政策以及国内外有关质量审核认证的大纲等文件。

（4）国内外相关工作人员组织，通过质量管理体系认证组织的相关文件。

（5）全面质量管理的一些新方法、新概念、新理论。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 仔细调查公司目前的实际状况

质量手册编写小组成员经过相关的知识培训，并掌握有关质量手册编写的基本知识之后，接下来就要对公司目前的实际状况进行仔细调查，具体有以下主要内容。

（1）公司质量、生产水平。

（2）公司所处的环境。

（3）公司规模、性质。

（4）公司原有规章制度，收集、归纳、整理相关的质量文件。

（5）公司质量管理发展的历史以及总结出来的经验教训。

3. 质量手册分工编写的具体规定

（1）采取适用于本公司方法编制质量手册草案。

（2）按照相关标准确定质量体系要素。

（3）确定待编手册的格式和结构。

（4）根据预定格式和结构，分类、整理现有的文件。

（5）确定并列出目前合适的质量体系方针、目标和程序或者编制相应计划。

4. 质量手册的审批程序和全面运行

质量手册编写小组成员在质量手册草案完成以后，将其交由质量手册编写领导小组讨论审批后，根据审核意见修改质量手册草案。在领导小组成员的意见得到统一后，由公司总经理签发质量手册的试运行指令。为了慎重起见，可以先在小范围内试点运行，质量手册编写小组成员在认真总结试点经验后，再全面试行质量手册。

5. 质量手册的正式运行

质量手册编写小组的成员要紧紧跟踪质量手册的试运行结果，总结经验教训，进行相应修改。在质量手册正式稿完成以后，报送领导小组讨论审批。在领导小组成员的意见得到统一后，由公司管理者签发质量手册的正式运行指令。

（四）手册主要内容

（1）批准页。批准页包括手册的简单说明、批准人签名、生效日期等。

（2）目录。目录列出手册各章节及题目。

（3）手册管理办法。此项是指规定手册编制、控制和更改协调的办法。

（4）发放控制页。发放控制页用发放记录表的形式说明质量手册的发放情况与分布情况。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）修订页。修订页用修订记录表的形式说明手册中各部分的修改情况。

（6）定义（需要时设立）。设立本章的目的是实现对质量手册内容的一致理解。编入特有术语和概念的定义，也要列入依据的主要术语标准。

（7）公司概况。说明公司名称、主要产品、业务情况、主要背景、历史和规模、地点及通信方法。

（8）质量方针和目标。应规定企业质量方针，明确本公司对质量的承诺，概述质量目标。还应证明该质量方针如何为所有职工熟悉和理解，如何确保各级人员对质量方针和目标的贯彻和保持。

（9）组织结构、职责和权限。此项用于描述公司的机构设置（可给出组织机构图）。

（10）质量体系要素职能分配表。此项用于说明各职能部门在质量体系各要素中的职责。

（11）质量体系要素描述。应先明确质量体系由哪些要素组成，并分章描述这些要素。此项主要阐明实施和控制该要素的各种质量活动的方法和引用的文件等，删除或增加要素应说明。

（12）质量手册的使用指南（需要时设立）。可考虑增加一个索引，便于查阅质量手册。

（13）支持性资料附录（需要时设立）。此项是指可列入支持质量手册的资料，如程序文件、作业程序、技术标准和管理标准等。

四、服务质量考核管理方案

为了加强对本公司服务、环境和职业健康安全管理服务体系考评活动的管理，确保公司管理方针和目标的实现，以便持续改进和完善一体化服务体系，满足业主及相关利益方日益增长的正当、合理、合情、合法的要求，特制订本方案。

（一）管理职责

（1）总经理主持考核活动。

（2）管理者代表负责向总经理汇报质量管理体系运行情况，提出改进建议。

（3）品牌管理部为本方案的主控部门，负责本程序的编制、修订并监督实施；负责准备考核所需要的材料，编制考核计划和考核报告并组织实施；负责考核会议记录、存档，并协调有关部门对评审后的纠正、预防措施进行跟踪验证。

（4）各相关部门负责资料积累，提供与本部门工作有关的评审所需资料，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

并负责实施考核中提出的相关纠正、预防措施。

（二）工作程序

1. 考核策划

（1）总经理至少在12个月的时间间隔内召开考核会，可结合内审后的结果进行，也可以根据需要安排。

（2）品牌管理部于每次考核前一个月编制质量考核计划，并报管理者代表审核，总经理审批并予以下发。质量考核计划主要包括以下内容。

1）评审时间。

2）评审目的。

3）评审范围及评审重点。

4）参加评审部门（人员）。

5）评审依据。

6）评审内容。

（3）当出现下列情况之一时，可增加考核次数。

1）公司机构发生重大变动或内外部环境和政策发生重大变化时。

2）公司服务、环境和职业健康安全管理体系发生或发现重大问题时。

3）公司发生重大服务质量、环境和职业健康安全事故或业主或社会相关方对物业服务质量、环境和职业健康安全有重大或连续的投诉或抱怨时。

4）服务质量体系审核中发现严重不合格时。

2. 考核输入

考核输入应包括如下方面有关当前的业绩和改进的机会。

（1）各种审核结果，包括内部审核和外部审核。

（2）业主的反馈，包括业主满意程度的测量结果及与业主沟通的结果。

（3）服务的业绩与适应性，包括过程、服务测量和监视的结果。

（4）预防和纠正措施的状况，包括对内部审核和日常发现的不合格服务程序采取的纠正措施及其有效性的监视结果，对业主的满意程度具有重大影响的纠正和预防措施。

（5）以往考核的跟踪措施实施情况和有效性。

（6）可能影响服务质量管理体系的变更，指公司内外部环境的变化，如法律、法规的变化，新技术、新工艺的开发等。

（7）业主或开发商改进的建议。

3. 考核准备

（1）考核前一周按照考核计划的安排，品牌管理部通知相关人员并准备

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

本次考核有关资料，具体包括以下材料。

1）考核会议通知。

2）考核计划。

3）服务、环境和职业健康安全运行报告。

4）评审会议签到表及会议记录。

（2）各部门接到通知后，应按照考核计划的要求准备本部门各职能范围内与服务、环境和职业健康安全管理体系有关的汇报材料，具体包括以下材料。

1）服务、环境和职业健康安全运行报告。

2）相关方投诉资料，重大服务、环境事故和职业健康安全处理的记录。

4. 考核实施

（1）总经理主持考核会议。各部门负责人和有关人员对评审输入作出评价，对于存在或潜在的不合格项提出纠正措施，确定责任人和整改时间。

（2）总经理对所考核的内容作出结论（包括进一步调查、验证等）。

（3）必要时，品牌管理部对考核实施过程进行记录。

5. 考核输出

（1）物业服务、环境和职业健康安全管理体系及其过程有效性的评价和改进，包括对服务、环境和职业健康安全管理方针、目标、指标、管理方案、组织机构和过程控制等方面的评价和改进。

（2）对现有服务、环境和职业健康安全管理体系符合性的评价以及持续改进和不断满足业主及社会相关方要求的决定和措施。

（3）资源需求的相关决定和措施（包括对现有资源符合性的评价）。

（4）物业服务、环境和职业健康安全管理体系的适宜性、充分性、有效性评审结论。

6. 考核后的后续工作

（1）管理者代表负责根据考核会议决定，领导品牌管理部编写考核报告，并报总经理批准下发。

（2）考核报告由品牌管理部负责发至相关部门或人员。

（3）对考核会议做出的决定和提出的改进措施，由管理者代表负责监督落实情况，品牌管理部负责组织有关部门和人员对实施效果进行跟踪验证，并填写考核改进措施及验证记录。

（4）考核会议涉及管理体系文件更改时，由品牌管理部组织相关部门和人员对文件进行更改，具体执行文件控制程序。

（5）对验证时仍不合格的服务程序应进行局部评审。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）品牌管理部应按记录控制程序的有关规定管理和保存考核形成的所有记录。

（三）相关文件

1. 文件

（1）文件控制程序（文件编号：×××××）。

（2）记录控制程序（文件编号：×××××）。

2. 记录

（1）考核计划（记录编号：×××××）。

（2）考核会议通知单（记录编号：×××××）。

（3）考核会议记录（记录编号：×××××）。

（4）考核改进措施及验证记录（记录编号：×××××）。

第七节　综合事务管理方案

一、物品管理方案

一段时期以来，公司在办公用品以及设备的购买、保管、领用等方面条理不清、责任不明，造成了不必要的浪费。为此，公司特制订了物品管理方案，以规范物品的管理。

（一）物品采购

（1）各部门所需物品库存不足或库内无货时，应及时填写采购申领单，报财务部审核后转采购部采购（按用款程序审批）。

（2）国外进口物品一般应于上年度提出采购计划，最迟要提前三个月提出申领（国外有现货的物品）。一般物品应提前三天提交采购申请或提前预订，如客用品、针棉织品、备品备件等。

（3）水产、肉类和蔬菜、水果提前两天申请采购。

（4）临时接待会议可按需要应急采购。

（5）计划外物品采购要由使用部门填写申请报告，并详细说明购置理由及效益预测，资本性投资要分析投资回收期和利润率。

（6）成本性投资要分析成本费用率和毛利率，申请报告经主管副总同意，财务部经理审核后报总会计师，待总经理批准后采购。

（二）物品验收

（1）购买的一切物品都要通过收货部门办理入库验收收货手续，认真把

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

好数量、质量和价格关。

（2）水果、蔬菜验收后可直供各餐饮点，高档食品由厨师长和收货人员共同验收，切实把好收货关。

（3）专卖物品必须从专卖店进货，对进口物品要按国家有关规定办理，采购食品要有合理的保质期限。

（4）对不合格物品收货人员有权拒收，并及时向部门经理汇报。

（三）物品保管

（1）对所有入库物品都要妥善保管，防止损坏、变质、丢失。对食品及清洁用品定期检查保质期或有效期，防止过期失效。

（2）对常用物品要测定每月正常消耗量，保证正常储备量，及时提出补充计划，在保证合理需求的前提下，减少库存量，加速资金周转，防止物资积压。

（3）库存物品要定期盘点，每月25日对在用物品进行一次清点，期初数加本期增加数减本期消耗等于期末盘点数。检查消耗量是否合理，期末办理退库手续，以正确核算成本。

（4）对库存物品每月抽查（抽查比率不少于10%），每季度进行一次全面盘点，要求做到账物相符、账账一致。在清查中发现临近保质期或有效期的物品要及时提出处理意见。

（5）物资保管员要严格遵守规章制度和工作程序，认真做好物品收货、保管、发放工作。对超计划领用，不符合报批手续的有权拒绝发货，并及时向部门经理汇报。

（6）工程及维修所用材料，考虑其品种多，需急用等特点，采购物资办完验收手续后，实物由工程管理部设专人保管，并建立实物账。物资三级账在财务管理部设置，进行统计核算。

（7）每月末工程管理部库房管理人员要对所管物资与财务部三级明细账逐一核对，保证账物相符。工程管理部实物账与财务部三级账要做到账账一致。财务部有责任对工程管理部库房进行不定期抽查。每季度抽查物品品种的比率不能少于30%，每半年进行一次大清点，年终进行全面盘点。

（8）工程项目及大、中修使用的材料、备件、设备等按工程预算及修理计划做好储备及供应工作。

（9）积压物资的管理。各类物资一年内无人领用，经使用部门确认一年内仍不需用的，除专用的市场短缺物资外，均可视为积压物资。财务部按上述条件每半年提供一次积压物资明细表，并说明造成积压的原因。凡因为个

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人原因造成物资积压的，要由责任者承担部分经济损失（视情节不同分别确定赔偿比例）。积压物资经总会计师审批后交有关部门统一处理。

（四）物品领用

（1）各部门日常所需物品、食品、客用品、维修及工程专用材料等，在本部门用款计划之内申请领用时，应填写物资申领单，经部门经理同意和财务部经理审核后，从物资库领用。

（2）如果超计划领用物品是由于销售量增加所致，可按成本率控制，视为计划内用料。部门经理同意，财务部经理审核，总会计师批准后才可申领；单项金额小于5 000元、大于1 000元的要经主管副总批准；超过5 000元的要报总经理批准。

（3）其他超支计划领用物品要由总经理批准。

（4）特殊急用物品可由使用部门暂由内部用款计划调剂，事后按程序补办手续以调整本部门用款计划。若内部无力调剂，必须详述理由，并经主管副总审批同意，总会计师批准才可领用。

（5）工具、器具低值易耗品、针棉织品要以旧换新。

（6）物品丢失要让责任者按质赔偿后才可补发。特殊情况由部门经理说明原因，总会计师审批后才能补领。单项价值超过500元的物品要经总经理批准。

（7）纪念品、礼品等作交际应酬用的物品，领用时要经总经理或总经理授权人批准。

（五）个人保管物品管理

1. 个人保管物品的范围

个人物品主要包括因工作需要购买或领用的计算器、工具、仪器、仪表、寻呼机、对讲机、手持电话、充电器和照相器材等单位价值在100元以上，使用年限一年以上，由个人保管和使用的物品。个人保管使用的物品属单位资产，保管者有责任和义务妥善保管、合理使用。不得丢失或损坏，也不能随意转交他人。

2. 个人保管物品的领用

（1）所在岗位工作必须配备的计算器、小型工具等，经本部门经理同意，在本部门当期费用中列支，经财务部统一审核后就可办理领用手续。

（2）大型工器具、仪器、仪表（单位价值在200元以上、1 000元以下）、寻呼机和对讲机等经主管副总批准后才可领用。

（3）手持电话、充电器、照相器材及摄、录像器材等大型工具或专用物

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

品，必须经总经理批准后才能配备给个人保管和使用，并建立个人保管物品档案。

（4）由于工作变动不再需要原个人保管的物品，可办理退库手续；新调入人员因工作需要应按规定办理领用手续。

3. 个人保管物品的丢失与报废

（1）因为使用者使用不当造成物品损坏，由责任者按物品的购置价格和使用时间、新旧程度折价赔偿。

（2）凡属正常磨损或工作中发生意外情况造成个人保管物品损坏，由保管者填报废申请单，说明原因和理由，经部门经理审批后交财务部审核。单位价值在200元以下的由财务部经理签批，200元以上的由总经理审批后办理报废手续，进行有关账务处理，并办理补充新品的领用手续。

4. 个人保管物品的检查与监督

各部门经理对个人保管的物品进行检查和监督，应严格控制个人保管物品的领用，保证公司资产的完整和合理使用。

5. 个人保管物品退库手续

所有离职人员，必须先到财务部办理个人保管物品退库手续，或按规定程序办理物品移交有关手续。否则财务部不予签字，综合事务部有权拒绝办理出库手续。对不办手续擅自离职的员工，财务部将个人管理物品清单交秩序管理部，由秩序管理部负责据此追回公司资产，交财务部办理退库手续。

凡拖延不交回者，由秩序管理部按《治安管理条例》提交法律机关依法处理。

二、人力资源保障方案

（一）背景

随着管理方式、管理手段的现代化，物业管理队伍的结构也发生了革命性的变化。物业管理人员的配备已从劳动密集型向技术密集型转化，管理层和操作层人员比例缩小（比例为1:1），管理人员应是高学历、高水平的复合型人才。为此，××物业公司在人员配备上坚持以“精干、高效、敬业”的用人原则，确定“重学历也重能力、重水平更重品德”的用人标准，严把人才选聘关。管理层基本素质要求通过外语、计算机和智能化考核，学历上要求达到大专以上水平，工程技术岗位引进专业人才。

人才来源我们以内部选送为主，并高标准外聘专业人员，保证管理队伍的高素质和高水平。针对××花园小区的国际化特性，我们要求事务管理人员必须是一专多能，实行一岗多职，真正体现管理职能的“三合一”（事务、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

保安、日常服务）。在管理队伍建设上，我们将采用规范管理和人性化管理相结合的方式，运用激励机制，充分调动全体员工的工作积极性。

（二）××花园管理机构

1. ××花园管理处人员架构的设置原则和具体规定

（1）××花园管理处的管理要实行公司领导下的管理处经理负责制，而人员架构设置要坚持“精干高效、一专多能”的原则。

（2）××花园管理处为了提高工作效率、减少管理环节，可在内部实行垂直领导。管理处设经理助理一名，负责行政部，协调各部门工作。其中，管理层为物业经理至各部主任，操作层为下设的各个部门。

（3）公司综合事务部对后勤、人事、财务及社区文化等事务要全面负责，物业部负责管理小区治安、交通、消防等事务，工程部负责养护相关设备等，而××花园小区会所、小区巴士及提供“酒店式家居服务”等相关服务由会所部负责完成。

（4）××花园管理处共有33名工作人员。人员素质上要求一专多能，员工起点要高，拥有专业的物业管理知识，会计算机、懂外语，始终坚持“高门槛进、高门槛出”的原则。总之，公司相关规定中要求的员工应是可以负责所有岗位的多面手。

2. ××花园管理处的内部运作系统

××花园管理处在内部管理方面，采取的具体做法是注重封闭性，也就是将管理活动和管理手段构成一个连续封闭回路，这种做法可以有效运作公司的相关管理工作。反之，如果公司管理系统内部得不到有效控制，那么内部管理就会变得毫无用处。

在相关管理工作的具体运作过程中，作为管理处的经理，既是指挥者又是检查者。策划机构、安排机构和执行机构在接到相应指示后，应立即开始运作，执行过程中的信息通过反馈渠道返回到指挥机构，供管理处的经理作出校正、判断和总结。管理处的经理在对相关结果进行检查、评比的过程中如果发现问题，应立即加以纠正，做到有部署、有检查、有总结，进而有效地管理。

在上述的相关管理工作的运行过程中，反馈渠道其实是最重要的一个环节，具体包括硬件和软件两方面。硬件方面主要是严格按照ISO 9001国际质量保证体系进行的控制方式。例如，针对业主及使用人方面，与业主沟通的程序中就有相关规定，即管理处每半年都要召开顾客恳谈会，次数至少为一次，该会议主要是对管理服务中存在的问题以及业主之间的实际需求能够及

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

时了解。每年公司管理技术部都要对业主及使用人进行一次意见调查，同时将业主意见调查表发放给业主及使用人，回收后由公司总经理亲自拜读，并给予回复。这样一来，不仅可以让公司很快作出经营管理决策，而且可以对公司服务的实际现状及业主满意程度及时了解。

在控制对外服务方面，我们负责不合格服务的识别及处理程序的制订工作，并负责不合格报告的填写工作，同时还要严格依照纠正和预防措施实施程序进行相应改善，还负责保安员巡查制度的制定工作，一旦发现故障应立即给予解决。另外，管理处也建立了对顾客的回访制度，对顾客进行不定期的回访，以对照检查管理服务工作，还在小区合适的位置专门安装了由经理直接掌握的“经理意见箱”，随时征集顾客对服务工作的意见，从而使相关信息更加真实、有效。

在内部管理方面，管理处有定期和不定期的各种会议，如相关人员每周主持召开一次主管人员例会、相关人员每周五召开主持一次各班组班务会、相关人员每月主持召开一次管理处经理会议等，会议内容就是反映情况、沟通信息、协调关系和解决问题。每位员工都应按照相关规定收集相关信息，无论是业主、使用人的要求希望，还是区内各类动态现象的出现；不管是员工情绪的细小变化，还是物业设备的异常情况，凡是对管理质量产生影响的，如果又超出了自己职权和能力的范围无法解决的，都将作为信息及时反映给主管或者经理，主管或者经理应立即采取处理措施给予解决，同时还要记录存档。

（三）人员管理

人才是组织机构最宝贵的资产。公司只有管好人，才能管好事。所以从这层意义上来说，经营公司其实就是做人的工作。我们的管理宗旨是以人为本，善待员工，规范管理，人尽其才；在自我培养与开发的同时，积极外部招聘引进，为公司培养一支过硬的员工队伍。

1. 确定标准、严格招聘

××花园管理处为了保障物业管理服务过程的质量，对人员选用标准上确定了以下几项硬性指标：

（1）知识层次：为了符合××花园小区高品质物业管理的要求，管理层人员除要求100%的大专以上文化程度以外，部分岗位引进专业技术人才。操作层人员全部要求高中以上文化，保安岗位要求必须是退伍军人，以保证队伍素质；维修岗要求全部持证上岗。

（2）录用考核：所有管理层人员，除经过正常的笔试、面试、心理测试

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

等录用考核外，还必须通过外语、计算机使用、智能化等知识的考核，成绩合格者才可录用；作业层人员要通过技能考试。

（3）工作经验：所有管理层员工除了必须具有物业管理经验外，还需有其他相关的管理工作经历。

2. 量才适用、合理配置

为了最大限度地发挥人员的主动性和积极性，充分挖掘他们的潜能，我们对公司的人力资源进行有效配置，合理设计各工作岗位的工作内容和职责范围，目的是使人适合于职务，使职务适合于人，充分体现“会用人、用好人”的思路。我们规定新员工录用后，须由有经验的管理人员带领，到基层进行试用实习，并在实习过程中，全面测定和验证新员工的个人工作能力，对不合岗位要求的而又有其他专长的，实行调岗安排使用。尤其是在一专多能、何者为专的问题上，更要注意观察，充分发挥个人专长。

3. 规范管理，分层实施

（1）组织落实制度规范：我们的人员组织管理靠的是可见的、具体的企业规范，如制定管理规章、明确各级人员的岗位职责和权力、建立一套合理公正的奖励制度。通过规范企业运作，约束员工行为。分工协作，层级管理：在物业管理中，存在着许多不确定因素，因此在管理中我们对管理层及操作层员工采取不同的管理方法。例如，引进美国 JIT（JUST IN TIME）适时管理模式，对管理层员工实施授权管理，即在一定的工作范围内让他们自己管理自己，增强管理人员的责任意识。

（2）规范言行、注重仪表，实施 BI 形象战略：BI 就是企业的行为规范，是形象战略的重要组成部分。我们将员工的言行举止、仪容、仪表等软性因素纳入规范化管理范畴，制订了详细的员工守则、服务手册（见附件）。同时，我们还拟订了每一岗位、每一工种详细的工作流程、岗位职责、服务质量执行标准，规范企业和员工的运作，确保管理和服务质量。

4. 素质评价，绩效考核

（1）量化考核，客观评价：人员管理中的绩效考核是充分发挥人员素质效能的内在保障。对考核出的佼佼者，我们采用“让最明白的人最有权，让最有责任心的人最有权”。通过实践我们总结出包括考核评鉴、行为测评、专项考试三种评价方法在内的管理人员素质评价体系，对员工的“德、能、勤、绩”进行全面客观的评鉴。制订科学合理的工作服务标准和量化考核标准（详细内容见附件），并推出一整套突出绩效与综合测评相结合的考核实施方案。考核不走过场，不讲形式。各级人员均有详细的绩效考核指标，业绩的好坏、质效的高低、综合素质的优劣均可通过量化在“二维”分析图上反映

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

出来。每位被考核者都能在“二维”图中找到自己的点，而该点在“二维”图中的位置，就决定了该被考核人的奖励。使考核起到奖励先进、鞭策后进的良好作用，同时也使员工有了压力感、责任感和紧迫感。

（2）末位淘汰，吐故纳新：为了使××花园物业管理队伍更有战斗力和生命力，在保持队伍相对稳定的同时，根据情况及时优化队伍结构，结合考核，实行末位淘汰机制，淘汰率在10%左右，这样做既留住了企业所需的人才，同时又吸纳了新生力量。危机、压力、目标和信念是铸造内聚力的“秘密武器”。

5. 激励驱动，留住人才

近几年，物业管理行业人才流失现象严重。我们总结经验教训，逐渐探索出一条科学合理、行之有效的用人路子。实践证明，企业要想保持长久的活力，就要有良好的激励机制和文化机制，鼓励员工奋发向上、努力工作；通过企业文化活动的形式，培养集体主义精神，增强团队意识和群体的凝聚力。我们的管理是建立在“人性”的基础上，对知识、人格、价值给予高度尊重。企业文化的建设，不仅为我们赢得了奋斗的成果，也为物业管理赢得人才与人心。团结拼搏奋斗、建立利益共同体、尊重与沟通是根植于物业人精神的“三大支柱”。我们的做法是：

（1）树立员工也是顾客的管理理念。不仅要给员工提供工作场所，更要给员工营造精神家园。我们多角度、多层次满足员工的需求。通过充分沟通，实现人格平等；关注员工自我价值的实现，使员工与公司共同成长。我们强调规范管理中的人性化因素，在严格的制度管理中，关心员工，尊重员工，使公司在规范公平的基础上更富有人情味。总经理、部门经理接待日活动、春节慰问亲属活动、员工座谈等活动充分体现了员工也是顾客的思想。

（2）给人才创造机会，让机会造就人才。我们的人员管理中有一条原则：善待我们的内部顾客——员工，鼓励每一个人都成为各自岗位上的专家能手，我们倡导竞争上岗，让一线的优秀员工有机会脱颖而出，同时也避免了企业人事决策中的人情因素和凭工龄提拔的不良弊端。最终形成员工能上能下，职位能升能降、待遇能高能低的人员管理的良性机制，真正盘活人力资源。

（3）创造宽松的环境，发现人才，重视人才。我们在用人问题上坚持唯才是举、任人唯贤的原则。管理人员能上能下、不拘一格，只要是人才，我们就毫不犹豫地让其发挥最大的作用。我们重表现、重能力，绝不以偏赅全，埋没人才。为此，我们坚持员工建议制度，设置员工建议接待机构，在广大员工中，定期开展调查活动，认真听取、分析、处理员工反映的意见和建议。

（4）营造文化氛围，促进交流沟通。我们提倡“尊重每一位员工”，坚

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

持以人为本，致力于开展企业文化建设，加强上下级之间、同事之间的沟通与交流，增强员工的集体协作精神。同时也让企业人才更加重视集体，珍视现在的职位。例如，我们开展的谈心、家访等思想工作以及周末假日同度家庭日、给家人献爱心等活动，在实际工作中都取得了很好的效果。

（四）管理处人员培训系统

一个公司能否在市场中占据一席之地，关键在于公司是否拥有真正的人才。公司的竞争就是人才的竞争，而人才的竞争关键在于公司能否使人力资源开发实现最大化。要想提高公司职员的素质，建立公司培训制度必不可少，也就是说要把培训作为公司的发展战略常抓不懈。我们确定了极具针对性的××花园小区物业管理人员培训目标，制订了相应的全员培训计划。对此，公司划拨培训经费20万元，此笔经费主要被用在了培训所需设备购买、培训场地落实等主要方面，这样公司就可以采用计算机、摄像机、智能网络等先进的培训手段，全方位、多层次地传输相关的新理论，传授相关的新技术。其中，公司的重点培训工作包括开展外语培训、计算机培训和物业管理培训，这主要是为了提高公司职员的综合素质。同时，公司还确立了“全员培训、全过程考核”的培训方针，从而使培训工作能够得到彻底实施。

1. 公司培训的依据、评估考核及组织形式

（1）公司为了实现培训的实效性，特根据××花园小区的特点，确定目标并拟订了相应的计划、培训组织形式、课程设置、培训时间及方式等。

（2）公司在相应的培训计划制订完成后，应根据培训计划具体落实，可以采取相应的训练形式和方式，从而确保培训能够与预期效果相符。

（3）在培训工作具体实施的过程中，主要环节是培训考核与评估。公司会借此充分了解员工接受培训的功效，对其有所了解及掌握。

（4）公司会根据实际的培训评估考核结果，及时调整培训思路，使今后培训的工作重点更加明确，但是要始终坚持“实践和理论相结合”的基本原则。

（5）培训的具体组织形式。在××物业管理进修学院的调控监督下，××花园管理处负责具体实施相关培训工作。

2. 进修和自我培训的主要形式

（1）在职进修：这种进修主要有实际案例分析、模拟实践演练、专题研讨、常规集中授课、现场参观研修和讲座等形式。凡是采取这些进修方式的培训公司，出资通常以自培为主。

（2）脱产进修：这种进修主要有短期研修班、外出参观学习和外送专职

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

培训三种形式。公司会出资派人参加相关培训的学习。

（3）自我培训：这种培训的主要形式有电大、夜大和函大等。具体施行的办法是员工先付款，学成后公司会补还80%；凡是拿到学位者，公司会付给其全部的学费。

（五）激励系统

（1）激励是我们人性化管理的主要方式。尊重个体权利，保持团队希望。服务业主、使用人和创造经济、社会双重效益是权衡考核的唯一标准。

（2）思想工作机制重在激发潜能，形成共享的价值观，充分发挥群众效能和工作积极性。引导员工动机，尊重个人情感。并且针对个性心理做适时的思想工作。工作方式有谈心、座谈和家访等。

（3）奖惩机制在实际工作中以奖为主，以惩为辅，坚持优胜劣汰，奖惩分明。通过奖励“引”着员工往前走，通过惩罚“打”着员工向前走。做到人人有动力，个个有压力。奖励的类型有物质奖励和精神奖励等。

（4）培养提升机制在实际工作中极具价值。我们将培训放在集体和个人发展的重要位置，培养的目标是使员工忠于公司，一专多能，精益求精。在提升上不拘一格，能者上，平者让，庸者下，为人才的脱颖而出创造良性环境。方式有培养、提升、培训和进修等。

（5）通过文化活动的开展，增强凝聚力和向心力，增强员工的自信心和认同感。通过文化的凝聚功能、引导功能、约束功能把员工的目标和公司的目标紧密结合起来。方式有集体活动、旅游、生日会、家庭日酬谢家属等。

（6）在以人为本的激励系统中，将进行适时管理，充分发挥每位员工的主观能动性，增强主人公意识和自我实现意识，使其在授权范围内创造性地开展工作。这种方式在我们的实际工作中已经取得了较好的效果。

（六）说明

本方案已经公司董事会审议通过，自发布之日起施行。

三、员工培训方案

1. 公司对员工实施培训的背景

保障公司可靠、有效运作的关键问题在于如何去培养、用好人才，而培养、用好人才的主要环节是设法提高员工素质，这也是员工队伍建设工作中的重点和难点。加强员工队伍建设工作是公司内部建设的重中之重，只有这样，公司才能可持续、稳定地发展下去。

公司为了使员工的视野更加开阔，专门借鉴了国内外先进的管理经验，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

并根据公司目前的实际状况，将之前获得过的诸多经验应用到公司实际的管理工作当中去，从而创立公司管理品牌与服务理念，使公司管理能力等得到了明显提高。要贯彻执行“因人而异、因地制宜”的原则，不仅要与公司建设的实际需要相一致，还要符合公司员工本人发展的实际需要，同时针对各个员工的不同情况，将合适的培训方案制订出来，落实到实际的工作中。

2. 员工培训方式和对各级员工的具体要求

（1）员工培训方式有自学和函授两种方式。

（2）高级管理人员。相关规定要求高级管理人员要在三年内通过自学或者函授的方式，学习本职工作岗位的相关学科知识，须达到大学本科及以上学历或者高级职称。而对于那些已经获得本科学历的高级管理人员来说，公司要积极鼓励这些员工进一步深造，攻读硕士研究生以上课程。在公司高级管理人员当中，必须达到××%的本科以上学历证书率，而其余没能获得本科学历的高级管理人员，公司会通过引进人才的方式为其适当地调整岗位。

（3）中级管理人员。相关规定要求中级管理人员要在三年内通过自学或者函授的方式，学习本职工作岗位的相关学科知识，须达到大专以上或者中级以上职称。在公司中级管理人员中，必须有××%的具备大专学历的员工达到本科学历；中专学历的全部员工必须均获得大专学历，而对于那些没有达到规定要求的员工，公司会通过引进人才的方式为其适当地调整岗位。

（4）对于那些具有专业技术职称（资格）的技术人员，公司积极鼓励并支持他们基于已经拥有初级证书的基础上，申报更高一级的技术职称（资格）。如果员工目前已经获得了初级技术职称（资格），公司则要求其在×年内升中级职称（资格）；如果员工目前已经获得了中级技术职称（资格），公司则要求其在×年内升高级职称（资格）。

（5）对于那些有很高的工作积极性和上进心的员工，公司将鼓励并支持他们利用业余时间，设法完善各自的综合能力。

（6）从原则上讲，公司员工自学应利用自己的业余时间。在特殊情况下，须经所在部门经理的同意，并经公司人力资源部经理审核后报总经理审批才可以占用工作时间去自学。

（7）公司员工在学习完毕后，应将自己的学历证书交人力资源部，接下来的备案、登记、存档工作由人力资源部负责完成。

3. 员工脱产培训的具体规定

（1）公司根据员工工作的实际需要，选送员工参加各类专业专项短期培训。

（2）员工在通过专项培训后，均可获得市有关部门认可的相关岗位证书。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）员工在学习结束以后，可凭证书和缴费凭证到人力资源部予以审核报销，同时由人力资源部负责完成备案、登记以及存档工作。

4. 员工全脱产培训的具体规定

（1）公司选拔优秀的、有发展潜力的员工参加相关全脱产培训。

（2）员工在通过相关培训后，均可获得相应的结业证书。

（3）员工在学习结束以后，可凭结业证书和缴费凭证到人力资源部予以审核报销，同时由人力资源部负责完成备案、登记以及存档工作。

5. 员工轮岗培训的具体规定

公司实行见习经理制，也就是公司会对具有相关证书的员工在岗位中进行培训实践，并晋升能胜任该职务的员工。

6. 员工境外培训的具体规定

从公司中、高级管理人员中选拔出优秀的、有前途的员工，分期分批输送到境外参加相关培训。另外，在其境外培训期间，公司与该类员工双方须另外签订相应的补充劳动协议。

7. 员工全员培训的具体规定

（1）依据岗位不同的特点，可以将公司操作层员工划分为保安、绿化和设备维修人员，这些员工必须每年都参加公司各个岗位的全员培训。

（2）通过相关考试，员工须对公司理念及相关的岗位知识做到应知应会。

（3）规定具体培训时间，初级应为××周；中级应为××周；高级应为××周。在一年内，培训率必须达到100%。

8. 附则

（1）本方案由公司总经理办公会议讨论并通过。

（2）本方案自颁布之日起施行。

四、员工绩效考核方案

1. 考核目的

为了公正、客观、科学地评价公司员工的工作能力、工作态度、工作业绩，完善激励机制，公司对员工进行季度、年度绩效考评。

2. 考核原则

（1）公司员工的考核工作坚持客观公正的原则，实行分管领导负责制，一级考一级。

（2）按照公司关于各类员工工作岗位职责并结合工作目标等进行考核。

（3）新录用员工的考核结合试用期的考核进行。

（4）考核注重工作实绩，激励进取精神，广泛听取各方意见，如实反映

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

员工的真实工作表现。

3. 绩效考评小组成员

绩效考评小组的组长由总经理担任，副组长由分管行政工作的副总经理担任，组员由总工程师、各分公司经理、综合事务部经理、品牌管理部经理、客户服务部经理、环境管理部经理、财务管理部经理、工程管理部经理和秩序管理部经理组成，办公室主任由综合事务部经理担任，办公室成员由人力资源主管和行政主管担任。

4. 考核对象

（1）参加考核的对象为本公司的在册员工。

（2）员工进入本公司工作未满半年者和当年病假、事假累计超过半年者，只写评语，不定考核等级。

5. 考评时间：

（1）季度考评：每一季度最后一个月的25～30日。

（2）年度述职：每年12月25～30日。

6. 考评方法

（1）主管级以上人员实行主管上司双级面谈考评方法。

（2）员工一级、二级根据各部门实行排队法，大部门评出最后三名员工，小部门评出最后一名员工。如果连续三次被评为该部门后三名（一名），应劝退该员工。

（3）考核结果由综合事务部人力资源主管通知被考核人。被考核人如对考核结果有异议，可以在接到考核结果的通知之日起一周内向考评小组申请复核。考评小组在接到复核申请后，一周内提出复核意见（复核意见报总经理室审定），然后以书面形式通知被考核人。如果被考核人对复核意见仍存在异议，可以提出申诉。

7. 绩效考核要素及分值

（1）绩效考核要素包括德、能、勤、绩四大项，总分150分，见表3-3。

表3-3 绩效考评分值与浮动工资表

评定等级	评定等级注释	得分	浮动工资百分比	备注
优秀	表现非常优秀	135～150分	120%	
优良	表现优秀，达到要求	120～134分	110%	
良好	表现较好，基本达到要求	105～119分	100%	
合格	符合工作要求	90～104分	90%	
不合格	未能符合工作要求	89分以下	60%	

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）分值。

1）品德：30 分。

2）维护公司利益：6 分。

3）事业心：5 分。

4）诚实：5 分。

5）谦和：4 分。

6）个人修养：4 分。

7）奉献精神：6 分。

（3）工作能力：45 分。

1）计划性：6 分。

2）责任感：5 分。

3）组织能力：5 分。

4）处理问题：5 分。

5）知识面：4 分。

6）公关能力：4 分。

7）协调沟通能力：4 分。

8）判断能力：4 分。

9）理解能力：4 分。

10）表达能力：4 分。

（4）工作表现：30 分。

1）团队合作：6 分。

2）原则性：4 分。

3）积极性：4 分。

4）服从性：4 分。

5）规章制度：12 分。

（5）工作绩效：45 分。

1）工作目标完成量：25 分。

2）工作效率与质量：20 分。

8. 绩效考评工作流程

绩效考评工作流程，如图 3-1 所示。

9. 考评步骤

（1）个人自评：考评对象根据管理人员绩效考核自评表要素填写，打分。

（2）上一级主管考评。

（3）隔级主管考评。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

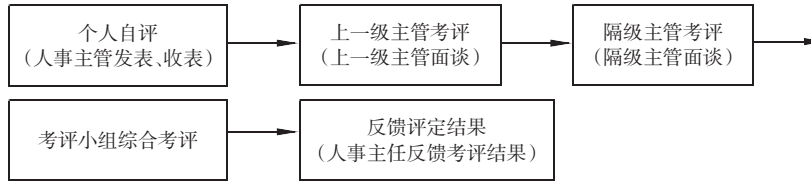

图 3-1　绩效考评工作流程图

（4）考评小组综合评定。

（5）反馈评定结果。

10. 奖惩

（1）考核结果作为职务晋升、岗位调整的依据。

（2）考核结果被确定为优秀等级者可参评当年度公司先进工作者。

（3）考核结果被确定为不称职的列为末位淘汰者，并予以辞退。

（4）员工根据考评所得分值按比例领取浮动工资。

浮动工资百分比是指上季度考评得分后，下季度浮动工资部分按此百分为基准发放。如第一季度（1～3 月）考评得分 95 分，即第二季度（4～6 月）浮动工资部分按 90% 发放，该员工浮动工资基准 2 000 元，即 1 800 元为评定每月浮动工资。

第八节　财务管理方案

一、维修基金使用管理方案

（一）目的

为了保障维修基金的收取，规范维修基金的使用管理，公司特别制订维修基金使用管理方案。

（二）维修基金的使用范围

（1）公用设施维修基金的使用范围：小区内的道路、路灯、园林绿化地、地下排水管、文化体育场所、停车场以及其他公用设施。

（2）房屋本体维修基金的使用范围：房屋的承重墙的结构部位、抗震结构部位、多墙面、楼梯间、公共通道、门厅、公共屋面、电梯、机电设备、本体消防设施、公共天线、本体上下水共用管道、共用防盗监控设施以及其他房屋本体共用部分。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）维修基金的收取程序

1. 公用设施维修基金的收取程序

（1）开发商在工程竣工验收后，按小区建设总投资的2%计算公用设施维修基金。

（2）开发商应一次性将公用设施维修基金划拨到区住宅管理部门的专用账户上。

2. 房屋本体维修基金的收取程序

（1）公司财务部应在小区住宅保修期满以后开始计收房屋本体维修基金。

（2）财务部会计应在每月20日编制住户下月的房屋本体维修基金应收明细表，见表3-4。

表3-4　房屋本体维修基金应收明细表

房　号	楼栋名	房　号	面　积	收费额	欠　费

（3）明细表交财务部经理审核。经审核存有疑问，应及时查明并予以更正；经审核无误后财务部经理应在明细表上审核栏内签署姓名、日期。

（4）财务部会计根据审核无误后的房屋本体维修基金明细表，按照服务收费作业规程中的相关规定填写费用收取单。

（5）收费单经财务部经理审核无误并加盖财务专用章后交管理处公共事务部的相关人员派发。

（6）管理处的相关人员按照服务收费作业规程中的相关规定进行派发。

（7）已办理银行托收的住户，由出纳将托收明细表交银行在规定的时间内托收，并直接划归代管基金专项账户上。

（8）出纳应在银行每次托收后的两日内到银行读取托收数据，并及时将托收结果制表交财务部会计按企业会计核算作业规程中的相关规定进行账务处理。

（9）住户用现金缴纳的由出纳按照企业现金管理作业规程及服务收费作业规程中的相关规定进行收取。

（10）出纳应在每日下班前，将当日收取的房屋本体维修基金按照现金管

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

理作业规程和银行存款作业规程中的相关规定存入基金的专项账户内。

（11）出纳应在每日下班前将房屋本体维修基金的收款收据、收款清单、银行解款书及时交财务部会计核对。

（12）财务部会计对没有按时缴纳的房屋本体维修基金，应按照服务收费标准作业规程、应收账款标准作业流程中的相关规定进行催缴。

（13）尚未售出的空置房屋，其房屋本体维修基金由开发商缴纳。

（14）对催缴三次依然不缴纳房屋本体维修基金的业主，公司可按有关法规政策规定或根据委托管理合同、业主公约中的相关规定采取相应的催缴措施。

（15）逾期未缴的房屋本体维修基金，财务部会计应按照服务收费作业规程中的相关规定计收滞纳金。

（四）物业维修基金的使用程序

1. 公用设施维修基金的使用程序

（1）提出使用维修基金的申请。管理处根据实际情况需要使用公用设施维修基金时，应向小区业主管理委员会提供以下材料：公司总经理签字并加盖管理公司或管理处章的使用申请；相关项目的有关图样、预算资料；施工承接单位或人员资质资料。

（2）业主管理委员会审议。小区业主管理委员会在接到公用设施维修基金的使用申请后在规定日期（如14日）内召集业主大会审议。同意使用的，向所在区域住宅管理部门报送由业主管理委员会主任和物业公司总经理或管理处经理共同签字的住宅小区共用设施专用基金使用申请表，所在区域住宅管理部门一般会在接到申请表后的14日内完成审批，并将款项划拨到物业公司账户；不同意使用的，业主管理委员会应将不同意见书面通知管理公司。

（3）业主大会不同意使用的复议申请。业主大会不同意使用公用设施维修基金，而管理公司认为有充足理由的，应向区住宅上级主管部门申请复议，经复议同意管理公司申请的，业主管理委员会必须执行。

（4）业主委会员的监控。业主管理委员会可以对使用维修基金工程项目的施工质量及材料消耗等进行监控，并按工程要求进行验收。

2. 房屋本体维修基金的使用程序

管理公司收取的房屋本体维修基金原则上30%用于房屋本体公用部位的日常维修和零星小修，70%用于房屋本体公用部位的中修以上维修工程，特殊情况可另行处理。在确实需要使用时应按以下程序执行：

（1）向业主委员会提交资料。管理公司因需要进行中修以上的维护工程

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

时，应向业主委员会提供下列资料：有公司总经理或管理处经理签名的申请计划；该项目的预算资料；其他相关资料。

（2）申请计划经业主委员会或该栋业主审议。经审议，如业主管理委员或该栋50%的业主不同意，而公司或下属管理处认为有足够理由实施该项工程的，公司或下属管理处可向小区住宅管理部门申请，经管理部门核定后实施；如果业主管理委员会或该栋50%的业主书面同意，管理公司或下属管理处应按计划执行该项工程。

（3）年底制订基金使用计划及预算并予以公告。公司财务部应在每年12月31日前，向业主管理委员会提交下一年度房屋本体维修基金的使用计划及预算，在业主委员会审批同意后应在公告栏予以公告，让全体业主知晓。

（五）物业维修基金的管理程序

维修基金是代管基金，在房屋交付使用后，业主委员会成立前，一般由政府主管部门代管（公用设施、设备维修基金一般按每个小区一个专用账户设立，本体维修基金则按每栋楼宇设置一个专用账户）。在业主委员会成立后，经业主委员会同意，可以交物业管理公司按上述要求代管。

1. 公用设施维修基金的管理程序

（1）公用设施的维修基金由所在区住宅管理部门设立专门账户管理，住宅区管理部门无权干涉业主管理委员会对基金的正常使用，但有权严格按使用审批程序审查无误后支出。

（2）小区业主或其他相关人员及单位，如果对设施维修基金的收支账目有疑问，可向业主管理委员会、管理公司或下属管理处提出质询。

（3）管理公司或下属管理处接到质询后，原则上应在7日内予以答复；特殊情况可另行处理。

2. 房屋本体维修基金的管理程序

（1）应对房屋本体维修基金以房屋每栋为单位设立专门账户管理，并设立专用账号存储各栋物业的本体维修基金。

（2）经办人凭房屋本体维修基金支出的原始凭据，按企业的费用审核报销作业规程中的相关规定到财务部办理报销手续。

（3）财务部会计将房屋本体维修基金的报销单据根据企业的会计核算作业规程中的相关规定进行账务处理。

（4）如果小区内的日常小修超过了房屋本体维修基金的比例，则应经过业主管理委员会或所需进行维修的单栋房屋的50%以上的业主同意；将超出的部分在下年度房屋本体维修基金的小修费里冲抵；或经业主管理委员会决

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

定提高本体基金标准来弥补。

（5）小区内的业主、其他相关单位或个人如对房屋本体维修基金的收支存有疑问，可以向业主管理委员会查询；向公司财务部查询。管理处接到咨询后应认真予以解释。

（六）物业维修基金资料的保管

（1）应在每月月末将本月物业维修基金的发生凭据汇总、记账并按会计核算作业规程中的相关规定进行账务处理。

（2）财务部经理对物业维修基金的财务资料审核无误后，加密后在财务部保存。

（七）说明

本方案已经公司总经理办公会议审议通过，自公布后实施。

二、无形资产管理方案

1. 目的

为了规范公司的无形资产管理工作，充分发挥无形资产的实际作用，从而保护公司的正当权益，公司特制订本方案。

2. 适用范围

本方案适用于公司总部以及控股子公司、分公司。

3. 无形资产的定义和涉及范围

公司无形资产指的是公司拥有或者控制的可辨认非货币性资产。它不以实物形态而存在，所涉及的具体范围如下。

（1）公司的专利技术、非专利技术以及技术秘密。

（2）公司的商标权，具体包括公司的注册商标、公司的具体名称和徽标以及公司的重要信息（如公司所拥有的未公开的经营、管理和技术等）。

（3）公司的著作权及其所拥有的计算机软件、管理经验和文件等。

（4）土地使用权，具体是指公司对土地所有权的取得、变更和灭失的管理。

（5）其他，指一些能够为公司创造价值的资产，这些资产不以实物形态而存在。

4. 无形资产管理的机构、职责范围和主要任务

（1）由公司财务管理部管理和核算公司的无形资产，其他职能部门积极配合管理，具体内容如下：

1）公司品牌管理部负责管理公司的注册商标、商誉、名称和徽标。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）公司工程管理部负责管理公司专利技术、非专利技术以及技术秘密。

3）公司综合事务部负责管理公司的著作权、土地使用权、制度汇编、计算机软件以及相关文件和管理经验。

4）公司财务管理部负责综合管理和核算无形资产。

（2）无形资产管理的职责范围，具体内容如下：

1）负责核算公司的无形资产。

2）协调公司各有关部门，监控管理公司的无形资产。

3）根据无形资产的实际特点，制定、完善公司的无形资产管理制度。

4）负责组织公司各部门，调查、总结和分析公司的无形资产。

5）负责整理公司无形资产的相关文件并及时归档。

6）参与公司无形资产投资的决策活动。

（3）无形资产管理的主要任务，具体内容如下：

1）设法进一步加强公司无形资产的管理工作，促进无形资产的有序开发和利用，提升公司的整体形象，从而增强公司的实力。

2）确保公司合法利益，防止无形资产流失和被盗用，从而确保公司无形资产的完整性和安全性。

3）将公司无形资产的计价、摊销以及处置管理与核算工作处理好。

4）有序管理公司的无形资产，实现无形资产与其他资源的合理搭配、组合，促使公司无形资产价和量的转化，从而有效地增加企业效益和社会效益。

5. 公司投资无形资产的具体步骤

（1）公司投资无形资产之前，必须进行充分的可行性研究，未经公司法定程序审议批准，一律不得进行无形资产投资。

（2）公司投资无形资产审批的步骤具体如下：

1）承办部门提出投资无形资产的申请，制订可行性分析报告，这是公司投资无形资产的重要环节。

2）财务管理部对承办部门制订的可行性分析报告从价值管理者的角度进行评审，评审完毕后签署相应的审核意见。

3）公司投资管理委员会负责召开会议，负责审议承办部门制订的可行性分析报告。

4）公司总经理组织总经理办公会议，审议批准公司无形资产投资项目。

6. 无形资产的计价与核算

（1）公司无形资产按照取得时的实际成本计价，具体计价方法如下：

1）购入的无形资产，按实际支付的价款作为实际成本。

2）投资者投入的无形资产，按投资合同或协议约定的价值确定，但合同

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

或约定价值不公允的除外。其中，首次发行股票而接受投资者投入的无形资产，应按该无形资产在投资方的账面价值作为实际成本。

3）公司接受债务人以非现金资产抵偿债务方式取得的无形资产，或以应收债权换入的无形资产，按应收债权的账面价值加上应支付的相关税费作为实际成本。涉及补价的，需调整补价后作为实际成本。符合公允价值计量标准的，按照公允价值计量模式进行计量。

4）以非货币性交易换入的无形资产，按换出资产的账面价值加上应支付的相关税费作为实际成本。涉及补价的，需调整补价后作为实际成本。符合公允价值计量标准的，按照公允价值计量模式进行计量。

5）接受捐赠的无形资产，应按以下规定确定其实际成本：①捐赠方提供了有关凭据的，按凭据上标明的金额加上应支付的相关税费作为实际成本。②捐赠方没有提供有关凭据的，按如下顺序确定其实际成本：第一，同类或类似无形资产存在活跃市场的，按同类或类似无形资产的市场价格估计的金额加上应支付的相关税费作为实际成本；第二，同类或类似无形资产不存在活跃市场的，按该接受捐赠的无形资产的预计未来现金流量现值作为实际成本。

（2）自行开发并按法律程序申请取得的无形资产，按依法取得时发生的注册费、聘请律师费等费用作为无形资产的实际成本。在研究与开发过程中发生的材料费用、直接参与开发人员的工资及福利费、开发过程中发生的租金、借款费用等，直接计入当期损益。

（3）已经计入各期费用的研究与开发费用，在该项无形资产获得成功并依法申请取得权利时，不得将原已计入费用的研究与开发费用资本化。

（4）非专利技术和商誉的计价应当经过法定评估机构确认；除企业合并外，商誉不得作价入账。

7. 无形资产的摊销

（1）使用寿命有限的无形资产自取得当月起在预计使用年限内分期平均摊销，计入损益。如果预计使用年限超过了相关合同规定的受益年限或法律规定的有效年限，该无形资产的摊销年限按如下原则确定：

1）合同规定受益年限但法律没有规定有效年限的，摊销年限不应超过合同规定的受益年限。

2）合同没有规定受益年限但法律规定有效年限的，摊销年限不应超过法律规定的有效年限。

3）合同规定了受益年限，法律也规定了有效年限的，摊销年限不应超过受益年限和有效年限两者中较短者。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）如果合同没有规定受益年限，法律也没有规定有效年限的，摊销年限应不超过10年。

（2）公司购入或以支付土地出让金方式取得的土地使用权，在尚未开发或建造自用项目前，作为无形资产核算，并按本制度规定的期限分期摊销。利用土地建造自用项目时，将土地使用权的账面价值全部转入在建工程成本。

8. 无形资产的处置

（1）公司处置无形资产，必须报经公司总经理办公会议审议批准，由承办部门与对方进行商务谈判，并拟订处置合同或协议。

（2）公司出售无形资产，应将所得价款与该项无形资产的账面价值之间的差额计入当期损益。

（3）公司出租无形资产，应当按照规定确认所取得的租金收入；同时，确认出租无形资产的相关费用。

9. 无形资产的减值准备

（1）公司无形资产应当按照账面价值与可收回金额孰低计量，对可收回金额低于账面价值的差额，应当计提无形资产减值准备。在资产负债表中，无形资产项目应当按照减去无形资产减值准备后的净额反映。

（2）当存在下列一项或若干项情况时，应当将该项无形资产的账面价值全部转入当期损益。

1）某项无形资产已被其他新技术等所替代，并且该项无形资产已无使用价值和转让价值。

2）某项无形资产已超过法律保护期限，并且已不能为公司带来经济利益。

3）足以证明某项无形资产已经丧失了使用价值和转让价值的其他情形。

（3）当存在下列一项或若干项情况时，应当计提无形资产的减值准备。

1）某项无形资产已被其他新技术等所替代，使其为公司创造经济利益的能力受到重大不利影响。

2）某项无形资产的市价在当期大幅下跌，在剩余摊销年限内预期不会恢复。

3）某项无形资产已超过法律保护期限，但仍然具有部分使用价值。

4）足以证明某项无形资产实质上已经发生减值的其他情形。

（4）公司计算的当期应计提的资产减值准备金额如果高于已提资产减值准备的账面余额，应按其差额补提减值准备。

10. 无形资产的使用与监督

（1）凡使用公司无形资产的，必须向公司财务管理部申报，经过公司审批并签署有关协议后才可使用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）公司所有部门、员工都有权利和义务监督公司无形资产的管理情况，有责任劝阻、制止和举报违反规定的人员和行为，对检举有功的部门和个人，公司将给予保护和一定的物质奖励。

（3）对公司内部部门、员工侵犯公司无形资产，违反有关法律与规定的，公司视情节轻重给予行政或物质惩罚。

（4）对侵犯公司无形资产、违反有关法律与规定的公司外部单位或个人，公司将以国家法律、法规为武器进行处理，保护公司的利益不受侵害。

11. 说明

本方案已经公司总经理办公室审议批准，自下发之日起执行。

三、内部控制审计管理方案

（一）背景

（1）为了规范公司内部控制审计，提高审计工作效率，保证审计工作质量，根据《中华人民共和国审计法》（以下简称《审计法》）及相关法律法规，结合公司内部审计工作的具体情况，特制订本方案。

（2）本方案所称内部审计，是指在公司内部的一种独立客观的监督和评价活动，它通过审查和评价公司经营活动及内部控制的真实性、合法性和有效性来促进公司经营目标的实现。

（二）内部控制审查的范围

内部控制包括环境控制、活动控制、风险评估、信息及沟通、监督五要素，贯穿于公司经营活动的全部过程，构成了内部控制审计审查的范围。

1. 环境控制审查

（1）所属单位的管理哲学和经营风格。

（2）所属单位的诚信原则和道德价值观。

（3）所属单位组织结构、职责划分的合理性以及管理权限的集中程度、管理行为守则的健全性和有效性以及管理层对逾越既定控制程序的态度等。

（4）所属单位员工能力、各层管理人员的知识与技能、重要岗位人员的权责匹配程度以及人力资源政策与实务。

（5）所属单位员工业绩考核与激励机制的有效性、员工聘用程序及培训制度的有效性。

（6）所属单位员工对企业文化内容的理解和认同程度。

2. 活动控制审查

（1）货币资金控制：不相容职务是否相分离，对货币资金的收、管、支

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

过程中的关键控制点是否作出了较为严格的规范，授权制度及其有效性以及会计控制方法的有效性。

（2）实物资产控制：实物的取得、保管、领用、发出、盘点处理等关键控制点是否有效控制，会计记录与实物保管是否相互分离和制约，非实物保管人员无权领发货物等一系列控制方法是否健全有效，是否存在因控制实效发生各种实物资产被盗、毁损和流失。

（3）经营、服务与收款控制：客户管理、广告投放、收款方式等销售政策、制约机制以及减少应收账款、坏账损失控制制度的健全性和有效性。

（4）采购与付款控制：采购过程中因不正当行为导致本单位资金流失或采购物资质次价高等问题控制的有效性，对采购决策权有无制约机制，实施采购各环节的相互制约和监督机制是否得到保障。

（5）成本费用控制：成本费用控制系统是否健全，开发成本和经营成本是否进行目标或计划成本管理控制、考核、奖惩制度的健全性和有效性程度。

（6）预算管理控制：是否建立完善的预算管理体系，预算指标审定、执行、考核是否符合规定程序，经营计划、财务预算是否存在失控现象。

（7）工程项目控制：项目招投标、承发包及合同外的工程、费用等关键环节是否做到有效控制。

（8）投资控制：投资的决策制约机制和程序是否健全有效，是否有集体审议联签等内部控制制度，是否有权威的投资可行性研究和投资效益论证，是否对投资风险进行充分分析评估。

（9）市场调研控制：研发项目立项决策程序是否健全有效，是否对研发项目的风险进行评估和有效控制。

（10）筹资控制：筹资活动控制是否有效，控制体系是否能保障降低筹资成本和筹资风险。

（11）担保控制：对外担保业务、减少担保损失的制约机制是否健全和有效，是否有效地规避担保损失风险。

3. 风险评估审查

（1）评估分析所属单位抗风险的能力、风险管理方法的有效性。

（2）评估分析所属单位是否存在片面追求财务杠杆的运用，忽视了经营风险或对市场分析不充分，影响了经营战略的制定和及时调整等。

4. 信息及沟通审查

信息及沟通审查主要审查所属单位管理信息系统控制流程是否合理有效，具体获取及处理以下内容。

（1）货币资金控制：不相容职务是否相分离，对货币资金的收、管、支

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

过程中的关键控制点是否作出了较为严格的规范，授权制度及其有效性以及会计控制方法的有效性。

（2）实物资产控制：实物的取得、保管、领用、发出、盘点处理等关键控制点是否有效控制，会计记录与实物保管是否相互分离和制约，非实物保管人员无权领发货物等一系列控制方法是否健全有效，是否存在因控制实效发生各种实物资产被盗、毁损和流失。

（3）销售与收款控制：客户管理、广告投放、收款方式等销售政策、制约机制以及减少应收账款、坏账损失控制制度的健全性和有效性。

（4）采购与付款控制：采购过程中因不正当行为导致本单位资金流失或采购物资质次价高等问题控制的有效性，对采购决策权有无制约机制，实施采购各环节的相互制约和监督机制是否得到保障。

（5）成本费用控制：成本费用控制系统是否健全，开发成本和生产成本是否进行目标或计划成本管理控制、考核、奖惩制度的健全性和有效性程度。

（6）预算管理控制：是否建立完善的预算管理体系，预算指标审定、执行、考核是否符合规定程序，经营计划、财务预算是否存在失控现象。

（7）工程项目控制：项目招投标、承发包及合同外的工程、费用等关键环节是否做到有效控制。

（8）投资控制：投资的决策制约机制和程序是否健全有效，有无集体审议联签等内部控制制度，有无权威的投资可行性研究和投资效益论证，是否对投资风险进行充分分析估计。

（9）产品研发控制：研发项目立项决策程序是否健全有效，是否对研发项目的风险进行评估和有效控制。

（10）筹资控制：筹资活动控制是否有效，控制体系是否能保障降低筹资成本和筹资风险。

（11）担保控制：对外担保业务、减少担保损失的制约机制是否健全和有效，是否有效地规避担保损失风险。

5. 监督审查

（1）所属单位是否通过设立内部审核稽查机构或人员，对本单位内部控制制度和经营活动进行监督、鉴证、检查和评价而实施再控制。

（2）所属单位是否建立完善的管理层对内部控制的自我评估系统，并有效运行，并对已发现的内部控制缺陷是否能得到及时妥善的处理。

审计部门根据实际情况对不同范围的内部控制业务实施内部审计监督、评价，可对所属单位的整体内部控制要素实施审计评价，也可对部分内部控制要素或控制载体实施审查评价。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（三）内部控制审计人员的工作内容

公司内部控制审计人员的工作主要是测试和评价构成内部控制的各个要素，具体内容包括检查评价内部控制是否健全、测试内部控制是否有效、评价内部控制是否科学合理以及审核检查内部控制的相关资料。

1. 检查评价内部控制是否健全

公司内部控制审计人员负责检查所属单位目前的内部控制制度，对所有业务系统应设置的控制环节和关键控制点的控制措施的严密性和完整性进行总体评价。检查评价的具体项目有各个控制环节的控制功能是否符合内部控制设计要求、是否与本单位的特点和管理需要相适应、是否能对相应的业务活动起到真正的控制作用以及是否能确保实现整个业务处理系统的控制目标。

2. 测试内部控制是否有效

公司内部控制审计人员在内部控制健全性检查评价的基础上，对所属单位有关经济业务活动的运行与相关内部控制的符合程度进行相应的测试，对各控制措施在实际经济活动中是否得到贯彻执行、履行结果与预期目标相差有多少、部门和个人是否严格按规定的程序处理业务、是否存在违规行为、是否因制度失去控制致使重大经济损失形成等事项进行相应的评价。

3. 评价内部控制是否科学合理

公司内部控制审计人员负责评价所属单位内部的控制设置是否科学合理，具体控制是否有效、适度，以及总评其能否保障企业经营目标的实现和规范化的管理。

4. 审核检查内部控制的相关资料

公司内部控制审计人员必须对所属单位的具体经济业务信息进行认真检查，着重检查数据是否合法、真实、正确、完整，并仔细审核检查所属单位内部控制的相关资料。

（四）内部控制审计的程序和方法

1. 内部审计人员对内容控制的审计

内部审计人员对内部控制进行审计时，应遵循公司审计制度，按以下基本程序进行：首先进行内部控制健全性检查，包括调查内部控制和描述内部控制，并进行初步评价；然后进行内部控制符合有效性测试、内部控制实质性测试和内部控制综合评价。

2. 内部控制健全性检查及初步评价

（1）调查内部控制。

1）实施审计前或进驻所属单位后，内部审计人员通过查阅组织系统图，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

收集、审阅和分析本单位各项有关规章制度、业务处理程序和人员职责分工、生产经营基本状况等文件资料以及向有关部门和人员进行调查，了解和掌握本单位内部控制运行情况。

2）内部审计人员对所属单位的内部控制进行调查时，应当考虑本单位业务规模、复杂程序、控制类型和控制程序等，恰当地确定调查范围。

3）内部审计人员对所属单位的内部控制现状进行调查时，应当关注本单位的控制环节、控制执行凭证、控制执行记录形式和控制程序运用的连续性。

（2）描述内部控制。

1）将所属单位或所审计事项的内部控制运行情况通过文字叙述或流程图等书面形式记录、描述出来，以供测试和评价。

2）根据现有内部控制描述有关业务的运行流程和控制点，再根据理想模式和专业判断，着重描述应设立的控制点，特别是关键控制点的设立情况。

3）内部控制描述方法包括文字叙述法、问卷调查法和流程图法。

文字叙述法就是用文字说明内部控制。

问卷调查法就是根据需要调查项目的内容，列出提纲，编制内部控制审计调查表，向有关人员进行询问，按规定程序形成书面记录，或将调查表发给本单位有关部门、人员，由他们填写后审查核实。

流程图法就是在深入调查测试的基础上，内部审计人员以图解形式，根据本单位业务流程，运用符号反映和描述内部控制。

（3）检查、评价内部控制健全性应考虑的因素。

1）控制措施存在与否。

2）存在的控制程序是否准备执行、是否有可操作性。

3）是否存在失控环节。

4）失控的性质和原因。

5）失控对控制系统的影响。

6）审计方案对内部控制的依赖程度。

7）内部控制的局限性。

3. 内部控制符合有效性测试

（1）内部控制符合有效性测试的程序。

1）业务测试：针对业务控制程序，在确定审计的业务系统中，选择若干笔业务，沿着规定的业务处理程序进行穿行测试，观察、检查制度中规定的各项控制措施（即控制点，特别是关键控制点）在实际经济活动中的执行情况。

2）穿行测试：既可采取顺查法，也可采取逆查法，重点是检查在这些事

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

项的业务处理过程中，各控制环节的处理手续是否按规定办理，内部控制是否按规定发挥了作用。

3）功能测试：针对业务控制程序中的关键控制点，选取若干笔业务，检查各项控制措施在实际工作中的运用效果。

（2）内部控制符合有效性测试的方法。

1）证据检查法：通过对所属单位会计凭证、通知单、报告、申请书、批准书以及能反映控制措施的文件进行检查，以确定规定的控制措施是否已得到有效执行。

2）复检法：部分或全部重复所属单位的业务人员所采用的同样的工作程序，以确认这一程序是否能发挥控制作用，所有控制措施是否能被切实遵循。

3）实地观察法：到工作现场观察某些控制措施的执行情况，以检查有关内部控制措施是否得到执行。

4）分析性复核法：通过研究、比较所获资料间的关联性（如所属单位资料与同业趋势比较分析、以前年度与预计结果比较分析），利用分析性复核程序所取得的证据，作为审计结论或审计意见的基础资料。

（3）内部审计人员对所属单位内部控制进行健全性检查中，出现下列情况之一时，可不进行符合有效性测试，而直接进行实质性测试。

1）相关内部控制不存在。

2）相关内部控制虽然存在，但并未有效运行，或存在严重弊端。

3）易于发生错误的业务环节，存在固有风险以及控制风险高的业务。

4）符合性测试的工作量可能大于进行符合性测试所减少的实质性测试的工作量。

5）对被审计企业规模小的，不进行符合性测试，直接实施实质性测试程序。

4. 内部控制实质性测试

内部控制实质性测试按照审计工作程序的有关规定，采取检查、观察、计算、分析性复核、查询及函证等审计方法，对所属单位相关资料进行实证性审核，检查业务活动是否合规合法，记录是否正确、真实、可靠。

5. 内部控制进行综合评价

（1）评价内部控制的适用性、科学性，即所属单位所设立的内部控制，是否有利于促进本单位进一步改革与发展，有利于推进管理创新和技术创新，增强公司的核心竞争力。

（2）各项控制措施方面存在的缺陷对相应的控制点的影响及控制点方面存在的缺陷对各项业务系统内部控制的影响，揭示可能产生的后果。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）对所属单位内部控制的系统性、牵制性、协调性进行整体分析与评价。

（五）说明

本方案于2008年3月5日经公司董事会审议通过，自2008年4月1日起执行。

第九节　紧急情况处理方案

一、水工紧急情况处理方案

1. 目的

为了确保业主的财物及人身安全，增强物业员工对水工紧急情况的反应能力，并在关键时候作出相应的紧急措施，公司特制订本方案。

2. 报案程序

（1）当小区发生跑水等类似的紧急情况时，物业相关人员一定要保持头脑清醒、镇静，做到临危不乱，并在具体处理方法上严抓重点。

（2）物业相关人员在处理跑水等紧急情况时，要采取边排除险情边向相关部门报告的方法。

（3）如果小区发生电梯进水的紧急情况，相关人员应先将电梯停在进水楼层以上的楼层处，再关闭电梯的总电源。同时，还要将具体情况通知电梯公司让其委派人员前来修理。

3. 不同人员职责范围

（1）工程人员。工程人员在接到跑水等类似紧急通知以后，要在第一时间赶到现场，先检查跑水的实际情况，再抢修所涉及的设备、设施，如果发现问题出在零件损坏方面，则维修或者更换零件。

（2）专业领班组织人员。专业领班组织人员要针对消防、喷淋系统欠压、起泵进行仔细检查，同时还要尽快联系物业消防中控室等相关部门。

（3）相关工作人员。相关工作人员要将跑水等紧急情况，以书面贴发的形式通知小区的业主。

4. 跑水等紧急情况善后处理

（1）物业公司在处理完毕跑水等水工紧急情况后，要及时填写相关记录，同时做到记录清晰、完整、详细。

（2）物业相关部门要根据相关规定，仔细分析跑水等紧急情况发生的原因等，并上报相关部门。同时，还要提出整改措施，以防类似紧急情况再次发生。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、电工紧急情况处理方案

（一）电器停电、跳闸处理方案

1. 处理程序

（1）物业值班人员在当班期间一旦发现停电、跳闸事故，应及时作出处理。先正确判断故障点，再将实际情况汇报给上级主管部门。

（2）相关人员应迅速排除停电、跳闸故障，严禁停电时间过长或者事故范围扩大的现象发生。

2. 电器停电、跳闸善后处理

（1）相关人员在处理完电器停电、跳闸事故以后，要认真填写相关记录，记录要保持清晰、完整、详细。

（2）相关部门要深入分析停电、跳闸事故发生的原因等，并一一向上级主管部门报告，同时还要提出相应的整改措施。

（二）电器引发火灾处理方案

1. 处理程序

（1）物业公司值班人员在当班期间遇到因电器故障引发的火灾，首先应设法将电器设备的总电源迅速切断。

（2）物业公司值班人员要迅速用消防灭火器材控制现场的火势，并将现场的实际情况向保安部门消防控制中心以及上级主管部门汇报。

（3）在物业公司保安人员到达现场以后，值班人员要协助其完成灭火工作，如负责临时用电、照明等工作。

2. 电器引发火灾善后处理

（1）相关人员在处理完电器引发火灾事故以后，要填写相关记录，记录要保持清晰、完整、详细。

（2）相关人员要负责分析该火灾事故发生的原因等，并将情况汇报给上级主管部门，同时还要提出整改措施。

（三）触电处理方案

1. 处理程序

（1）断开漏电物体开关。当小区内发生触电事故时，物业值班人员必须立即从漏电物体入手，迅速切断其电源。为了避免触电人员再次遭到伤害，要仔细检查触电人员是否真正脱离了漏电物体。

（2）向上级主管部门汇报情况。在物业值班人员断开漏电物体电源的同时，要迅速将实际情况汇报给上级主管部门，并拨打急救电话“120”或者“999”。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）对触电人员实施急救措施。医务人员对触电人员施行急救措施的具体方法是：先对触电人员的伤情进行检查，将其仰面并放平在地面上，并将其头部稍稍后仰，解开其腰带、领带，从而使其呼吸可以畅通。如果发现触电人员已经没有了心跳、呼吸，则立即对其实施“人工呼吸”急救措施，并反复积压胸外。如果发现触电人员并无外伤，物业值班人员一定要将这一点以及该触电人员的触电情况向医务人员认真说明。总之，不能轻易放弃对触电人员的救助。

2. 触电善后处理

（1）相关人员在对触电人员实施完救助行动后，要填写相关记录，记录要做到完整、清晰、详细。并且，将实际情况一一汇报给上级主管部门。

（2）相关人员要深刻分析漏电物体漏电的原因等，并提出相应的整改措施，同时还要有自己的意见和建议。

（四）电梯事故处理方案

1. 电梯困人事故处理方案

（1）处理程序。

1）一旦工程维修人员接到电梯发生困人事故以后，要迅速赶往现场，从楼层的指示灯等实际情况来判断电梯目前所在的位置。

2）工程维修人员在维修电梯之前，要准确掌握里面是否有被困人员以及被困人员的具体情况。

3）工程维修人员在维修电梯之前，要将电梯总电源切断。

4）工程维修人员要用电梯专用钥匙将电梯厅门打开，设法使用人力将轿厢打开，并解救被困人员离开轿厢。

5）如果电梯所处的位置离平层位置较远，工程维修人员应立即进入机房，按照操作规程盘车，让电梯轿厢离平层的位置最近，这样可以使被困人员得到解救。

（2）电梯事故善后处理。

1）在相关人员处理完毕电梯困人事故以后，要认真填写相关记录，记录要保持清晰、完整、详细。

2）相关人员要认真分析电梯困人的原因等，并作备案，同时还要汇报给上级主管部门，提出整改措施。

2. 电梯特殊故障处理方案

（1）处理程序。

1）物业值班人员在发现电梯发生特殊故障以后，要立即将电梯的总电源

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

关闭，再以口头或者书面形式通知小区业主，让其暂停使用已经发生故障的电梯。

2）物业值班人员要通知电梯公司的维修人员前来修理电梯。

（2）电梯特殊故障善后处理。

1）在相关人员处理完电梯特殊故障以后，要认真填写记录，记录要保持清晰、完整、详细。

2）相关人员要认真分析电梯发生故障的原因等，并作备案，同时还要汇报给上级主管部门，提出整改措施。

三、火灾紧急情况处理方案

1. 目的

为了增强物业相关人员对火灾事故的反应能力，在事故发生时能够做到不慌不忙，确保业主的财物及人身安全，公司特制订本方案。

2. 处理程序

（1）物业值班人员一旦发现有火情，应迅速向物业消防监控室报警，立即采取灭火措施。

（2）物业值班人员在拨打报警电话时，要做到语句清晰，万万不能忘记报告火灾地点等情况，同时还要将自己所在的部门和姓名报告给对方。此外，还要认真听取对方提出的问题，并作出相应回答。

（3）严禁在火灾地点周围高喊，因为这样会造成场面混乱。

3. 各部门职责范围

（1）电梯监控部门。电梯监控部门一旦接到火情通知，应迅速赶往现场，亲自将消防电梯降到第一层的位置，同时停运火场区域的其他电梯。

（2）消防用水部门。消防用水部门一旦接到火情通知，应立即做好相关工作，并及时抢修供水设备。

（3）空调部门。空调部门一旦接到火情通知，应将火情区域的空调机组迅速关闭。

（4）工程相关部门。工程相关部门一旦接到火情通知，应对相关控制系统进行仔细检查，从而使启、闭消防设施自动灭火。同时，还要设法消除火灾，并对火情区域的水、电等设施技术问题全权负责。

（5）高压和低压配电室。高压和低压配电室工作人员一旦接到火情通知，应密切观察火情区域的电力运行情况，待接到切断火场电源的命令后立即执行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 火灾紧急情况善后处理

（1）在相关人员处理完火灾事故以后，要填写记录，记录要保持清晰、完整、详细。

（2）相关人员要认真分析火灾发生的原因等，并作备案，同时还要一一汇报给上级主管部门并提出相应的整改措施。

四、高空坠物处理方案

1. 目的

为了增强物业相关人员对高空坠物这种突发事件的应变能力，做到遇事不慌，有计划、有步骤地采取相应措施，进一步确保业主的财物及人身安全，特制订了本处理方案。

2. 处理程序

（1）小区一旦发生高空坠物紧急情况，物业相关管理人员就要迅速赶往现场，对因此给业主造成的危害情况加以总结。

（2）物业相关管理人员一旦发现现场有伤者，就必须将其迅速送往附近的医院或者拨打急救电话 120。如果发现有财物被损坏，则立即拍照、取证等，同时还要将实际情况通知给其他相关部门。

（3）相关人员在勘察完高空坠物现场以后，应迅速确定出坠落物体的具体来源，并和受损人或者受害人，以及责任人一起协商具体处理的方式。

3. 高空坠物善后处理

（1）相关人员在处理完毕高空坠物事故以后，要填写相关记录，记录要保持清晰、完整、详细。

（2）相关人员要认真分析高空坠物的原因等，并对相关细节加以完善，例如张贴标识“请勿高空抛物”的牌子等。

（3）相关人员要定期或者不定期地组织小区业主学习，以增强其社会公德意识。

五、小区内交通事故处理方案

1. 目的

为了更好地维护小区内的交通安全，保障小区内业主的切身利益及人身安全，公司特制订本方案。

2. 处理程序

（1）小区内一旦发生交通事故，物业安全部门的主管在接到报案以后，应立即赶往现场。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）一旦发现有受伤者，物业安全部门主管必须立即组织相关人员将其送往就近的医院或者拨打急救电话“120”。

（3）在必要的情况下，相关人员要进行现场拍照，并将相关记录保留下来。

（4）为了不影响小区内车辆的行驶，应由专人实施小区交通疏通工作。

3. 小区内交通事故善后处理

（1）相关人员在处理完小区内交通事故以后，要具体分析并调查事故的原因等。

（2）相关人员要对小区内交通标志、减速坡、隔离墩等的设置加以完善。

六、刑事案件处理方案

1. 目的

为了避免业主的人身利益遭到损害，以确保业主的财物及人身安全，公司特制订本方案。

2. 处理程序

（1）小区内一旦发生刑事案件，物业管理单位或者控制中心在接到报案以后，应迅速组织相关人员赶往现场，并实施应急措施。

（2）物业管理单位或者控制中心经证实发生的案件确实属于犯罪行为以后，应立刻报警，并将部分人员留守在案件发生的现场，以保护现场。

（3）在警方人员到达现场之前，相关人员要严禁任何人挪动或带走现场物品。同时，为了防止嫌疑犯逃窜，要切断所有出入口。

（4）在警方人员到达现场以后，物业相关人员要协助其调查取证、维护现场秩序等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

第四章 物业管理制度

第一节 公共管理制度

一、小区管理公约

1. 总则

（1）目的

维护开发商、业主及使用人的合法权益，明确小区的管理、维修责任，保障小区公共设备、设施的正常经营与使用，保证小区物业的保值与升值，并为小区业主创造一个安全、舒适、清洁、温馨、和谐的居住环境。

（2）用语释义

在本公约中，除文意另有所指需另作解释外，下列用语具体所指如下：

1）本公约是指《××小区管理公约》，并包括所有附属及相关文件。

2）开发商是指××房地产开发有限公司。

3）单元是指有房屋所有权的单元，包括住宅单位、商业单元或其他部分。

4）业主是指根据相关的商品房买卖合同拥有本小区全部或部分单元的房产所有权及其相应土地使用权的一个或多个法人与自然人及开发商以及他们合法的受让人、继承人、受赠人和因单元抵押而依法可处置抵押单元的抵押权人。

5）使用人是指业主所购单元的承租人、借用人、代理人（受托人）、雇员、访客及业主许可进入或使用其单元的其他受许可的人员。

6）公共部位是指小区不被某一位业主单独享有使用权的地方，其中包括但不限于小区通道、走廊、楼梯通道、梯台、配电房、泵房、网球场、篮球场、足球场、绿化区、消防通道及开发商保留的场所。

7）公共设备设施是指小区所有产权人共有的机电设备、设施，包括供水

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

系统、排水系统、供电系统、消防系统、电话接线系统、花草、树木、邮箱和游泳池等。

8）维修基金是指由业主按照房屋管理部门的规定在入住时应缴纳的维修基金，此基金由物业管理公司用于支付小区内公共部位和公共设备的管理与大型维修的费用。

9）管理服务费是指由业主或使用人每月按建筑面积缴纳的用于支付小区正常运转及其管理日常维护小区而花费的费用。

10）不可抗力是指地震、台风、水灾、火灾、战争以及不可预见并且其发生和后果不能防止或避免的其他事故与事件。

（3）原则

1）在没有成立业主管理委员会之前，小区开发商有权委托专业物业管理公司负责本小区的物业管理工作。

2）本公约一经各方签署，其所有条款与规定就对物管中心、开发商、业主及使用人具有同等的法律约束力。

3）物管中心可根据实际需要对本管理公约进行修改，并就本公约未尽事宜，进行更详细的补充。

4）小区业主在政府主管部门的指导下有权召开业主大会，选举业主管理委员会，以维护全体业主的合法权益。

5）业主管理委员会有权就小区的管理事宜向物管中心提出建议，并监督物管中心的工作。

2. 物业管理和服务

根据本公约的规定，小区物管中心向业主及使用人提供以下各项管理和服务：

（1）负责本小区的治安管理，维持公共秩序、交通秩序，使小区处于安全的环境中，保障业主、使用人和开发商的安全。

（2）负责本小区公共设备、设施的管理及小区公共部位、公共设施的清洁卫生，包括环境管理、绿化养护及垃圾清运。

（3）负责本小区的消防安全，对小区消防系统进行监督、维护，使小区内各项消防工作符合消防部门的有关要求，并全力配合消防部门的消防工作，保障小区内的人员安全。

（4）负责本小区公共工程机电设备、设施的一般性维修，对公共维修资金进行管理，并对其使用情况拟订维修工程计划，报请业主管理委员会同意后备案、实施；全体业主有义务按维修基金管理办法缴足资金。

（5）采取一切必要可行的措施或步骤以使本小区的各项工作符合各项有

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

关法律规定，代表业主及其他使用人与政府部门或法律机构等交涉有关小区的住宅小区事务和管理等事宜。

（6）以管理公司的名义签订合同，聘用员工、律师、专业技术人员。以管理公司的名义提出抗议或进行任何涉及小区的法律诉讼程序。

（7）业主必须为其自有单元房产进行保险，业主可自行办理或委托小区物管中心代其办理保险事宜，费用由业主自付。

（8）在合理的通知下，维修、消防、安全、抄表等各项原因，物管中心人员可进入业主单元内部；遇紧急事故，在未经通知的情况下，有关抢险单位人员可由小区物业管理人员陪同进入业主单元内部处理事故；如因疏忽行为造成业主经济损失的情况，物管中心将酌情安排适当的赔偿。

（9）确保本小区始终处于良好运行状态。如果出现物管中心不能控制的情况或非物管中心原因，而使小区任何设备的正常运行中断，如水、电、煤气、空调的正常供应中断，则物业管理公司不对任何可能引起的损失承担赔偿责任。但出现该情况时，管理公司必须尽责，全力协助使设备恢复至正常状态。同时，本公约的规定以及业主缴纳的管理费和其他费用的责任也不因此而受到任何影响。

（10）防止出现和清除小区内外及该土地上违反本公约的规定而设置的任何结构、装置和其他物体，并责成有关业主或使用人对由于物管中心拆除上述物体而产生的损失作出赔偿。

（11）在业主书面委托或授权同意的情况下，代为业主联系房屋出租事宜。

（12）依合约向业主收取维修资金、管理费用、水电费、相关押金以及按法律和有关政府规定应由业主支付的其他费用。

（13）办理一切为维护和管理本小区而需进行的其他合理事项。

（14）其他约定服务项目。

3. 管理费及专项维修资金

小区的物业管理支出费用分经常性支出与非经常性支出两种。费用分管理费与专项维修资金两部分。经常性支出以每月向业主或使用人定期收取管理费的方式支付，非经常性支出由物管中心安排从维修资金中支付。

业主在入住前必须支付维修资金、管理费以及水电周转金。管理费由业主或使用人支付，单元空置时业主需如数缴纳管理费，各种费用均以人民币计算。

（1）管理费及水电周转金

1）经常性支出以每月收取管理费的方式支付，管理小区各部分的管理支

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

出费用由全体业主或其使用人按建筑面积比例分摊承担。业主或使用人应付的管理费需足以支付各项有关管理小区所需的费用。单元内的电费、水费、煤气费等根据表数缴纳，由业主或使用人自付，各单元内部能源费根据小区实际发生额各单元按使用面积比例分摊，由业主或使用人自付。管理费将支付以下内容：

① 与小区有关、政府规定的公共税、费。

② 与小区有关的物业市场推广拓展、广告及公共关系费用。

③ 公共设备及水、电、电缆、通信、信息系统的日常维修及公共排污费。

④ 公共设备的日常维修保养（不包括大中修）、污水处理、卫生清洁、保安、环保、绿化等费用。

⑤ 聘请管理、维修、会计、法律等专业人员的费用。

⑥ 物业管理公司的行政费用。

⑦ 物业管理公司员工的工资、福利及劳保费用。

⑧ 在节假日期间布置小区的费用。

2）单元交付业主使用之前，业主需缴纳相当于三个月管理费数目的押金。从单元交付业主或使用人之日起，业主或使用人需在每月缴费时或之前付清当月的管理费。从单元交付业主或使用人之日起，业主或使用人需缴纳××元的（一次性）水电周转金。上述管理费无论业主或使用人是否使用小区内物业单元，均需按时缴纳。

3）管理费数额将依据物价部门规定的管理费收费标准进行由物管中心收取，业主或使用人在单元交付使用之前缴纳。

（2）专项维修资金

1）非经常性支出由专项维修资金支付，包括电梯、外墙清洗、消防系统和给排水系统等大型公共设备的中、大型维修，更换及部分更换，公共设施的增建与改建以及其他非经常性支出费用。

2）包括支付小区公共部位及公共设备的保险。

3）业主同意在入伙前按政府部门规定的标准缴纳专项维修资金。

4）每年第一季度末向业主委员公布上一年度专项维修资金的使用情况，提供财务报告，建立并保存收支凭证，以供业主管理委员会审查。

5）上述专项维修资金无论单元是否闲置，业主仍需按本公约规定如数缴纳。

4. 开发商保留的权力

（1）小区内的物业除开发商已售出或转让给他人的部分外，均为开发商所有（包括但不限于小区外墙和屋顶），并由开发商在不违反本公约规定的前

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

提下独家排他合法占有、使用、收益和处置。

（2）开发商有权在任何时间经向业主及使用人发出不少于两个月的通知后，变更小区的名称而无须为此对任何业主作任何补偿。

（3）开发商或其指定部门在有关法规或政府机构允许的条件下，享有在小区外墙和屋顶及小区公共部位张贴、悬挂、设置、安装招牌、广告宣传物及其他物件，并拥有将其拆除的权力。

（4）开发商有权将其根据本公约所享有的管理权力、责任和义务转让予其附属公司或指定公司，转让条件由双方商议酌定，业主须予认可并予以具体配合。

（5）开发商享有将设置的水、电、煤气、空调管线、渠道通过于业主单元内部、上下或周围的权利。

（6）开发商在开发及前期管理过程中已为小区的教育、文化、住宅小区建设作出了巨大的努力和投资，因此，开发商有权将此作为今后管理权力、责任转让的无形资产。

5. 业主的权利与责任

（1）业主的权利

1）单元交付使用后，在不违反政府有关规定、商品房买卖合同的有关规定以及本公约各项规定的前提下，业主对其所购单元享有独家排他权利，可以对此单元合法占有、使用、收益、合理处置和转让。

2）业主及使用人有权通过、进入公共区域，使用公共设备，但不得妨碍及容许他人妨碍其他业主及使用人对公共区域、公共设备的正当使用。

（2）业主或使用人的责任与义务

1）必须为其自有单元房产进行保险，保险手续既可自行办理又可委托小区物管中心代为办理。若业主或使用人未及时对其单元房产购买保险，则由此引发的一切后果由该单元业主负责。

2）业主所购单元房产的所有权及其占有土地的使用权发生转让时，业主及其受让人应于发生转让之日起一个月之内书面通知物管中心。业主有义务支付在此项转让生效之前、书面通知之前或受让人正式与物管中心联系之前（以时间后者为准）的所有管理费及其他应缴纳的费用。

3）业主在转让所购单元的房产所有权及其占有土地的使用权时，业主保证受让人进入所受让的单元前与物管中心重新签订管理公约。该受让人有权利在所受让单元的房产所有权转达转让前知晓业主已付清所有管理费及其他按本公约规定该业主应缴纳的费用。

4）各业主及使用人不应作出与公约相违背，而使××单元房产的保险成

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

为无效或令该保险的保险金提高的行为。如果发生，则违约的业主及使用人需对此产生的所有损失、损害、费用、诉讼、索赔以及要求而引起的额外或增加的保金对其他业主承担责任。例如，因某业主或使用人违约的行为而令小区或其中任一部分遭受损毁，而投保项下全部或部分保险金无法得到赔偿，则违约的业主及使用人应立即将全部重建或修复损毁部分的费用支付给物管中心或其他业主。

5）各业主或使用人无论何种原因损害了物管中心或其他业主及使用人的人身或财产权益，则该业主或使用人须对因此而产生的所有索赔、诉讼和要求承担全部责任。

6）各业主或使用人应对其单元代理人、雇员、访客及其他使用人的行为疏忽或错误向物管中心及其他业主或使用人负责，因该等人员的行为疏忽或错误而发生损害、损失时，该业主或承租人应支付所有因此而产生的费用或赔偿金。

7）各业主及使用人不得在其单元内容许或容忍其他人员作出对其他业主及使用人构成损失或损害的行为或疏忽行为，并须负责修复或弥补由此而引致的任何损失、费用及支出。

8）每单元设置独立电表，有关费用以抄表计并按政府或有关部门规定计算收取。禁止窃电，禁止未经物管中心批准私自增大负荷或私自架电气线路。非专业人员不准拆装电气线路和设备。否则，一旦查出或造成事故均由业主或使用人承担相应责任和费用。

9）使用人无权直接惩戒物管中心属下的职员，各业主及使用人如果对任何职员不满，就可向物管中心提出投诉，由物管中心采取其认为合适的必要行动。

10）各业主或承租人无条件承担其雇员、佣人、代理人、顾客及访客在小区内的行为后果；业主或承租人及其雇员、佣人、代理人、顾客及访客不得作出损害社会公德、小区的公共利益或其他业主及使用者的相应合法权益的行为；业主或承租人的任何雇员、佣人、代理人、顾客及访客违反本公约任何条文都被视作该业主或承租人违反公约。

11）业主及使用人的其他责任和义务详见本公约相关文件，并保证其雇员、佣人、代理人、访客及其他使用人遵守。

6. 违约责任

（1）物管中心、开发商、业主及使用人应遵守和履行本公约的各项规定。由于业主的违约行为导致物管中心或其他单元的业主及使用人的权益受到损害的，该业主除立即停止违反本公约规定的行为外，还须赔偿因此产生的损

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

失，或在收到物管中心书面通知后14天内，按通知要求执行本公约规定的义务和责任并停止违反规定的行为，否则物管中心有权自行代表该业主执行相关义务，因此产生的费用由该业主承担。

（2）业主或使用人应按照本公约的规定按期如数向物管中心缴付专项维修资金、管理费用及其他费用。如逾期缴纳除另有规定外，物管中心将向业主或使用人加收滞纳金，逾期七日以上，每逾期一日加收应付金额的0.10%的滞纳金，逾期一个月或以上仍未缴纳者，物管中心将有权采取包括但不限于停电、停水、停煤气等措施，直到该业主或使用人缴齐所欠费用连同滞纳金为止。

（3）由于不可抗力致使直接影响履行或者不能按本公约规定的条件履行本公约时，遇有不可抗力的事故或事件的一方可以免责。但其应在情况允许范围内尽快将因事故或事件情况不能履约的情况书面通知另一方，并在10天内提供事故或事件的详情及不能履行、需要延期履行或部分履行本公约的政府或公证机构证明。

7. 有效期

本公约经物管中心及业主双方或业主授权人签字、盖章后即生效。除非物管中心以不少于两个月的事先书面通知终止或修改本公约或执行本公约第（二）条第（4）项、第（5）项有关规定，否则本公约的有效期限直至该物业管理公司管理的小区使用年限终止之日止。

8. 适用法律及争议解决

（1）本公约任何一方未能行使或延迟行使本公约项下的任何权力将不意味其放弃该权力；部分行使该权力，也不应排除进一步行使其他部分的权力。如果本公约的条款规定在某些方面的任何时候根据适用法律的规定成为违法、无效或不能执行的权力，将不影响或损害本公约其他条款的合法性、有效性和可执行性。

（2）本公约的订立、效力、解释、履行及争议的解决均受中华人民共和国法律的保护和管辖。

（3）凡因本公约引起的任何有关争议，由本公约各方协商解决。协商不能解决的，任何一方均可向本小区所管辖的人民法院提起上诉。

9. 通知

（1）本公约中所需的所有通知都应是书面的。

（2）所有的单据催付单及通知函件，凡注明地址后送至乙方所购单元的所在地址，或使用普通邮寄或挂号邮寄方式送到乙方以书面形式通知的其他通信地址，均被视为送达乙方。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）致物管中心的通知，送至设在××小区内的物管中心办公室即被视为送达；至业主的通知送至如下地址，即被视为送达。

电话：

传真：

地址：

邮编：

（4）业主的上述通信方法如有变更，需在变更前14日之内书面通知物管中心，否则由此导致业主不能到物管中心的通知也视为已送达。

10. 附则

（1）本公约经开发商同意，由××物业管理公司、××小区物管中心负责解释修改并监督施行。

（2）本公约自订立之日起施行。

二、小区公共设施管理制度

1. 总则

（1）为了使小区公共设施管理有规可循，有章可依，合理使用，公司特制定本制度。

（2）小区公共设施是指所有市政公共设施（如煤气供应系统、电话系统和有线电视系统等）以及小区公用设施（如环境导示系统、电梯闭路监视系统、公用天线、公用照明、路灯、小区监视系统和智能化系统等）。

2. 规划与保养

（1）工程管理部在不影响小区内其他设施正常运行的情况下对市政公用设施的施工图样进行审批，并对施工进行监管，以保证小区的正常生活秩序及施工后的正常恢复。施工完毕后，工程管理部应将竣工图收集好交档案室归档。

（2）工程管理部维修人员应对市政公用设施进行巡视，若发现异常情况应及时通知市政相关部门处理，并在值班记录表上作记录。

（3）工程管理部负责对小区公共设施进行规划并上报物管中心经理，经批准后组织实施，竣工后将资料交档案室归档。

（4）工程管理部负责按有关规定对小区公共设施的维修、保养进行分包和评审，并将情况向主管领导汇报。

（5）工程管理部负责对分承包合同的要求事项进行监管并做好对分承包方的评审工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 故障处理

（1）小区市政公共设施的故障由工程管理部直接向市政业务主管单位联系报修，影响较大时应向上一级领导报告，同时将结果记录在值班记录上。

（2）小区公共设施故障如按合同要求由承包方维修的，应及时向承包方报修，并将维修结果记录在案，如果承包方不能按合同要求及时进行维修的，工程管理部应协调处理。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

三、小区消防管理办法

1. 总则

为了确保小区消防系统正常运作，使小区消防系统的日常监督、检查、维护和保养工作更为规范，公司特制定本办法。

2. 消防人员管理

（1）消防系统管理人员必须持证上岗，熟悉小区消防设施布局和各种消防设备的原理、性能和操作维护，拥有公安消防监督机构颁发的消防管理培训合格证。

（2）消防维护人员必须经常巡检责任区内所有供水总阀、报警控制阀及其附属组件的外观检查，并观察水压是否正确，确保消防系统处于正常运行状态。

（3）消防管理人员及物管中心领导必须了解以下事项：

1）了解各类灭火器材的使用。

2）保护消防系统不受损坏，避免系统启用时受到阻碍。

3）清楚发生火灾时消防系统的应用程序。

（4）消防人员根据消防系统施工验收状况、日常维护管理及修理状况，每年对系统的质量进行总结，作出评价。其主要内容如下：

1）整个消防系统是否有完整的竣工图，图样是否清晰完好。

2）是否有消防系统的验收、日常事故、本年度进行的测试及维修的工作记录。

3）有关消防职责是否明确；小区内是否有义务消防队员，并有专职工程师负责系统的维护工作，维护制度和方法是否已向维护管理人员交代清楚。

4）所使用的产品是否经过国家技术监督检测中心检验合格；如果不是，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

必须说明不符合的原因。本年度维修更换的设备、产品是否符合规范要求。

5）维护人员是否经过系统知识的培训，是否熟悉维护方法；本年新增人员是否经过消防培训。

6）蓄水池式水箱是否保证储备水在平时不被动用的措施。

7）供水水源是否可靠，是否有水源供水能力的测试记录。

8）储备消防用水的蓄水池或水箱是否显示储备水量设施。

9）所有应该开启的控制阀门是否处于开启状态，且有铅封、锁封。

10）喷淋系统报警阀门的附件是否齐全。

11）水压表、气压表是否经标准压力表校核，且正常无损坏。

12）水流指示器和报警控制阀是否能正常报警。

3. 消防设备管理

（1）供水水源必须保证消防供水设计所需要的用水量和水压，并且每年必须对水源的供水能力进行一次测定。

（2）储存消防用水的蓄水池、高位水箱、气压罐，应定期检查核对消防蓄水水位及气压罐启动时的气体压力，并具备保证消防储备水不被挪作他用的措施。发现有问题时，应及时进行更正。

（3）消防专用蓄水池或水箱的水应根据当地环境、气候条件不定期更换，避免水质变质。更换前，负责的专职人员必须向领导报告。

（4）在寒冷季节，储水设备的任何部位都不允许结冰。

（5）放置储水设备的房间必须每天检查，保持室温不低于5℃。

（6）定期对储水设备的结构材料进行检查，修补缺损件和重新上油漆。

（7）钢板水箱包括气压罐采用玻璃水位计时，其两端的角阀在不进行水位观察时应当关闭。

（8）消防水泵应每月启动运转一次，内燃机驱动的消防泵必须每星期启动运转一次。运行时间不得少于5min，并且一并进行手动和自动切换试验。

（9）定期利用楼宇报警控制阀旁的放水试验阀进行放水试验，以验证楼宇报警阀的报警及控制喷水功能。

（10）系统上所有控制阀门必须用铅封或锁链将阀门固定在开启状态。阀门必须统一编号，并挂上标牌，标明该阀门在系统中所控制的部位和应处于的正确状态。

（11）定期对铅封和锁链进行检查，如有破坏或损坏及时更换，保证控制阀门不被误关闭，保证供水管路畅通。

（12）建筑物室外消防管网中的各进出水控制阀门井内的控制阀门必须定

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

期检查，以核实处于全开启状态。

（13）室外水泵接合器的接口及其配套附件也必须检查，保证接口完好、无渗漏。

（14）对喷淋系统管道上的水流指示器进行末端放水试验以检查其是否能及时报警。

（15）对喷头进行外观检查，发现不正常的喷头应及时更换。

（16）各种不同规格的喷头应分别储存一定数量的备品。备品的数量不得少于下列数量。

1）装有300个以下喷头的建筑物——6个。

2）装有300～1 000个喷头的建筑物——12个。

3）装有1 000个以上喷头的建筑物——24个。

（17）喷头的更换或安装均需使用专用的喷头扳手，扳手应保存在消防值班室内。

（18）发现消防管网漏水时，应先采取止漏措施，并向工程管理部汇报，拟订修理方案，在专业人员的指导下进行修复工作。

（19）建筑物的结构及使用性质发生改变，影响到消防系统需要进行修改时，必须在修改前经专业部门绘制消防系统布置图，报公安消防监督部门审批后，才能作相应的修改。

4. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

四、小区停车场管理办法

1. 总则

（1）目的。为了加强小区车辆管理，便于业主停放车辆，公司特制定本办法。

（2）要求。车辆管理作为物业管理的一个重要组成部分，重点是防止车辆乱停乱放和车辆被损被盗，因此在管理中要做到以下要求：

1）停车场布局要合理，以方便业主及使用人的车辆停放。

2）停车场内清晰明亮，并有明显的指示标志。

3）配备必要的安全防范设备，如电视监控系统、防爆设备、防火设备等。

4）建立健全车辆停放管理制度，明确停车场人员的职责。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5）车主须按规定缴费。

2. 露天停车场管理

（1）遵守交通管理规定，服从管理人员指挥，爱护小区的道路及公共设施，不乱停乱放。

（2）停放车辆后，须锁好车门，贵重物品随身带走。

（3）不得在人行道、车道、消防通道上停放车辆，应停放在画线停车位内。

（4）不准在小区任何场所试车、修车、学车或高速行驶，不得在小区内按喇叭。

3. 室内停车场管理

（1）进入小区的车辆必须服从物业公司的管理。

（2）车辆应按指定路线行驶，进入车库后车辆不得高速行驶或按喇叭。

（3）车主必须按规定办理停车手续，并把车辆停放在指定位置。

（4）进入停车场的车辆须具备一切有效证件，车辆号牌应与行驶证相符。

（5）车辆入库后，贵重物品不要放在车内，否则由此造成的损失由车主自负。

（6）进场车辆应保持清洁，不得在场内洗车及清扫车上的杂物，不得在场内吸烟。

（7）禁止超高、超重以及漏油、漏水等车辆进入停车场。

（8）严禁车辆在停车场内加油、修车、制动等。

（9）严禁在停车场内学习驾驶。

4. 摩托车、自行车管理

（1）小区内的摩托车、自行车实行统一保管。

（2）车主应办理保管手续，并缴纳保管费。

（3）摩托车、自行车出入停车棚，实行发卡、收卡制度，车主凭月卡存车，凭保管卡取车。

（4）车辆应停放在指定位置，未按规定存放者，造成车辆丢失，责任自负。

（5）车主不得在停车棚内洗车及维修车辆，防止发生意外事故。

（6）车主应服从管理人员的管理，车管员的工作受业主的监督。

5. 车辆保管的收费管理

小区的露天及室内停车场按政府相关规定对小区内业主及使用人的停车服务收费实行优惠，经业主管理委员会和物业管理公司共同协商，决定执行

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

以下标准，见表4-1。

表4-1　车辆停放服务收费标准

车　类	时　间	室内停车场	普通露天停车场
中小型车	次（12h）	元/辆	元/辆
	月保管	元/辆	元/辆
大型车	次（12h）	元/辆	元/辆
	月保管	元/辆	元/辆
超大型车	次（12h）	元/辆	元/辆
	月保管	元/辆	元/辆
摩托车	8～18时（按次收费）	元/辆	元/辆
	18时～次日8时（按次收费）	元/辆	元/辆
	月保管	元/辆	元/辆
自行车	8～18时（按次收费）	元/辆	元/辆
	18时～次日8时（按次收费）	元/辆	元/辆
	月保管	元/辆	元/辆

6. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

五、小区用电管理规定

1. 总则

为保证小区供应系统正常运行，公司特制定本规定。

2. 制度建设

（1）供电运行和维修人员必须持证上岗，并配备电气工程技术人员。

（2）建立严格的配送电运行制度和电气维修制度，加强日常维护检修。

（3）建立24h值班制度，做到发现故障，及时排除。

3. 用电管理

（1）保证公共使用的照明灯、指示灯、显示灯和园艺灯完好；电气线路符合设计、施工技术的要求，线路负荷要满足业主及使用人的需求，确保供电设备安全运行。

（2）在得到停电、限电的消息之前，应贴出安民告示，以使业主及使用人提前做好准备，避免造成经济损失和意外事故。

（3）加强临时施工工程及业主装修的用电管理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）合理分配电表安装、抄表、用电计量及公共用电。

（5）发生特殊情况（如火灾、地震和水灾）时，要及时切断电源。

（6）禁止乱拉乱接供电线路，严禁超载用电，如确有需要，必须取得供电管理人员的书面同意。

（7）建立各类供电设备档案，如设备信息卡等。

4. 附则

（1）本规定由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本规定自颁布之日起施行。

六、小区文化娱乐场所管理规定

1. 总则

（1）为了促进小区的物质文明建设和精神文明建设，使小区业主的生活更加丰富多彩，公司特制定本制度。

（2）物业管理中心设置的小区文化娱乐场所具体包括乒乓球室、棋牌室、健身房、游泳池、影碟书刊室、美容美发室和网球场等设施。

2. 小区文化娱乐场所管理的具体规定

（1）小区文化娱乐场所不同岗位上的服务人员，应各负其责，好好养护相关器材。若有器材遗失，则要按照相关规定实施照价赔偿。

（2）物业管理中心应为业主印制彩色宣传广告，为其提供活动项目、时间、联系方式等。为了丰富业主的业余生活，物业管理中心应定期向其提供影碟书刊等信息。

（3）小区文化娱乐场所的服务人员要礼貌待人，时刻保持物业公司的良好形象，为业主及使用人提供服务时，始终坚持“安全第一，卫生第一，服务第一，快乐第一”的原则。

（4）在小区游泳场工作的救生员应有健康的身体和娴熟的水性，熟悉各种救生技术。当班期间，思想不能开小差，以确保游泳者的安全，避免意外事故的发生。

（5）在游泳场工作的净化员是保障游泳池水质卫生的责任人，要严格依据相关规定，每周抽水样 1 ~ 2 次，每日都要作好工作记录。

（6）小区文化娱乐场所的服务人员不能免费或低价让熟人或者朋友进入有偿活动场所，也不能和业主发生任何不愉快等。

3. 业主进入小区文化娱乐场所的具体要求

（1）业主在进入小区文化娱乐场所后，严禁下列行为出现。

1）业主未按相关规定，擅自穿着皮鞋、钉鞋进入网球场。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）业主吸烟、不注意地面卫生、高声喧哗或者爬上球台玩耍。

（2）业主在小区文化娱乐场所进行的娱乐活动必须是健康的、合法的，严禁业主唱一些不健康的歌曲，更不允许其随意搬动音响器材，以避免造成某种破坏。

（3）业主在进入小区文化娱乐场所后，应自觉爱护文化娱乐场所内的各种设施，遵循相关规定，不得搞破坏，因使用不当而损坏的应照价赔偿。

（4）业主在进入小区文化娱乐场所后，应和气相处、互相尊重，不能出现抢场的现象。

（5）业主应服从小区文化娱乐场所管理人员的安排，尤其在12：00～2：00以及23：00～6：00期间，不得喧哗等以影响周围住户的生活。

（6）业主要外借刊物、器具，必须经相关管理人员同意，登记后交一定押金才能外借。如果业主未经相关管理人员同意就擅自拿走的，将以盗窃罪论处。

（7）业主在进入游泳场地时，必须持有区级以上医疗单位出具的健康证明，严禁一些传染病患者（如急性结膜炎、中耳炎、皮肤病等患者、癫痫病患者以及酗酒者）进入游泳池。如果老人、儿童进入游泳场地，必须由家人陪同才可进入。

（8）业主在进入有偿服务场所后，必须按相关规定交费，不得蛮横无理和拒绝交费。

4. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

七、业主会所管理制度

1. 总则

（1）为了保证公司会所的服务质量和服务水准，提升辖区物业管理水平，公司特制定本制度。

（2）会所经营的宗旨是使业主享受到亲和力和亲切感，让业主有做主人的感觉，让会所成为业主私家客厅的延伸。

2. 经营目的和经营内容

（1）经营目的。丰富辖区业主的日常文化、体育生活，加强业主之间的沟通和联系，体现辖区蓬勃向上的生活气息，使会所成为业主们娱乐休闲、交流的中心，成为他们业余生活不可缺少的一部分。

（2）经营内容。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）休闲娱乐类。休闲娱乐类包括健身房、桑拿、游泳池、桌球、棋牌室、乒乓球、网球、老年室和儿童室等。

2）职业发展类。职业发展类包括再就业培训中心和商务沙龙等。

3. 会员管理

（1）辖区会所实行以会员制为主的管理模式，会所内所有设施只提供给辖区内的业主及嘉宾娱乐休闲。

（2）只要是辖区的业主就可凭身份证明自动入会，成为会所会员，优惠享用会所内各类娱乐设施。

（3）经业主或相关人员推荐的嘉宾，可享受正常价格 × 折的优惠，也可按规定缴纳相应的入会费，入会后享受会员待遇。

（4）会员在会所娱乐消费时，应遵守本会所管理制度，接受会所管理人员的指导和指挥。

（5）到本会所消费的会员，年龄小于 12 周岁的须在适龄的家属陪同下，才可娱乐消费。

（6）会员在会所内可以从事各类娱乐活动，但不准进行各种形式的赌博活动。

（7）会员在会所活动时，须做到以下几点：

1）凡在活动室活动者，须遵守活动规则。讲究卫生，不随地吐痰，不乱丢垃圾，不在室内争吵打闹，不高声喧哗。

2）会员前来会所消费，应穿着得体，男的不得赤膊，女的不得穿过于裸露的衣服。

3）会员在会所娱乐，应爱护会所内设施，会员一旦使公共财物遗失或损坏，须按规定价格赔偿。

4. 服务流程

（1）迎候客人。由负责人在总台门口站立迎客，道欢迎词“欢迎光临”，身体微鞠躬，面含微笑，并把业主引到前台。

（2）开票。前台接待人员站立迎客，道欢迎词“欢迎光临”、“您想消费哪一项娱乐项目”，而后询问顾客是否会员（凭业主卡或业主附卡），采用哪种消费方式（一次消费、次卡消费、月卡消费等）。若一次消费，则开一式三联的票，把顾客联交付顾客；若以卡消费，则查看核对卡的期限（次卡在背面盖上小章）。按规定办理（把卡留在总台，等顾客消费完毕再归还顾客）后，由负责人把顾客引到消费地点。

（3）消费。各消费点的服务员站立门口迎客，致辞“欢迎光临”后，接过总台开出的消费单（顾客联），把顾客引到消费地点，对器材的使用方法做

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

简短的解说，根据顾客的具体需求再做对应服务。

（4）验单。顾客每次消费完毕离开之前，各消费点服务员应对器材进行验收，若有损坏，按会所管理规定顾客应给予赔偿。

（5）结账。22：30，负责人查看各消费点顾客情况，确认无顾客后，由各点服务人员与总台结账，并在日收入账上签字，再由负责人核实，在一天收入总账上签字认可。

5. 安全管理

（1）会所应每周定期对设施设备、用具用品进行消毒。

（2）在配置设备时，应考虑安全性能和保护设计，并必须配备有关质检部门的产品合格证书。

（3）设置设施设备时，要注意电器线路敷设的规范、安全，同时必须注意电器线路的安全接地。

（4）要检查设备动作时容易发生碰撞或造成使用者伤害的部位有无安全装置，如跑步机的紧急制动连线、攀岩机下的软垫等。人体接触的部位构件要避免粗糙或有棱角，安全扶手、重力支架等部件要安全稳固。

（5）对任何带有危险可能的康乐项目，必须有明显、完好的安全说明牌，告知业主其危险及安全注意事项，并配有专业人员在现场进行安全检查，认真检查业主是否进行安全的活动，监督和制止业主带有危险性的康乐活动方式。

（6）会所的消防管理工作，要贯彻“预防为主，防消结合”的方针。消防工作的组织管理必须从负责人到服务人员，形成一个全员管理的局面，贯彻落实国家有关部门“公共娱乐消防安全管理规定”，切实把消防安全工作落实到实处，提高消防意识，加强安全管理，每半年对电器线路进行定期的安全检查。

（7）每天营业结束后，会所工作人员应对工作场所进行全面的安全检查，清除安全隐患。

6. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

八、小区楼宇天台管理办法

1. 总则

（1）为了维护本小区楼宇天台设施，以使业主及使用人合理使用天台，公司特制定本办法。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）天台门由物管中心统一锁闭。

2. 天台使用

（1）天台的门钥匙由物业管理中心与各楼宇顶层住户共同掌管。

（2）非顶层住户提出有关天台的合理使用要求时，顶层住户有义务为其提供开门方便。

3. 禁止的行为及处理

（1）禁止行为。

1）未经物管中心批准，擅自更换天台门锁。

2）未经物管中心批准，对天台进行违章凿、拆、搭、占等违法改建。

3）在天台上乱抛垃圾、杂物。

4）破坏、涂画天台设施或在天台上饲养禽畜、栽花种菜。

5）携带猫、狗等宠物进入天台。

6）在天台上玩游戏、嬉闹、喧哗、乘凉。

7）法律、法规及市政府规定所禁止的其他行为。

（2）对禁止行为的处理。

1）顶层住户有权拒绝违反本规定的不合理使用要求。

2）违反本规定的，物业管理中心有权制止，并要求限期改正；逾期不改正的可进行强制恢复；造成损失的，有权要求赔偿。

4. 附则

（1）本办法由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

九、物业保安管理制度

（一）物业保安岗位管理规范

1. 总则

为了树立物业公司的良好形象，保证业主的财物及人身安全，公司特制定本规范。

2. 保安日常行为规范

（1）保安工作纪律。

1）交接工作要清楚、明确，如果没有上级主管部门的批准，不能私自找人顶替自己上班或者让其他人留宿在自己的宿舍内。

2）严格按照相关规定扣留他人的证件和物品，不能私自接受业主给予的钱与物。

3）在遇到突发事件时，不能充耳不闻、坐视不管。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）不允许向业主收取费用等类似以权谋私的现象发生。

5）不允许违背相关规定转借保安设施等。

6）尽量参加相关学习及培训，有事要提前向上一级领导请假。

7）在当班期间，装佩一定要齐全，禁止看小说、玩游戏机等，更不允许有打架、斗殴现象发生；认真对待工作，不打瞌睡或者聊天，不抽烟、喝酒。

8）如果工作中出现了某些问题，应如实、及时地向上级主管汇报；严守物业公司的保密工作。

9）要爱护公司财物，不允许私自使用。

10）不能顶撞上司，要热爱大集体。不能擅自离岗、不及时归队等，除非提前经过领导的批准。

（2）礼貌用语。物业保安员在当班期间必须使用以下礼貌用语：请您登记、请问您找谁、请您出示证件、请您把车停好、抱歉、对不起、谢谢、您好、请进、请讲、请稍等和再见等。

3. 岗位规范

（1）巡逻具体规定。

1）物业保安员要根据路线和时间巡逻，始终坚持“多看、多听、多问”的重要原则。一旦发现有可疑现象，要作出相关记录并一追到底。若有警情发生，应立即报告给相关人员，并协助其工作。

2）物业保安员如果发现小区内的公共安全设施（如消火栓箱、雨水井盖等）有缺失、损坏现象，则要立即作出相应记录，同时还要报告给上一级的主管部门。

3）物业保安员一旦发现业主或者租房者装修时违反了相关规定，则立即给予制止或者上报给相关负责人。

（2）门卫具体规定。

1）按时交接班。

2）在当班期间，要对进入小区者注意观察，一旦有可疑现象，应仔细询问其来意，对于小商贩要阻止其在小区内叫卖物品。

3）当进入小区的车辆出现拥堵现象时，要及时、有效地疏通。

（3）监控具体规定。

1）对于监控录像、设备运行等实际记录，要按照相关规定给予保存。

2）一旦发现警情，要迅速报警，还要监控其具体的处理程序。

3）在当班期间，注视监视屏及控制柜的运行状况，以确保相关记录的完整性和准确性。

（4）车管具体规定。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）物业保安员要随时保持车库等设施的整洁有序，并保持消防器材的完好无缺。一旦发现车库里的车辆有漏油或者漏水现象或者车窗未关等情况时，则应立即通知车主。

2）物业保安员如果发现业主停放车辆时违反了相关规定，则应给予耐心劝导。

3）小区业主停放车辆的费用要严格按照相关规定或者合同去执行，不允许物业保安员向业主乱收费。

4. 附则

（1）本规范由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本规范经公司总经理批准后施行。

（二）单体楼门岗管理办法

1. 总则

为了规范公司单体楼门岗的工作行为，为小区业主创造舒适、安全的居住环境，公司特制定本办法。

2. 工作具体规定

（1）要穿好工作服，佩戴好工作帽，服装要时刻保持整洁。

（2）注意仪表、仪容，不能有另类的装束和打扮。在面对业主时，目光要自然、温和。

（3）在交接班时，动作要娴熟，交代清楚应交代的事情。

（4）工作期间双手要自然下垂至裤边两侧，双腿要稍微并拢，并且双腿间距要小于肩宽。

（5）交接班记录填写要认真、详细、完整。

（6）要熟记本楼内各住户的大致情况。

（7）在业主进出小区时，要主动问好、说“再见”；如果遇见老人、孩子、病残人员或者孕妇，要主动上前帮扶。

（8）当班期间，要态度和蔼，面带微笑，给人以亲切感和舒适感。

（9）当班期间，严禁与同事聊天等，除非工作上有需要。

（10）小区一旦有紧急情况发生，应立即按紧急事件处理程序执行。

（11）要能熟练使用各种消防器材，还要掌握其使用要领。

（12）熟知业主的订阅报纸、期刊情况，并作好相关记录。

（13）详细登记进入小区的来访者的情况，同时与小区巡逻人员保持紧密联系。

（14）当班期间，器械佩带要整齐。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（15）交接班结束以后，在公共场所仍需保持衣帽工整以及步伐形态整齐。

3. 附则

（1）本办法由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（三）巡逻岗管理办法

1. 总则

为了规范公司巡逻岗的工作行为，为小区业主创造舒适、安全的居住环境，公司特制定本办法。

2. 工作管理规定

（1）要穿好工作服，佩戴好工作帽，服装要时刻保持整洁。

（2）仪表仪容干净、整齐，不能有另类的装束和打扮。在与人交谈时，目光要自然、温和。

（3）当班期间，要确保器械的完整性。

（4）白天当班期间，巡逻园区的次数要超过6次，巡逻楼内的次数要超过8次；夜间当班期间，要不间断地巡逻园区，而巡逻楼内的次数也要超过6次。

（5）一旦发现安全隐患、清洁卫生等情况，应及时记录下来，记录要详细、完整，同时向上级部门汇报情况。

（6）主动向小区业主问好，必须使用礼貌用语。如果接到住户投诉或者建议，应详细记录下来，同时向上级部门汇报情况。

（7）要重点监测、跟踪、记录重点区域（如小区的死角等部位）。

（8）一旦发现小区内有可疑人员，应立即实施跟踪、盘查工作，并设法将其带往保安办公室进行具体盘问。

（9）当班期间，应与保安办公室及各楼门岗保持密切联系，并将各种实际情况向上级领导及时汇报。

（10）一旦接到客户的报案电话，应在5min内到达现场；如果是住户本人报案，则应在3min内到达出事现场。

（11）要熟知各种器械的使用方法，同时掌握其使用技巧。

（12）巡逻期间，走姿要正确、统一，目光要自然、温和。

（13）小区一旦有突发事件，应立即按紧急事件处理程序执行。

（14）交接班后，在公共场所仍需保持衣帽工整以及步伐形态整齐。

（15）登楼至高，徒步下楼，必须按规定责任路线巡视检查，大体呈

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

S 型。

3. 附则

（1）本办法由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（四）园区门岗管理办法

1. 总则

为了规范园区门岗的工作行为，使小区业主拥有一个良好的生活环境，公司特制定本办法。

2. 工作管理规定

（1）要穿好工作服，佩戴好工作帽，服装时刻保持整洁。

（2）当班期间，对来访者和小区业主态度要好，要耐心解答对方提出的疑问等。

（3）当班期间，要整齐佩带器械，与人对视时，目光要自然、温和。

（4）对业主及其车辆的基本情况要有大致了解，在短时间内还要熟知、熟记。

（5）与业主说话时，要使用礼貌用语，如“您好!”等。

（6）详细登记进入小区的来访者的情况，并及时与巡逻岗人员保持紧密联络。

（7）小区一旦有突发事件发生，应立即按紧急事件处理程序执行。

（8）当小区车辆出现拥堵时，要及时指挥，并做好疏导工作。

（9）必须熟知各种器械的使用方法，同时还要掌握其使用技巧。

（10）仪表整齐，不能有另类的装束和打扮。

（11）每次交接班都应完成全套交接岗动作，动作要熟练、准确。

（12）当班期间，双手要自然下垂至裤边两侧，双腿微微并拢，双腿间距要小于肩宽。

（13）当班期间，不得与同事聊天等，除非工作需要。

（14）交接班后，在公共场所仍需保持衣帽工整以及步伐形态整齐。

（15）登楼至高，徒步下楼，必须按规定责任路线巡视检查，大体呈 S 型。

3. 附则

（1）本办法由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

十、库房钥匙管理制度

1. 总则

为了加强公司库房钥匙的管理，以防库房钥匙丢失或者库房物品丢失等现象发生，公司特制定本制度。

2. 库房钥匙管理规定

（1）库房钥匙由库房管理员专人保管，以确保库房钥匙不丢失。

（2）如果出现库房门锁损坏的情况，且需要维修或者更换时，库房管理员应及时填写维修工作单，经过相关部门经理批准后，公司工程部给予维修或者更换。

（3）严格禁止库房管理员将库房钥匙外借给他人，也就是说要始终遵循相关管理规定，除非经相关主管部门特殊批准。

（4）库房钥匙一旦丢失，库房管理员应迅速汇报上级主管部门，并以书面形式交代清楚库房钥匙丢失的原因等。

（5）按照公司相关规定，库房备用钥匙应保存在一个专用的信封里，由专人实行专管。如果其他工作人员在库房管理员不在的情况下，急需库房备用钥匙，应先经行政人事部经理同意后，再由工程部领班和客户服务部总值班同时打开信封，一起去库房领用所需物品。另外，物品出库手续要等到库房管理员上班以后立即补办，并对钥匙借用、归还的时间以及领用物品的数量及用途作详细记录。

3. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理批准后施行。

十一、物品出入库管理制度

1. 总则

为了规范公司物品出入库的相关行为，加强对出入库材料的管理工作，公司特制定本制度。

2. 购买物品规定

一般性物品由公司采购员一人负责采购；专业性物品由采购员和相关专业人员一起负责采购。需要注意的是，在办理专业性物品入库手续时，相关专业人员必须在物品入库单上签字。

3. 领取物品程序

（1）领料单由工程部的派单员填写，并注明领取物品的具体数量和用途。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

具体步骤是：相关人员拿着领料单到库房领取物品，经过相关人员签字后，办理物品出库手续。

（2）库房管理员严格按照领料单的内容填写物品出库单，并在上面签字，领用物品者也签字后，库房管理员办理相关手续。

（3）相关人员持更换下来的旧配件，到库房换取新配件。如果没有可以更换的旧配件，则必须经过部门经理批准以后，才能到库房找库房管理员领取。如果相关维修人员领取的新配件最终未被使用又退回库房，那么库房管理员应立即进行销账处理。

4. 库房管理员职责范围

（1）库房管理员负责将实际采购的物品数量等，与物品采购单上的内容仔细核对，检查两者内容是否一致。如果出现规格、数量不符等问题，则必须经相关人员批准后才能办理物品入库手续。

（2）在物品入库之前，库房管理员应会同物品采购使用部门仔细验收待入库的物品，确认准确无误后填写物品入库单。

（3）对于已经入库但仍未付账的物品而言，库房管理员应先登记、入账，即认真填写该入库物品的购货日期、品名、收款单位、单价、金额、数量等具体内容；对于已经付清的款项要及时注销。总之，财务部要随时与库房的账面金额保持一致。

（4）在每月月底之前，库房管理员应根据物品出库单详细填写定期盘库明细表、库存材料明细账上的各项内容。对物品出库单进行汇总以后，交给财务部的会计人员，然后财务部的会计人员将其作为“记账凭证”冲销库存，并定期核对库存物品的数量等。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理批准后施行。

第二节　市场发展管理制度

一、市场拓展管理制度

（一）市场拓展人员管理制度

1. 总则

为了加强公司对市场拓展人员的管理，规范项目的开发工作，提高公司的经营效益，树立公司的良好形象，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 市场拓展人员的招聘

（1）基本要求。

1）性格特征：有稳定乐观的情绪，坚韧不拔的性格，开朗热情，善于与人沟通。

2）学习能力：具有不断学习、勇于创新的态度，有广博的知识、合理的知识结构，最好掌握社会经济、政治、文化、房地产、建筑、物业管理等方面的发展状况。

3）身体素质：精力充沛、头脑清醒、行为灵活等。

4）基本能力：清晰的言谈、优雅的举止、基本的策划能力、良好的自控能力等。

（2）招聘方式。

1）通过社会招聘及公司内部招聘两种方式进行。

2）综合服务部负责初选。

3）市场发展部负责复选。

4）总经理审核、批准。

3. 市场拓展人员的培训

（1）培训内容。

1）行为举止：仪表、仪态、敬语、举止。

2）行业知识：物业管理的各类专业知识、先进经验，房地产知识和各项行业规定及法律法规。

3）市场开发：市场调研、招投标管理、投标经验介绍、物业管理委托合同撰写、项目拓展技巧等。

4）企业文化：企业文化、经营理念、团队意识、创新精神。

5）其他：公共关系学、广告宣传、策划知识、项目规划知识等。

（2）培训方式。

1）岗前培训。

2）在职培训。

3）外派学习。

4. 市场拓展人员的管理

（1）工作要求。

1）市场拓展人员每日按时上班后，从公司出发负责项目开发工作，公事结束后返回公司，处理当日业务，但长期出差或加班未返者除外。

2）熟练使用现代办公工具，包括计算机与网络、照相机、多媒体设备、多媒体会议厅等。借助这些工具完成自己的工作任务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）借助多种方法进行客户开发工作，如利用广告、互访联谊、市场调查等。

（2）费用安排。

1）市场发展部经理按月视实际工作量核定市场拓展人员的业务费用。其金额不得超出下列界限：市场拓展主管××元，市场拓展专员××元。

2）市场拓展人员凡因工作问题误餐的，依照公司有关规定发给误餐费××元/次。

3）市场拓展人员业务所必需的费用，以实报实销为原则，但事先须提交费用预算，经批准后才可实施。

（3）在市场开发过程中应遵守的纪律：

1）严守公司经营政策、保守公司商业秘密。

2）注意仪态仪表，避免不文明体态、语言。

3）态度谦恭，以礼待人，热情周到。

4）不得接受客户的礼品和招待。

5）工作时间不得办理私事，不能私用公司交通工具。

（4）市场拓展人员与客户负责人沟通过程中的语言要求：

1）讲求风度：声音轻重适度、强弱得当，语速适中，口齿清晰，快慢合理。

2）围绕主题，思路清晰。

3）掌握交谈的艺术，要认真倾听、不要轻易打断对方，要及时回应对方的话语。

4）言语得体，说话要适人、适时、适地、适情，适合于当地风俗。

5）讲究策略。话既要讲得好又要讲得巧，追求于事有利。具体可运用直话曲说、语言的准确和含糊、必要的虚假等技巧。

5. 市场拓展人员的考核

（1）市场拓展人员每日应将工作情况向主管汇报，填写日工作情况记录表。

（2）市场拓展人员的考核每月一次，由主管负责。

（3）市场拓展人员的考核结果作为其获得晋级、加薪及其他奖励的基本依据。

6. 附则

（1）本制度由公司市场发展部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）参观基地管理制度

1. 总则

（1）为了提高我公司在管理物业的管理水平，创建“示范点”，争创先进，同时保证我公司市场拓展工作的顺利实施，公司特制定本制度。

（2）参观基地的建设由市场发展部统筹规划，各物业管理处、项目部配合执行，公司总经理指导、监督和考核。

2. 原则

（1）参观基地的选择应遵循“好中选优、优中选精”的原则。

（2）参观基地的培育应作为我公司战略发展的一部分，长期坚持。

（3）参观基地应能充分体现我公司管理实力、管理水平，其选择要适应不同目标物业客户的口味，应涵盖住宅小区、高档社区、写字楼、商场等。

（4）各物业管理处、项目部应积极配合，创建先进管理单位，力争成为“示范点”，为公司的发展贡献力量。

3. 参观基地的培育

（1）做好前期工作。前期工作最为繁杂，各物业管理处要对业主及装修工人等严明管理规则，同时采取积极措施加强警卫，防患于未然。在此期间，还要积极做好卫生保洁工作，妥善处理业主的投诉，赢得业主的认同。

（2）创新服务。各物业管理处、项目物业管理应严格按照 ISO 9001 质量认证标准进行管理服务。树立起“人人都是保安员时刻不忘安全，人人都是接待员热情对待业主投诉，人人都是服务员主动帮助业主解决困难”的观念和意识。对于业主提出的建议、要求要及时予以处理、改进，业主没有提出的要求也时刻为他们着想，同时要定期走访业主征询意见，不断改进和增加服务内容，变“被动”为“主动”。

（3）树立品牌意识。品牌是公司通过长期的投入、积累所形成的一种无形资产。各物业管理处、项目部下设专业服务中心，必须提高质量服务，百分之百地兑现所有承诺，提供“零缺点服务”，从而在业主心目中逐渐树立企业的品牌形象，赢得发展商、业主的信任，产生有口皆碑的效果。

（4）技术培育。各物业管理处在及时解决房屋的险、漏、堵、水、电等问题的同时，还要加强对员工的技术培训，使其不断“充电”，练成“多面手”，增强公司的技术水平和实力，同时使业主得到优质服务，提高其满意度。

4. 接待管理

（1）客户群体。参观基地接待的客户群体基本上是发展商的考察人员和

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

业主委员会组织的参观人员。

（2）接待人员。项目考察的接待工作由市场发展部负责，品牌管理部配合，接待人员要力争让参观者满意而归，促进市场拓展工作的进一步发展。

（3）接待工作的主要内容。

1）接待人员带领参观人员实地考察，向他们详细介绍物业的使用、保养情况以及公司提供的管理服务细节和特色，介绍要做到特色鲜明、重点突出。

2）在接待的过程中，接待人员也可带领参观团参观公司所获取的奖项，或者与业主代表座谈，从而增强说服力。

5. 附则

（1）本制度由公司市场发展部会同品牌管理部负责制定，市场发展部负责解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

二、入住小区管理制度

（一）业主入住管理制度

1. 总则

为了确保加强业主入住管理，确保业主能够安全、有序地入住，公司特制定本制度。

2. 入住前的准备工作

（1）客户服务部负责提请开发商提前一个月（至少提前 10 天）通过登报、打电话、寄发通知书的形式向业主发出入住通知。入住通知应包括以下资料：

1）入住通知书。

2）业主入住指引。

3）入住收费表。

（2）公司规划整理物业小区的环境卫生，设置必要的设施、标志。

（3）公司与开发商研究制订集中入住时的接待工作方案、场景布置方案，围绕任务对人员进行合理分工，并在物资上做好充分准备。

3. 入住时的工作

（1）客户服务部提请开发商对入住现场进行布置，给业主一种回家的感觉。

（2）设置导向路标，安排引导人员，使业主在办理入住手续、收楼过程中感到方便。

（3）公司与开发商在入住接待处进行联合办公，实行“一条龙”服务。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）在业主办理入住手续的同时，公司客户服务部应提供给业主如下资料及物件。

1）钥匙。

2）业主手册。

3）装修管理制度。

4）业主收楼记录。

5）业主临时公约。

6）其他。

（5）开发商应向公司客户提供业主名册及联络通信地址、电话号码等。

4. 入住办理程序

（1）业主接待。由开发商销售人员组成接待组，负责接待各自的业主，引导业主办理入住手续。

（2）手续办理。

1）由开发商销售部核实业主身份或代理人身份，并在入住手续书上签字确认。

2）开发商财务管理部负责收取购楼余款及各项代办费用，并在入住手续书上签字确认。

3）公司财务管理部负责收取物业服务费，并在入住手续书上签字确认。

4）公司客户服务部代表公司与业主签署业主公约，填写业主情况登记表，并在入住手续书上签字确认。

5）公司客户服务部发放房门钥匙，业主领取“房屋接收记录”，并在入住手续书上签字确认，客户服务部人员负责陪同业主收房。

（3）验房。

1）业主对房屋进行验收。

2）客户服务部与业主办理设备移交手续，填写设备移交单。

3）工程管理部电工协助业主确认单元电表底数，并填写电表底数确认单。

4）客户服务部将业主单元的钥匙移交业主，并填写业主钥匙移交单。

5. 办理业主入住的注意事项

（1）分期分批办理入住。如果集中在同一时间办理入住手续，必然会带来很多不便。因此客户服务部宜采取分期分批的方式办理业主入住手续，在发给业主的入住通知书上要求分别注明各楼或各层办理的时间。

（2）特殊问题处理。

1）如业主不能按期前来办理，则留有一定的机动时间予以补办手续。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）若业主仍不能在机动时间内前来办理手续，则应在通知书上注明处理办法。

6. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自公布之日起施行。

（二）业主档案管理办法

1. 总则

为了加强对业主档案资料的有效管理，公司特制定本办法。

2. 档案内容

业主档案包括：业主档案、商业网点档案。

（1）业主档案。

1）业主资料。由开发商发出的“商品房”入住通知单原件、业主及家庭成员的照片、业主及家庭成员情况表、业主及家庭成员身份证复印件、入住验房表、购房合同或租赁合同复印件、业主临时公约、管理费用银行托收合同、入住申请表、存折复印件、房屋租赁情况一览表、入住会签单等。

2）装修资料。装修申请表、室内装修平面示意图、施工队营业执照复印件、装修验收表、违章记录（违章通知单、违章处理表）等。

3）其他资料。

（2）商业网点档案。

1）业主资料。购房合同或租赁合同复印件、营业执照、商业单位基本情况简介（有宣传简介的单位）、业主或商业单位法人代表身份证复印件、业主公约等。

2）装修资料。装修申请表、消防批文、特种行业许可证（卫生许可证、环保证明等）复印件、装修验收表、装修图纸（水、电、空调、通风、装饰、招牌和隐蔽设施等）、施工队的营业执照复印件、装修许可证、违章记录（违章通知单、违章处理表）等。

3）其他资料。临时订立的其他协议（饮食行业的垃圾清运协议、租用车位、公共场地设施协议等）。

3. 分类归档

（1）按照公司制度的相关规定对档案进行编号，并进行分类管理。

（2）建立档案目录，并装订成册。

（3）档案管理应尽可能把各种形式的档案资料转化为电脑储存，便于查找和调用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 保存环境

档案的管理环境必须做到“三防”，即防火、防潮、防霉变。

5. 借阅

（1）档案外借。业主档案必须由具备资格的人员，在服务中心经理批准后才可借出。

（2）档案归还，须由专人进行检查，如有破损，立即修复，并追究有关人员的责任。档案管理人员需要及时收回在外文件，严防文件的流失。

（3）环境要求。

6. 附则

（1）本办法由客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（三）业主入住前筹备制度

1. 总则

为了使小区业主顺利、安全地入住小区，公司特制定本制度。

2. 物业管理处具体工作安排

（1）在物业项目竣工验收前三个月，物业公司要筹建物业管理处成员，其中物业管理处主任1人，房屋管理员2人（其中负责收款的1人）；物业公司根据工作进展的实际情况，通过分步到位的办法逐步完善。但是在业主（住户）入住之前，物业管理处的所有工作人员必须到岗。

（2）物业公司对物业管理处所有工作人员到岗有具体规定，下面罗列出的工作人员名额是按照建筑面积5万 m^2 的住宅小区而拟定的，完全可以根据小区实际情况加以调整。

1）在小区业主入住前三个月，要配备物业管理处主任1人，房屋管理员2人（其中负责收款的1人）到岗，实施小区业主入住前的一切准确工作。

2）在物业项目竣工验收前两个月，要配备小区消防中心值班人员3人，其中机电设备1人，给排水设备1人，电梯设备1人，并且必须到岗，与机电安装维修工程部人员共同监理机电设备的安装调试工作，并能掌握相关知识。

3）在物业项目竣工验收前半个月，要配备电工2人，给排水1人，并且必须到岗，并掌握小区楼宇结构、公共配套设施和设备的基本情况，并积极参与物业项目竣工验收工作和整改工作。

4）在物业项目竣工验收前半个月，物业公司的一部分保安人员必须到岗参加相关培训，并负责小区的守卫工作。

5）在小区业主入住前一个月，物业管理处管理层人员要到岗，同时该部

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

门要挂牌办公。

6）在小区业主入住前一个月，小区食堂的炊事员要到岗，小区食堂正式营业。

7）在小区业主入住前半个月，负责卫生的工作人员要到岗，开始清洁小区内的卫生和已接收房间的卫生。

8）在小区业主入住前半个月，所有保安部的工作人员都要统一到岗。

9）在小区业主入住前半个月，要成立小区维修班组，所有维修人员都要到岗。

3. 入住具体工作方案

（1）入住工作方案编写内容。物业管理处成立后，该部门主任要严格按照《物业管理方案》中的相关规定，制订相应的工作方案，具体有以下内容。

1）物业管理处主任严格按照《物业管理方案》中的相关规定拟订管理处人员，并核实其实际的配备情况。

2）物业管理处主任严格按照《物业管理方案》中的相关规定和小区的实际情况，拟订小区治安、车辆管理等方面的整改措施和建议，具体有如下内容。

① 小区车辆管理：增设区间道路标志；增设自行车棚；对架空层车库实施加固措施；小区不要设置多个出入口，要保证一进一出或者二进二出等。

② 小区治安工作：为了确保小区业主的财物及人身安全，小区四周要种绿篱或者安装防护栏，增设报警系统，统一安装防盗窗、防盗网、铝合金窗户等。

③ 小区垃圾清运：为了保持小区的清洁，要增设垃圾池（屋）垃圾清运站等。

④ 小区楼道灯：小区楼道灯要统一改成节能灯，如声控灯、温感灯和触摸式灯等。

3）物业管理处主任负责拟定该部门职工宿舍和办公用房的装修方案。

4）物业管理处主任严格根据《物业管理方案》中的相关规定，开办采购计划，并负责分步购置计划的拟订工作。

5）物业管理处主任负责制订小区业主的入住流程。

（2）报批具体规定。物业管理处严格按照程序文件的“文件和资料的控制程序”和质量手册中“文件和资料的控制”中的具体规定实施报批手续。

4. 入住资料的准备工作

（1）物业管理处提前编制业主公约、住户手册、防火公约，可根据公司原有的格式和小区的实际情况而定，以确保业主财务及人身安全。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）物业管理处严格依据相关规定提前编制小区室内装修管理规定、小区装修管理规定等规章制度。

（3）物业管理处结合小区的实际情况负责空调管理规定的制订工作，并提前整理好空调架的式样图和空调安装平面示意图。

（4）物业管理处负责印刷“办理入住手续须知”，仔细填写业主入住流程、物业管理处的具体办公地点等重要信息。

（5）物业管理处负责小区其他的管理规定，如防盗窗管理规定等。

（6）物业管理处提前印刷小区业主入住表格。

5. 物业管理处协调工作内容

（1）为了及时给业主供应水、电等，物业管理处与供电局、自来水公司、石油液化气站和邮局等单位应随时保持联系。

（2）为了给业主提供方便，相关人员在业主与电话公司联系电话安装事宜时，争取在现场尽快完成放号环节。

（3）物业管理处应提前与学校、派出所和居委会取得联系，以了解相关手续办理的程序，在业主入住时给予告知。

6. 入住通知内容和具体规定

物业管理处可以通过登报或者寄发通知书的形式，提前 30 天向业主发出入住通知。向业主寄发的通知具体内容如下：

（1）业主入住通知书。

（2）业主办理入住手续须知。

（3）小区收费项目一览表。

7. 小区环境布置的具体规定

（1）小区内部环境。

1）在小区的入口处悬挂写有“欢迎您乔迁 × × 小区”等类似字样的横幅，为了营造气氛还可以在横幅两头插上彩旗、气球等。

2）在小区内合适的位置安插标有“管理处→”字样的指路牌，可以采用红底黑字或者红底黄字等颜色。

3）在小区入口处标明物业管理处的办公具体时间和地点。

（2）物业管理处办公环境。

1）在小区门口摆放花篮，悬挂灯笼，这样会给人一种喜悦的心境。

2）在小区合适的位置张贴醒目的“办理入住手续流程图”，并确保小区业主进行手续办理的方便和流畅。还应在办理手续的窗口处做显著标识，以更好地为业主服务。

3）物业管理处工作人员要保持良好的精神状态，着装要整洁、统一。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）物业管理处办公室内的资料摆放应整齐、有序。

8. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

三、验收管理制度

（一）小区接管验收管理制度

1. 总则

为了加强小区接管验收管理工作，使小区接管验收的验收标准更加规范化，以避免给业主带来不必要的不便和麻烦，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）小区接管验收必须达到100%的覆盖率。如果相关人员在接管验收过程中漏检一个住户或者一项内容，公司相关人员应按照相关规定实施扣罚制度，其中项目负责人将被扣罚50元，当事人将被扣罚100元。

（2）组建接管验收工作小组如果在小区验收过程中发现了不合格项，该小组必须在一天内以书面形式通知房产工程部对该不合格项落实整改工作。需要注意的是，一定要有相关工程师的签收记录。在不合格项整改完毕的一天内，相关部门负责人必须对其重新验收。如果组建接管验收工作小组没有在一天内以书面形式通知房产工程部组织整改，或者没有相关工程师的签收记录，或者是尽管不合格项已经在规定时间内整改完毕而组建接管验收工作小组却没有重新验收，项目负责人均将一次被扣罚100元。

（3）项目负责人如果在接管验收的过程中发现了重大的质量问题，应立即向公司领导汇报实际情况，并在一天内以书面形式向房产公司领导汇报实际情况。如果存在漏报或者错报的现象，则一次扣罚项目负责人200元、服务中心负责人200元。如果存在不报或者迟报的现象，则一次扣罚项目负责人300元。

（4）组建接管验收工作小组必须每天对不合格项的整改情况进行跟踪检查。超过三天未整改完毕的，应书面加催一次，并在一天内将实际情况以书面形式向公司领导汇报。超过一周还未完成的，在一天内以书面形式向公司领导、房产工程部领导和房产公司领导汇报实际情况。如果没有在规定时间内催办整改情况，则一次扣罚责任人50元、项目负责人20元。如果没有在规定时间内上报上级相关部门，项目负责人和服务中心负责人每人将被扣罚100元。

（5）待接管物业项目的负责人必须每日都要抽查已合格的接管验收项目，抽检率不能低于20%。一旦有不合格项目，必须加抽30%。如果仍有不合格

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

项的存在，相关人员必须全部进行复检。未按规定进行抽检和复检的，该项目责任人每次将被扣罚50元。

（6）待接管物业项目的负责人必须组织工程师或者专业人员专门验收该物业项目中的关键部分。未按规定进行专项验收的，该项目责任人每次将被扣罚300元。

（7）如果分户验收项目中有不符合标准的，在其整改完毕后，相关人员必须对其重新验收，并且要作全面验收。如果相关人员只验收了整改项而没有进行全面验收，那么每个住户或者每个项目责任人应被扣罚50元。

（8）如果组建接管验收工作小组在小区接管验收的过程中发现了不合格项，应立即以书面形式通知房产工程部组织整改。若经整改验收三次仍没有达到合格标准，组建接管验收工作小组必须在一天内将实际情况向公司领导汇报。如果组建接管验收工作小组没有及时上报，项目负责人将一次被扣罚100元。

（9）组建接管验收工作小组在小区接管验收过程中，必须严格按照规定的相关内容逐次进行验收，要做到有条不紊，并且其累计的验收差错率要低于3%。

3. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）房屋本体接管验收管理制度

1. 总则

为了加强公司的接管验收管理工作，使房屋本体接管验收的验收标准更加规范化，公司特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于公司新建物业设备设施接管验收的相关工作。

3. 职责范围

（1）物业公司品质管理部应积极协助相关部门做好验收、建立验收档案等工作。需要注意的是，验收时一定要严格按照设备设施的验收标准进行。

（2）一旦遇到不合格项目，物业公司品质管理部和验收工作相关部门应立即向地产提出整改要求，以确保设备设施移交工作的顺利完成。

4. 接管验收的技术资料和各项验收内容

（1）技术资料要完整、全面。

1）小区总平面图要齐备，具体包括住宅规划总平面图和小区竣工总平面

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

图以及地下管道网的竣工图。

2）相关许可证要齐备，具体包括房屋测绘验收许可证和环保达标验收许可证。

3）小区一切设备设施相关文件要齐备，具体包括产品合格证、检验报告、使用说明书和订货合同等。

4）小区一切设备相关记录要齐备，具体包括小区房屋验收、小区通风机风量测量调整以及小区空调性能测定调整的相关记录。

5）小区防雷系统相关记录要齐备，具体包括小区防雷接地电阻检测、防雷引下线焊接的相关记录以及地质沉降观测、勘测报告相关记录。

6）相关合格证要齐备，具体包括小区的水、卫生器具检验合格证。

7）相关证明书要齐备，具体是指单位工程竣工验收的证明书。

（2）房屋本体验收具体内容。

1）房屋验收的具体内容。

① 相关人员要检查房屋的开间尺寸大小、高度和宽度是否符合相关规定中所要求的。

② 相关人员要检查顶棚在平整度的基础上是否在同一水平线上，检查点每间应在 5 个点以上，允许偏差是否在 5mm 以内。

③ 相关人员要检查房屋的开间尺寸两头是否相等，允许偏差是否在 10mm 以内。

2）地坪验收的具体内容。

① 相关人员要检查地坪表面是否平整，水泥是否有异常情况，其颜色是否一致，表面是否光滑、平整。

② 相关人员要检查地坪 2m 靠尺和塞尺检查平整度允许偏差是否在 4mm 以内，踢脚线是否平整顺直，高度是否统一，是否有开裂等现象，与墙面结合的连接处是否紧固，墙面上下连接处是否紧固，分色是否清晰，检查点每面应在 3 个点以上。

3）内墙面验收的具体内容。

① 相关人员应检查内墙面的表面是否平整光滑，阴阳角是否方正顺直、是否有抹纹等现象，接槎是否平整、是否有开裂等现象，批嵌是否达到了细腻的标准、是否有脱皮等异常现象。

② 相关人员应检查预留洞、槽、管道等各方面层及门窗框与墙面空隙填嵌是否具备严密性，色泽是否统一，尺寸是否准确，允许偏差是否在 3mm 以内，检查点每面应在 3 个点以上。另外还要检查墙表面细裂缝空鼓的地方，经修补后与原墙面是否存在色差、是否有裂痕等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）进户门、电能表箱门、弱电箱门、水表箱门验收的具体内容。

① 相关人员应检查在开启门扇时是否灵活，是否有摩擦、回弹、自行开关的现象；表面是否整洁。

② 相关人员应检查门框与墙体间砂浆填嵌是否饱满均匀；框的正面和侧面是否垂直，偏差是否在3mm以内，框的对角线允许偏差应该不超过3mm；

③ 相关人员应检查框与扇，扇与扇搭接宽度应为1.5～2.5mm，高低差应该不超过2mm；检查门锁、拉手等配件是否齐备，是否有被遗漏的现象，安装位置是否正确，其连接处是否紧固，表面是否整洁，油漆涂膜是否有磨损，门锁开关是否具备很好的灵活性、钥匙插入或者拔出时是否有被卡住等现象。

④ 相关人员应检查电能表箱、水表箱、弱电箱是否都使用了通锁。

5）阳台验收的具体内容。

① 相关人员应检查阳台是否符合楼地面地坪的要求，是否有泄漏、泛水等异常现象，抗渗带高度是否统一，出墙厚度是否均匀、是否有开裂等现象。

② 相关人员应检查阳台栏杆表面是否有凹坑和磨损，划痕是否小于0.5mm，栏杆安装位置是否正确，是否做到了统一性、完备性。

③ 相关人员应检查阳台挂落线宽度是否统一，阳台墙面涂料是否有颜色，阳台立管是否干净卫生。

6）卫生间、厨房间验收的具体内容。

① 相关人员应检查卫生间和厨房间的墙面细砂批嵌粗细是否统一，表面是否整洁，是否有断裂等异常现象。

② 相关规定中要求在卫生间地面48h盛水试验中，要以水覆盖满地面为准，检查是否存在泄漏等现象。

③ 相关规定中要求对各出水管道进行灌水通球实验时，每一根管道试验的时长应为2min。另外还要检查开启给水进户阀门时，动作是否灵活，水表在运行过程中是否有异常现象。

7）塑钢门窗验收的具体内容。

① 相关人员应检查门窗的连接处是否紧固，安装位置是否符合相关规定中所要求的。

② 相关人员应检查门窗开启是否灵活，是否有反弹等现象，五金配件的种类是否齐全，摆放位置是否正确。

③ 相关人员应检查门窗框扇外观是否清洁，是否有磨损现象。

④ 相关人员应检查滑槽内是否有垃圾堆积，排水孔排水是否畅通，玻璃表面是否干净、是否有磨损等现象。

⑤ 相关人员应检查硅胶槽是否顺直，槽口方向、宽度、深度是否符合相

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

关规定中所要求的，硅胶施放是否均匀、其轮廓处理是否做到了既整齐又光滑。

8）公共部位（楼梯走道）验收的具体内容。

① 相关人员应检查槽面是否平整，阴阳角是否方正、顺直、清晰。斜板表面是否平整，与梁等接点处是否水平，梁表面是否平整，梁底水平，高度宽度是否一致，腻子批嵌是否严密，是否存在色差、分布不均匀等现象。

② 相关人员应检查地转铺贴是否平整，拼花图案是否清晰，是否存在色差，表面是否整洁，是否有断裂等现象，砖缝是否均匀、顺直，楼梯踏步尺寸是否统一，斜面是否呈一条线的形状，2m 靠尺检查平整度允许偏差应该不超过 4mm。

③ 相关人员应检查楼梯挡水线、挂落线、宽厚度是否统一，表面是否整洁，是否存在色差，轮廓是否清晰。

④ 相关人员应检查楼梯栏杆焊接的接头处是否有松动现象，焊疤处理是否平整，木扶的连接处是否有松动现象，扶手背是否平直，腻子批嵌是否严密，涂刷后的油漆表面是否有生锈等现象。

9）外墙验收的具体内容。

① 相关人员应检查墙面是否平整，是否有开裂现象，大墙角、阴阳角是否清晰、挺拔通直，细砂批嵌是否均匀无接口，表面是否整洁、无波纹等，涂料颜色是否一致，是否有被污染的迹象。

② 相关人员应检查窗台是否横平竖直，棱角线条是否清晰，窗框下槛应为 20mm，是否呈圆弧状；窗台排水坡度要超过 20mm；窗台滴水槽是否顺直，两边的粉刷是否做到了统一。

③ 相关人员应检查空调板的相关尺寸是否符合规定中所要求的，左右上下是否做到了横平竖直，阴阳角是否清晰、顺直。

④ 相关人员应检查阳台粉刷的曲线是否流畅，阴阳角是否清晰明快，挂落线在厚度和宽度上是否达到了全部统一，细砂批嵌是否严密，纹路是否顺直；涂料颜色是否存在色差，分布是否均匀、是否有脱皮等现象；上下阳台进出是否一致，梁底是否呈水平状、是否有断裂等现象，上口压顶流水是否向里。

⑤ 相关人员应检查外墙勒角线和明沟的表面是否有开裂等现象、是否平整，其颜色是否统一，颜色分布是否均匀；明沟里、中、外的相关尺寸是否符合规定中所要求的，转弯处是否光滑流畅、呈月亮弯状，是否有积水现象；伸缩缝宽度是否一致、是否有弯曲现象，油膏是否饱满，分布是否均匀、是否有外溢现象。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

10）屋面验收的具体内容。

① 相关人员应检查光棚油漆分布是否均匀、是否有生锈等现象，焊接工艺是否符合相关规定中所要求的；栏杆的连接处是否紧固，接口是否平整，表面喷漆涂是否均匀，涂料颜色是否统一，涂料分布是否均匀等。

② 相关人员应检查飘板、圆柱表面是否光滑平整，线角是否顺直，涂料颜色是否统一，涂料分布是否均匀。

③ 相关人员应检查屋面地坪找坡是否在正确的位置上，基层与排水管等的连接处和基层的转角处是否呈圆弧状、连接是否紧固。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行，修改时也如此。

（三）管理部接管验收管理制度

1. 总则

（1）为了使物业公司的物业接管验收工作得以规范，使公司各有关部门的职责得以明确，从而确保物业接管验收工作运行正常，公司特制定本制度。

（2）物业公司的物业接管验收具体是指物业项目在竣工之后先取得验收合格证，再由物业公司负责检查待接管物业项目的使用功能和工程质量。

2. 各部门职责范围

（1）负责物业公司物业接管验收工作的主要责任部门是客户服务部，该部门要负责验收待接管物业业主自用部分设施的使用功能和工程质量等。

（2）物业公司的工程部负责验收待接管物业一切公用设备和场地的使用功能和工程质量。

（3）物业公司的环境服务部负责接管验收待接管物业项目的环卫设施和环境绿化情况。

（4）物业公司的保安部应对待接管物业项目前一阶段的安全保卫工作负责，同时还应积极配合其他部门来完成相应的工作。

（5）物业公司的行政部负责对本制度的执行情况进行监督、检查，并负责按照相关规定认真考核相关部门。

3. 组织、实施物业接管验收工作的具体规定

（1）在物业交楼前两个月内，物业公司的客户服务中心的负责人负责相关接管验收专题会议的组织、实施工作，使组建接管验收工作小组和待接管物业项目的接管验收负责人（以下统一简称为“项目负责人”）的职责范围更加明确化。如果没有按照规定的时间召开相关接管验收专题会议，客户服

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

务中心负责人将被扣罚500元。如果按时召开了相关接管验收专题会议，而公司有的部门没有参加该会议的，那么没有参加会议的该部门负责人将被扣罚500元。

（2）待接管物业项目的负责人必须在接受任务的那一天起的一周内完成接管验收工作方案的实施工作，并向公司领导汇报实际情况，以确保领导能够按时批准，接管验收工作方案能够准时执行。如果没有按照规定时间实施接管验收的工作方案，那么责任人及待接管物业项目的负责人将每人被扣罚200元。

（3）待接管物业项目的负责人在接到任务的那一天起，在连续5个工作日内组织并召开接管验收联席会议，同时还要对接管验收进场的具体时间、双方需要注意的环节有所明确，并按照相关规定在会议结束后的三天内完成会议纪要的编写工作，并在一个工作日内分别向公司领导、分管领导以及房产客户服务中心呈报。如果没有按时完成与房产工程部的接洽工作，或者没有在规定时间内完成或者呈报会议纪要，项目负责人将被扣罚100元。

（4）在接管验收工作方案完成审批程序后的三天内，待接管物业项目的负责人和人事部负责人必须开展与接管验收相关的知识培训，培训课时不得少于20学时（含考试）。按照相关规定，该工作完成的具体时间必须在交楼前的一个月。如果按照规定的时间组织培训，但是培训学时不够，或者没有按照规定的时间完成培训工作或者组织考试的，项目负责人将被扣罚200元，人事部负责人也将被扣罚200元。如果有培训考试未通过的接受培训者，责任人将被扣罚100元；如果培训科目考试的合格率不高于90%，项目负责人、人事部负责人和主讲人将每人被扣罚50元。

（5）待接管物业项目的负责人在联席会议后三天内要开展前一阶段的摸底工作，具体实施者必须是项目负责人亲自指定的物业助理或者工程人员。如果没有按照相关规定安排相关人员进驻待接管物业，拖延一天，待接管物业项目的负责人将被扣罚50元，推迟的天数越多，项目负责人将被扣罚的金额也就越多。

（6）在正式接管验收待接管物业项目之前，项目负责人必须安排专人负责备齐与接管验收相关的各种文件等。如果没有按照规定时间备齐相关资料，每延迟一天，责任人将被扣罚50元，待接管物业项目的负责人将被扣罚30元，推迟的天数越多，责任人和项目负责人将被扣罚的金额也就越多。

（7）组建接管验收工作小组成员的工作由项目负责人安排，在所安排的工作中，优先级别最高的是接管验收工作，相关部门的负责人必须予以支持。如果存有不服从工作安排的现象，或者使接管验收工作受到了一定影响，那

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

么相应的责任人将被扣罚500元。

（8）物业公司的客户服务中心负责人要对组建接管验收工作小组的所有工作全面负责，一周检查次数不能少于一次，并负责组织处理接管验收疑难问题。如果在规定的时间内，疑难问题仍未得到解决，那么物业公司的客户服务中心经理将被扣罚200元。

（9）在接管验收工作正式开展前三天内，待接管物业项目的负责人负责编制、呈报、批复接管验收的具体工作方案。如果没有按照相关规定完成具体方案的编制、呈报和批复工作，项目负责人将被扣罚200元。

（10）待接管物业项目的负责人在正式进行接管验收时负责组织并召开接管验收工作联席会议（该会议由三部分组成，即物业公司、房产工程部和施工单位），通报当天的接管验收情况，确定不合格项的整改具体期限，并形成书面记录。如果没有在规定时间内召开联席会议并形成书面记录，项目负责人一次将被扣罚100元。在不合格项中，如果存有漏报或者错报的问题，责任人每项将被扣罚50元，项数越多，责任人将被扣罚的金额也就越多。

（11）待接管物业项目的负责人每天必须按照计划负责接管验收的检查工作。如果验收人员完成的工作量没有达到相关规定中的要求，责任人一次将被扣罚100元。如果在规定时间内没有进行工作检查和安排第二天的工作，项目负责人一次将被扣罚50元。

（12）每份验楼单上都必须得有当天交楼小组负责人和项目负责人的亲笔签名。如果没有按照相关规定签名确认，责任人每份将被扣罚50元。在交楼一周前，相关人员必须完成所有的接管验收工作。如果无故拖延一天，项目负责人将被扣罚100元，服务中心负责人将被扣罚50元。

（13）待接管物业项目的负责人在接管验收完成后，必须在第二天以书面形式将实际情况汇报给公司领导，并具体负责与集团工程部办理移交手续。如果没有在规定时间内进行工作汇报或者无故延期办理移交手续，项目负责人将被扣罚100元，物业公司的服务中心负责人将被扣罚50元。

4. 交物业项目前的具体管理规定

（1）物业单元一旦经过相关人员验收合格，相对应的钥匙就要经由验收人员检验，在当天完成交接事宜，并由项目负责人负责签收，接下来的复核、编号和封存工作要由专人来完成。如果钥匙对不上号，每发现一户，责任人将被扣罚50元。

（2）在交楼之前，已接管物业的所有钥匙在房屋需要清洁或者房屋设施需要检查和维修的情况下可以借用。相关人员在借用房屋钥匙时必须严格遵

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

守《钥匙委托管理标准作业规程》中的规定，要经项目负责人批准，并必须在当天归还房屋的钥匙。未按规定封存、借用和保存钥匙的，责任人一次将被扣罚50元。由于管理不善而造成钥匙遗失或者错乱的，责任人一次将被扣罚200元，项目负责人将被扣罚100元。

（3）组建接管验收工作小组完成验楼后，必须关闭门窗水电。组建接管验收工作小组如果没有按照规定关闭门窗水电，一次将被扣罚50元；如果室内设施经检查出现了破损现象，不仅要赔偿损失，责任人的工资还要下浮一级，同时项目负责人将被扣罚100元。

（4）凡是已经经过验收人员验收合格的房屋，组建接管验收工作小组必须将封条贴在该房屋门口。物业公司的客户服务中心和保安部负责日常的巡查工作。如果出现了漏贴封条的问题，一家住户责任人将被扣罚30元，住户越多，责任人将被扣罚的金额也就越多。

（5）物业公司的工程部必须指定专人对已接管物业项目的一切公共设施设备按时巡查或者轮流值班。如果出现了问题，则应立即向房产工程部汇报实际情况，确保问题设备能够得到及时维修。如果在三天内仍未完成的，相关人员应将此情况向公司领导汇报。对于未按时报修和上报的，责任人将被扣罚100元，物业公司的工程部负责人将被扣罚50元。

（6）物业公司的所有人员在进入楼内房屋时，严禁使用室内洁具等物品。一旦被发现有私自使用室内物品的，责任人将被扣罚300元。

（7）对于那些无法整改的验收项目，组建接管验收工作小组必须在一个工作日内以书面形式向公司领导汇报实际情况。如果没有在规定时间向公司领导汇报，相关责任人将被扣罚50元。

（8）物业公司保安部工作人员负责看管已接管的房屋和设备房中的物品。如果因保安部工作人员的管理不善使室内物品出现了丢失现象，那么责任人必须照价赔偿，公司保安部工作人员将被扣罚50元。

（9）在每个星期，组建接管验收工作小组必须向公司行政部门呈报本周的接管验收情况和相关报表。在一周内，物业公司行政部抽查物业项目接管验收情况的次数不能少于两次。未按时报送报表的，该项目责任人将被扣罚200元，服务中心负责人将被扣罚100元。并且，还要按照报送相关报表推迟的天数计算罚款金额，每延迟一天，责任人加扣50元；如果组建接管验收工作小组发现相关报表中存在错报、漏报现象，一项错误就要扣罚项目负责人、服务中心负责人各50元。如果相关报表已经经过督导室的抽查，但是公司领导仍发现其中存在漏报、错报和不报的现象，那么行政部负责人将被扣罚，一项扣其200元。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（四）工程完善和工程遗留问题管理制度

1. 总则

为了加强工程完善和工程遗留问题的管理工作，为小区业主营造一种良好的生活环境，避免给业主带来不必要的不变和麻烦，公司特制定本制度。

2. 工程完善和工程遗留问题

（1）工程完善的具体实施必须在相关人员验收完已竣工的房屋本体工程以后，具体是指对工程中的部分公共的配套设备、设施均加以完善。

（2）工程遗留问题具体是指在物业项目竣工验收和小区业主使用的过程中，由于所使用的原材料不符合相关标准、工程设计方面不符合相关规定中的要求等，导致小区存在某些安全隐患。实质上，工程遗留问题必须及时得到解决，否则将会直接威胁到业主的人身安全。

3. 具体解决办法

（1）相关部门要对噪声施工时间加以限制，确保业主或者使用人的生活不受其影响。

（2）为了避免工程施工现场人员和施工队成员相混淆，要严格按照相关规定给施工队人员办理进入证件。

（3）相关人员应监督并完善配套工程的整个执行过程，其中的协调工作由专人来完成。

（4）相关人员一旦发现小区存有工程遗留问题，应立即汇报给物业管理部门。

（5）增加小区保安的数量等，以监督、管理工程施工队施工人员的具体工作。

（6）在施工队成员需要吃饭、休息时，他们在离开工程施工现场之前，必须到管理公司申请“放行条”，经由相关人员检查准确无误并且亲自签字后，才能撤离工程施工现场。

4. 附则

（1）本制度由公司客户服务部附则制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）游泳池检验管理制度

1. 总则

为了给小区业主创造良好的游泳环境，使游泳者的健康不会受到伤害，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

物业公司品质管理部严格按照国家相关标准，由专人定期检验游泳池的水质等实际情况，并且特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于物业公司检验游泳池相关参数的管理工作。

3. 品质管理部具体职责范围

（1）物业公司品质管理部负责检验游泳池的各项参数并建立相应的检验台账，制订游泳池的检测周期并负责具体的实施工作。

（2）物业公司品质管理部负责监督、检查游泳池相关仪器和设备的检验工作。

4. 游泳池水质要求和具体测量指标

（1）游泳池水质的基本要求。符合国家相关标准的游泳池水质应该是清澈透明、没有任何异味、PH 值应控制在 6.8 ~ 8.2 的范围内，游泳池的池水浑浊度要小于 5 度。另外还有一个简单的检验方法：一个人站在游泳池的岸上，如果水深 1.5m 的池底四、五泳道线能够清晰可见，那么水质则符合要求。

（2）游泳池水质的相关测量指标。

1）每毫升游泳池池水，其细菌总数量要低于 1 000 个。

2）每升游泳池池水，其大肠杆菌含量要低于 18 个。

3）每升游泳池池水，其尿素浓度要低于 3.5 毫克。

4）每升游泳池池水，其游离余氨的具体范围应控制在 0.3 毫克 ~ 0.5 毫克，而其化合余氨的含量应大于 1 毫克。

5）在寒冷的冬天，游泳池池水的温度要保持在 22 ~ 26℃的范围内，而室内儿童池池水的温度要保持在 24 ~ 28℃的范围内。一般情况下，相关工作人员要将游泳室的温度控制在比游泳池池水的水温高出 1 ~ 2℃即可。

6）对于游泳室内的浸脚消毒池，相关规定要求每升消毒池里的水，其化合余氨量的含量应控制在 5 毫克 ~ 10 毫克的范围内，每隔 4h 相关工作人员必须更换一次水。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）小区设备设施维护检查控制制度

1. 总则

为了使物业公司的各种设备、设施能够运行正常同时确保其安全性，提

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

高相关工作人员对设备、设施的专业管理等水平和能力，公司特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于物业公司各种设备、设施的维修和检查工作。

3. 小区设备房具体管理规定

（1）相关人员要检查设备房是否贴有明显的标识，如“机房重地，闲人勿进”等类似字样。需要注意的是，标识应该贴在显眼、恰当的位置，标识上的字样一定要清晰、准确。

（2）相关人员应检查设备房的地面是否清洁，里面摆放的物品是否整齐、有序。

（3）相关人员应检查相关的作业指导书是否具备有效性和完备性，是否有相应的记录以及记录是否准确、完整、清晰。

（4）相关人员应检查设备房内是否配备充分的应急灯和灭火器，设备及其防护装备是否完备、整洁。另外，如果设备上端有排污管等设施，检查是否已加装挡板、喇叭口等。

（5）相关人员应检查开关、阀门单体设备的状态标志是否显眼，流体是否流向标识，重要设备还要配备有警告标识，如“有电、危险”等类似的字样。

（6）相关人员应检查监控中心、电梯机房、消防控制房、发电机房、电话机房等重要设备房的室内温度，温度不能高于40℃，相对湿度应控制在80%以下。

（7）相关人员应检查设备房各类仪表的有关负责人的职责是否已经明确，仪表运行是否正常，有无“跑、冒、滴、漏”现象的发生。对于24h无人看护的设备，检查其是否干净，是否加了明锁，并且由维修人员和物业公司控制中心相关人员掌管该明锁的钥匙。另外，还要着重检查设备房的排水系统是否通畅、防暑措施是否完备等。

（8）相关人员应检查设备房内的专用工具、安全用品是否放在了所指定的位置；相关的管理维护办法是否真正地已经落实，电动工具的检修工作是否按时；保管维修工具的现状是否良好以及是否有完备的保管清单。

（9）相关人员要检查供配电房是否有“严禁合闸”等类似字样的标识，以及标识的位置是否明显、统一。

4. 小区相关资料管理规定

（1）物业接管验收应提交资料的具体范围。

1）产权资料包括用地批准文件、项目批准文件、建筑执照和拆迁资料。

2）技术资料所包括的具体内容如下。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

① 竣工图，具体包括小区总平面、结构、给排水、通风、配电、建筑、电力等设备、设施和有隐蔽管线的附属工程所有相关图样。

② 小区隐蔽工程验收签证。

③ 小区沉降观测记录。

④ 小区竣工验收证明书。

⑤ 小区主要材料，如钢材、水泥等的质量保证书。

⑥ 小区新材料、构配件相应的鉴定合格证书。

⑦ 小区地质勘察报告。

⑧ 小区工程合同开工报告和竣工报告。

⑨ 小区工程预、决算书。

⑩ 小区图样以及相应的会审记录。

⑪ 小区工程设计变更通知以及相应的技术核定单位，另外还包括质量事故处理记录。

⑫ 小区电、暖、水、卫生器具等设备、设施相应的检验合格证书。

⑬ 小区混凝土、砂浆试压报告。

⑭ 小区供暖、供水、管道煤气相应的试压报告。

⑮ 小区各种类型的配套设备、设施相应的使用说明书和合格证明。

（2）原有房屋接管验收时应提交资料的具体范围。

1）产权资料包括土地使用权证、房屋所有权证、房屋设备及其固定附着物清册、房屋分户使用清册、相关文书和协议。

2）技术资料包括房屋及设备技术资料、房屋分间平面图以及房地产平面图。

5. 小区各种设备、设施检查具体内容

（1）小区供配电系统检查具体内容。相关人员应针对小区供配电系统建立相应的检查制度，负责具体的实施工作，并做好相应记录，记录一定要完整、清晰、准确。

1）如果小区总配电房的配电设备属于三级用电负荷，相关工作人员在一天内巡查次数不能少于两次，并做好相应的记录，记录要完整、准确。如果小区总配电房的配电设备属于二级用电负荷，相关工作人员在一天内巡查的次数不能少于 4 次，并做好相应的记录，记录要完整、准确。如果小区总配电房的配电设备属于一级用电负荷，相关人员要每隔两小时就要巡查一次，并做好相应的记录，记录要完整、准确。

2）相关人员应检查配电柜各种开关动作是否灵敏、可靠，功能及指示是否正常、完好。同时，配电设备接地电阻值不能高于4Ω。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）相关人员应检查变压器出口的线电压是否大于或等于380V，相关规定中允许其可以向上浮动的百分比为5%。进户电压原则上应大于或等于220V，相关规定中允许其可以向上浮动的百分比也是5%。对于干式变压器来说，继电保护报警的温度是110℃，继电保护的温度则是155℃。对于油浸式变压器来说，继电保护延时跳闸的温度是105℃，继电保护报警的温度是90℃。如果各自产品相关规定中有明确说明的应按照规定要求动作；如果无明确说明的则按照上述要求动作。

（2）电容补偿柜检查具体内容。

1）相关人员应检查功率因数是否能够实现手动或者自动调节控制、补偿柜内接触器是否具有可靠而又灵敏的动作，放电电阻和熔断器有无损坏现象发生。

2）相关人员应检查补偿控制在手动或者自动切换过程中是否有效。

3）相关人员应检查补偿电容的壳体是否有膨胀现象，相间对地绝缘电阻应该不小于0.5MΩ。

4）相关人员应检查功率因数的值是否大于0.9。

5）相关人员应检查高低配电柜内部连接螺栓是否已经紧固；是否有发热、变色现象；完成相关检查后还要确保蜂鸣器、仪表、电铃、按钮、指示灯的完整性；检查盘内装置是否有异常气味和声响；配电回路标识是否正确、清晰、完整。

6）相关人员应检查高压蓄电保护装置是否可靠、灵敏，对于各种吊牌信号的具体性质，电气操作工作人员要很快能够识别出来。

7）相关人员应检查操作直流柜、应急直流电源柜，并按照相关规定正确给蓄电池充电或者放电，以确保其功能能够充分发挥。一般情况下，浮充电压要控制在235～255V的正常范围内。

8）如果镍中倍率碱性蓄电池浮充在使用过程中进行，即使已经补充了电解液，也要避免以下任何一种情况的发生。

① 蓄电池的电压在非正常范围内。

② 蓄电池的电极板出现了膨胀现象以及气塞孔出现了堵塞现象。

③ 蓄电池的电解液内掺杂着有机杂质。

④ 蓄电池的电解液过少或者已经有部分蓄电池极板明显地露在外面。

⑤ 蓄电池出现了外部短路现象。

⑥ 蓄电池的爬碱非常严重，直接影响其功能的充分发挥。

9）相关人员应检查酸性蓄电池是否长期保持在浮充状态，其保养工作是否按时、专业。电池端子绝缘是否良好，表面是否干净。电线绝缘是否有锈

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

蚀现象，是否保持完好。需要特别注意的是，蓄电池在充电的状态下严禁任何人开盖。

（3）小区发电机设备具体检查内容。

1）相关人员应检查内燃机、减速箱、启动电动机、发电机润滑是否正常、完好。润滑油泵管线接头阀门是否有泄漏现象。

2）相关人员应检查发电机、柴油内燃机、润滑油泵、启动电动机是否有异常情况发生。柴油发动机转速是否符合相关规定中所要求的，发电机输出电压值是否符合相关标准。

3）相关人员应检查备用柴油量是否保持在容器容量的80%左后或者发电机的储备油量是否充足，足可以确保其工作连续一天。冷水箱水量是否保持在容积的80%以上。另外还应检查四滤的更换时间是否严格按照相关规定中所要求的。

4）相关人员应检查是否配备有两套蓄电池，轮换使用的频率是否是每隔两个月换一次，同时还应检查是否有合格的切换开关装置。

5）相关人员应检查蓄电池组电压是否在24V左右浮动。

6）相关人员应检查柴油储备房的灭火系统及设备是否完备。

7）相关人员应检查发电机转换开关在通常情况下是否打在了自动位置。在每周内，工作人员是否按照相关规定正常启动运行一次，时间是否为20min。

8）相关人员要检查发电机接地是否紧固、可靠，以及发电机房是否采取了隔降噪音的相应措施。

9）如果小区突然停电，停电时间必须少于5min，在特殊情况下，可以延长到15min，发电机必须能够启动运行，连续运行的时间不能少于4h。

（4）小区消防设备实施系统具体检查内容。

1）相关人员应检查小区消防控制中心主机，消防联动控制柜，以确保其运行正常。另外，还应检查消防专用工具配备是否完备，以及是否有相应的报警记录等。

2）相关人员应检查消防水泵、喷淋水泵供水系统在任何情况下，都不会发生启动不堵转跳闸现象的发生。另外还应检查止回闸是否有既可靠而又灵敏的动作，消防栓配置及功能是否良好、完备，水流开关、水压力开关是否具有准确而又稳定的动作；每隔半年，相关工作人员是否带载试验一次消防水泵，是否严格按相关规定执行，以及相应记录是否完整、准确、清晰。

3）相关人员应检查喷淋头外观是否完整、清洁，是否有泄漏现象；消防烟感、温度传感器的检测工作是否在定期内完成，相应的记录是否完整、清

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

晰、准确。

4）相关人员应检查消防广播系统、消防排烟系统、区域火焰报警器，各种模块的工作运行状态是否正常，以及相关设施的功能发挥是否良好。

5）相关人员应检查卷帘门电气自动和手动控制、关门动作程序是否正确，以确保设备能够正常运行。

（5）检查消防监控中心设备具体规定。

1）相关人员应检查音频视频线路接线是否良好，布线结构是否合理美观，标识是否清晰、准确。

2）相关人员应检查监视摄像头是否有灰土，其主要部件是否有可靠而又灵敏的动作。

3）相关人员应检查录像画面是否清晰，画面切换是否稳定；更换录像带的时间是否符合相关规定，是否由专人负责录像带的保管工作。

4）相关人员应检查监控的控制设备是否具有正常的运行状态，按旋钮、开关等是否已出现了缺失或者损坏现象。

5）相关人员应针对消防监控中心相关设备建立起相应的检查制度，并负责具体实施工作，同时还要做好相应记录，记录一定要完整、清晰、准确。

（6）小区电梯系统具体检查内容。

1）电梯系统检查主要内容。

① 相关人员应检查电梯相关证件是否完备，具体包括电梯准用证、年检合格证、维修保养合同。相关规定中要求非维修保养人员对运行维修电梯不能私自操作，另外电梯不仅要让业主感到乘坐舒适，电梯里的照明等环境也要好。

② 相关人员应检查乘坐电梯时是否能感到舒适，即在电梯的工作过程中，用身体感觉确认从启动到平层有无异常现象发生。

③ 相关规定中要求电梯合格的平层状态平层误差大小不能超出7mm。

④ 相关人员应检查电梯曳引机制动器，在电梯曳引机转动的时候，闸瓦制动带与制动轮之间有无出现相互摩擦的问题、有无异常声响等。相关规定中要求闸瓦与制动轮之间的间隙应为0.7mm。电梯曳引机的制动器线圈温升应控制在相应电梯温度的正常范围内。

⑤ 相关规定中对电梯曳引机的电动要求是轴承温度应该低于80℃。另外，电梯曳引机的电动机连接不能有松动、异常声响等；电梯用润滑脂应及时更换新的，至少是一年一次。

⑥ 相关规定中要求应随时保持电梯曳引机减速器内润滑油的干净，及润滑油的品质、性能良好。油面高度应时刻控制在相关规定所要求的，其中箱

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

盖、窥视孔盖和轴承应与箱体连接不能有松动和漏油现象。蜗杆轴伸出端橡胶材料机油密封，按照相关规定，在这个部位可以使用少量的润滑性涔油，3～5min 的时间滴一滴。另外，电梯曳引机减速器的机件和轴承的温度控制在75℃以下，油温控制在85℃以下。减速器在工作过程中，不能出现异常的声响，紧固螺栓不能出现生锈、不紧固的现象。

⑦ 相关人员应检查电梯曳引轮，确保钢丝绳和槽底不出现意外情况。相关规定要求钢丝绳与槽底之间的间隙不小于1mm。

⑧ 相关人员应检查电梯限速器在运行过程中的相应动作是否灵敏、可靠，润滑是否良好。

⑨ 相关人员应检查电梯安全触板是否具有既可靠又灵敏的相应动作，其碰撞力应低于5N。如果电梯因某些问题而使其运行停下来时，在轿厢内能用手将门拨开，相关规定要求其拨力应控制在200～300N 的范围内。

⑩ 相关规定要求电梯轿厢门完全关闭以及安全开关闭合后才能乘坐电梯。电梯轿厢门刀对厅门地勘之间的间隙范围应控制在5～8mm，轿厢地勘对厅门地勘之间的间隙应为25mm，门厅锁齿合影要在7mm 以上，门扇下端距地砍之间的间隙范围应控制在为5～8mm，门垂直误差要在0.5mm 以下。

⑪ 相关人员应检查门导轨、电动机、轴承、锁钩、臂及各滚轮的运行是否正常，动作是否灵敏、可靠，有无生锈等现象发生。其中，要求门厅锁齿合应在7mm 以上。

2）电梯其他部件的具体检查内容。在电梯的其他部件中，相关人员主要负责检查缓冲器、轿厢导轨导靴、安全钳、丝绳的运行是否正常，是否有破损现象发生，连接部位是否紧固，以及各项参数是否符合相关标准等。

① 缓冲器具体检查内容：检查油压缓冲器用油固点应小于－10℃，其油面高度应高于最低油位；检查缓冲器所有螺栓连接是否有松动现象，并且不能产生锈蚀、泄露现象；检查缓冲器低速压必须指在全压缩位置，释放恢复自由高度位置的具体时间应不高于90s。

② 轿厢导轨导靴具体检查内容：检查电梯轿厢内的滑动导靴的寸垫的受损程度有多大，寸垫工作面磨损量应不高于1mm；检查电梯轿厢内的导轨自动润滑装置的储油盒油位，其位置应该高于最低要求的油位，最低限度是要求达到最低要求的油位处；检查电梯轿厢内的导轨工作面是否有受损现象，是否光滑；另外，还要检查电梯轿厢内的导轨固定装置螺栓是否有松动现象，有没有生锈等。

③ 安全钳检查内容：应对传动杠杆配合转动处的钳口进行仔细检查，检查钳口处的润滑机油性能是否良好以及钳口相关部位是否涂上了锂，同时还

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

要检查其运行中的动作是否正常；相关规定要求，一般情况下，安全钳楔块与导轨工作面间间隙应在4mm左右浮动。

④ 丝绳具体检查内容：检查电梯轿厢和对重侧的钢丝绳的张力是否均匀；检查电梯用钢丝绳断丝在各绳股之间分布是否均匀，相关规定要求在一个拧距内最大断丝数必须小于32根；检查电梯用钢丝绳的断丝集中在一个绳股或者两个绳股中，相关规定要求在一个拧距内最大断丝数要在16根以下；检查电梯用钢丝绳的表面是否有生锈、破损等现象，相关规定要求电梯用钢丝绳磨损的钢丝绳直径应大于原直径的90%。另外，要检查补偿装置补偿链在工作过程中是否有噪声现象。同时还要着重检查消音绳是否有破损现象。

3）电梯电气部分具体检查内容。相关人员应针对电梯建立起相应的检查制度，并具体实施起来，仔细填写相应记录，记录一定要完整、准确、清晰。电梯电气部分的检查内容具体如下。

① 小区电梯的继电器接触器触电应吻合，不应出现机碳和熔焊的现象。有些部件在工作过程中必须处于正常状态，也不能出现缺失或者破损问题，具体包括各种开关、控制盘、按钮、蜂鸣器、电铃、对讲机和照明设备等。

② 小区电梯的接地电阻要控制在4MΩ以下，动力线绝缘电阻要控制在0.5MΩ以上，控制线绝缘电阻要控制在0.25MΩ以上。

③ 小区电梯盘车、救人设置要设在显眼的地方，尤其是平层的相应标志。

④ 在小区电梯出现问题使其运行停止时，相关工作人员必须及时向有关部门汇报，救援人员应在10min内到达指定地点。

⑤ 如果电梯承包方负责维护保养电梯，相关规定要求该承包方必须具有相应的资质证明。在每个季度，相关的电梯负责人必须评估电梯承包方的工作情况等，向相关部门进行汇报，并按时存档。

⑥ 小区电梯轿箱内的所有设施、标识要齐备、干净，在其工作过程中没有异常声响（如撞击声等）。

⑦ 相关规定要求小区电梯的机房温度要控制在0～40℃的范围内，电梯盘车操作作业指导书必须完整、清晰、有效。同时，机房内和设备表面都要保持清洁。

（7）小区采暖及空调系统具体检查内容。相关人员在检查小区采暖系统（如锅炉、分气缸和水泵）时，应着重检查其出口压力数值是否恒定，是否符合相关规定中的实际要求，供回水的温度是否符合相关规定中所要求的，安全阀是否由专人定期排放，管道阀门是否有泄漏现象，保温层的保温性能是否良好；在检查小区空调系统时，冬季供暖居室内温度应高于16℃。夏季空调的温度也不要调至过低。对不同系统的具体要求分别罗列如下。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）燃油锅炉具体要求。

① 相关人员必须对锅炉的进水进行一定的水处理，并定期检测水质量。

② 相关人员应检查并确保流量开关（或者其他流量传感器）是否有可靠、灵敏的动作，是否符合相关规定中的实际要求。

③ 相关人员应检查锅炉排烟道是否通畅，相关规定要求锅炉运行时，燃烧室内的水柱微负压应该低于20mm。

④ 相关规定要求，在通常情况下，燃烧器自动一次启动成功率要在95%～98%的范围内。如果燃烧器第一次启动失败，责任人要对其进行详细调查、分析；如果燃烧器第二次启动失败，那么自动点火安全排风延时要在3min以上。

⑤ 相关人员应检查火焰传感器对明火是否能够输出信号，相关规定要求高压点火变压器电压要控制在5 000～10 000V的范围内，点火电极绝缘不漏点，之间的距离应为3～5mm。燃油泵输出压力要控制在10～30巴（BAR）的范围内。

⑥ 相关人员应检查锅炉本体、阀门、法兰等部件是否有泄漏，螺栓是否有松动等。

⑦ 锅炉温度要满足相关规定中的实际要求，使其控制体系稳定地得以实施，从而提高锅炉内水流与燃烧器电气安全联锁动作的可靠性与安全性。

2）热力换热站供暖具体检查内容。

① 相关工作人员在对市网供热时，一些计量仪器（如热量计量、热水差压等）的精度应不低于0.5级。着重检查传感器、变送器显示表、传输线等连接有无松动，标识是否已经齐备。

② 要严格按照相关规定正确使用换热器，排气阀和排污阀是换热器必不可少的部件。设备应有水质和介质的实际情况，由专人进行定期检测和养护。对于1～3年的换热器，如果在很长时间内不会使用，相关人员应将夹紧螺栓放松到说明书中规定的尺寸大小；如果换热器第一次被使用，相关人员应注意将换热器两侧同时加大压力。

③ 相关规定要求热水循环泵进口管路必须充满热水，并且严禁热水循环泵在气蚀状态下连续运转，以确保其密封装置不会受到损坏。泵电动机避免超过额定电流运行。轴封泄漏每分钟不能高于3滴。每次在管道泵大修时，相关人员都必须对其实施润滑脂润滑保养措施。

④ 相关人员应检查分水器、集水器是否漏水、生锈等，保温性能是否良好，损坏率应不高于5%，排污阀、压力表、进出阀是否生锈、漏水等异常现象。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑤ 相关工作人员在对锅炉供热时，膨胀水箱应保持在相关规定要求的水位或者系统排气畅通。在对市网供热时，为了避免不必要的麻烦产生，开启总进气阀前，应该先提前打开分气缸排污阀，再将蒸汽阀慢慢地打开，等凝结水排完以后，看到排出的都是蒸汽时才可以开启总进气阀。

3）空调补水装置具体检查内容。

① 相关规定要求高位水箱补水系统的水箱不能产生生锈、漏水、渗水等现象。溢流水管无堵塞，水位控制装置的相关开关动作既要可靠又要灵敏。采用闭式定压补水，要严格按照相关规定的设计要求，对于电接点压力表要每隔两个小时检查一次，并且其具体值一定不能偏离所要求的正常范围。补水箱有一定水位，补水泵的阀门和电控箱的运行不能出现异常现象。

② 相关规定要求变频补水系统的热水膨胀控制装置远行要可靠、安全，相关工作人员还要确保其膨胀压力设定既准确又有效。另外，水泵、变频器、压力传感器、执行器、调节器运行要恒定，以确保控制补水压力的稳定性和准确性。其中，波动压力不能高于0.05MPa。

4）循环水系统具体检查内容。

① 相关规定要求采暖循环水过滤器必须每年进行一次清理。一般情况下，过滤网按照水泵和系统设备要求配备，粒度不能高于0.2mm。另外，还要检查过滤器、排污阀、旁通阀是否有生锈等异常现象。

② 相关规定要求风机盘管出口风速和温度都要达到规定中所要求的额定值。风机控制相关开关要同时具备灵敏性和可靠性，按钮、指示灯必须要齐备。电动机运转无噪声，电动机运行电流不能高于相关规定所要求的电动机额定电流。设备无漏水，保温性能要良好。另外，要由专人每半年清洗一次风机盘管。

5）电加热采暖具体检查内容。

① 检测电热膜装置、导线绝缘电阻值应该不低于0.5MΩ。

② 检查电热膜、空气开关、导线、接线端子是否有异常现象发生，如发热、变色等。

③ 检查空气开关过负荷保护和短路保护是否同时具备可靠性和灵敏性。

6）冷却塔设备具体检查内容。相关人员要检查冷却塔噪声应该在65分贝的范围内，同时检查滤网是否干净、卫生，是否备有防虫措施。另外还要检查冷却塔转动是否正常，冷却水、冷冻水相应的检测报告是否完备。

① 相关人员应检查电动机、风扇连接是否良好，其风速是否符合相关规定所要求的。

② 相关人员应检查减速器润滑油位是否在相关规定的范围内，润滑油的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

性能要良好。

③ 相关人员应检查风机扇叶安装是否牢固，是否有变形的现象，运动过程中震动情况如何。

④ 相关人员应检查滤料排列是否统一、整齐，是否有损坏现象，经过滤料到节水盘应如下雨。另外，还应检查节水盘中自动补水阀的实际动作是否安全、可靠，在水塔运行过程中，盘中水不能出现缺失，停塔后盘中水不溢流。在其实际的运行过程中，允许塔外有少量漂水现象出现。

7）冷却水、冷水系统检查具体内容。

① 相关人员应检查冷却水、冷水系统相关开关运行是否正常，相应的输出参数与冷水机组所要求的是否相匹配。

② 相关人员应检查水泵流量、压力应该符合相关规定所要求的，而对于电气控制，水泵的水流量应该和冷水机组电气控制联锁。另外，还要检查补水箱内是否有充足的水，但是水也不能太满。自动补水阀运行也要实现恒定性。

③ 相关规定要求离心式冷水机组润滑油位应该在油标上下限规定范围内浮动，温度要保持在60℃。在压缩机运行过程中，其油温应不低于43℃，在设备的运行过程中，润滑油的压力应该控制在103～207kPa的范围内。

④ 相关规定要求冷凝器压力要控制在690～1 450kPa的范围内，温度要控制在15～41℃的范围内。

⑤ 相关规定要求蒸发器压力要控制在410～550kPa的范围内，制冷剂温度要控制在1～8℃的范围内。

⑥ 相关规定要求螺杆式冷水机组在启动之前冷凝器进水温度要在15℃以上，在运行过程中冷却水进水温度要控制在20～42℃的范围内，而出水温度要控制在25～45℃的范围内。

⑦ 相关人员应检查冷却水、冷水系统电气部分是否出现了被损坏的现象，设备表面是否清洁、是否有生锈等现象，各个螺栓是否出现了松动现象。

8）电动机检查具体内容。相关人员应针对电动机设备建立相应的机制，并负责具体实施，并做好相应记录，记录一定要完整、准确、清晰。

① 相关人员应检查水泵电动机绕组温度是否在70℃以下，正常状态下壳温度要控制在30～50℃的范围内，电动机轴温度不要超过80℃。

② 相关人员应检查电动机运行是否有异常声响（如撞击声等）。

③ 相关人员应检查电动机风扇冷却效果是否明显。

④ 相关人员应检查电动机运转时是否有异常现象发生（如冒烟、有异常味道等）。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑤ 相关人员应检查电动机三相运行相电流是否已经归零。根据相关规定，运行电流不能超过额定电流的1.1倍，对地绝缘电阻应不低于0.5MΩ。

⑥ 相关人员应检查水泵润滑油位是否在油标内。另外，还要着重检查轴承部位的润滑油性能是否良好，泵轴承运行过程中是否有泄漏、异常现象。

（8）给排水设备设施具体检查内容。相关工作人员应针对给排水设备设施建立相应的检查制度，并负责实施，仔细填写记录，记录一定要完整、准确、清晰。

1）相关人员应检查水泵在运行过程中是否保持正常，水泵轴无泄漏（正常机密封泄漏每分钟不超过3滴，填料密封泄漏每分钟应不超过10滴）。润滑油箱内不能混入水分，油位一定要控制在油标范围内。

2）相关人员应检查设备、阀门管道在工作过程中是否有异常现象，止回阀是否具有既可靠又灵敏的相应动作。

3）如果小区因故限制业主用水或者将要停水，相关部门应及时提前通知业主，并对紧急停电停水突发事件处理要有可行性的预备方案。

4）相关人员应检查高层变频供水电气系统，即控制柜、变频器、压力调节器接线有无松动、是否清洁、是否通风。相关规定要求供水压力波动要控制在正负0.03kPa的范围内。另外，在每年内定期校验重要管道上的压力仪表。

5）相关人员应检查排水设施，具体项包括污水泵运转时是否有异常现象，阀门、法兰、止回阀、管线有没有生锈、漏水等现象。污水位控制装置相关动作是否灵敏、可靠，日常手动转换开关处在自动控制状态。另外，还要检查控制箱开关、指示灯是否完好，电动机使用的电池是否在相关规定所要求的范围内。

6）相关人员应检查下水管道、水沟、污水池、地漏有没有被淤泥堵住等，各种井盖的面板是否有松动、连接性是否良好。

7）要仔细检测仪器仪表，具体注意事项如下。

① 相关人员在购买仪器仪表时，一定要仔细看上面有没有附上技术监督部门认可的厂家生产检验合格证；按照相关规定，仪器仪表应由相关人员定期交公司指定部门进行检验或者送专业机构检验，同时标识要具备有效性。

② 相关人员需要检查的项目具体包括安全操作的高压验电器、高压绝缘设备，对正在使用的防雷设施、摇表、消防管道出口压力表、重要设备用仪表、高压配电设备、变压器、燃气锅炉、锅炉等进行认真测试。

（9）弱电系统具体检查内容。弱电系统一般分为三大部分，即可视对讲系统、门禁安全报警系统、电话系统和有线电视，相关工作人员要针对其建立各自的检查制度，并具体实施，做好相应记录，记录一定要准确、清晰、完整。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）可视对讲系统：相关人员主要检查室外机和室内机是否都有清楚的画面、通话过程中人的声音是否存在不清楚等问题，呼叫、振铃是否灵敏可靠。另外，还要检查其系统电路板安装接线有没有松动现象，布线结构看起来是否合理美观。

2）门禁安全报警系统：相关人员主要检查系统主机、读卡器、安全报警传感器、探测器是否具有既可靠又灵敏的动作。另外，还要检查连接线有没有松动现象，布线结构是否合理美观。

3）电话系统和有线电视：相关人员主要检查其主交换箱、分线箱、插座端子接线是否已经紧固，布线结构看起来是否合理美观，另外，还要检查其箱体内外是否已经出现了损坏。

（10）其他设备设施具体检查内容。

1）相关人员应检查防雷系统，房屋本体的防雷设施接地电阻值要控制在10Ω以下；引下线及屋顶避雷网线是否有锈蚀、脱焊现象。

2）相关人员应检查外墙面、建筑小品的表面是否干净、完好，如果用料是建材贴面，检查是否有脱落迹象或者已经脱落；如果是玻璃幕墙，检查是否有破损现象，表面是否光亮；如果是墙面涂料，检查表面是否干净，是否有脱落迹象或者已经脱落。

6. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）新建物业公共设备清洁验收管理制度

1. 总则

为了加强新建物业公共设备清洁验收的管理工作，使物业项目接管验收的验收标准更加规范化，以确保小区业主能有一个干净卫生的居住环境，公司特制定本制度。

2. 公共设备的验收具体标准

（1）天台：相关人员应检查屋面隔热层、防水层板端缝，以及伸缩缝游膏是否处于紧贴状态；隔热板、防水层表面是否有裂缝迹象；天沟、落水口及其管道是否完好、使用是否畅通；天面扶栏是否已经生锈或者形状已经改变或者已经有破损现象。

（2）相关人员应检查消防栓、消防箱表面上的油漆分布是否均匀，是否有漏刷的地方，闸门是否完好、是否有泄漏的现象，消防箱、消防管、消防带等配备设施是否完备，箱门上的标识是否清晰、准确，箱门玻璃连接处是

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

否紧固，开启门锁时是否有很好的灵活性，消防管是否有泄漏现象，闸门是否完好。

（3）明暗沟渠下水道：相关人员应检查沟底是否有断裂现象，是否有积住的水，沟壁和底抹灰是否统一、平整，沟盖板的连接处是否紧固，排水是否畅通。下水道坡度是否符合规定中所要求的，基层是否已经填实，排水是否通畅，相关规定中要求窨井吊底是否在15cm以上，井盖放置是否平整、稳妥，路面是否清洁、齐平。

（4）小区路灯：相关人员应检查小区路灯的设计是否符合规定中所要求的，各连接处是否紧固，配件是否安全，灯罩是否有磨损现象，灯泡照明是否正常，灯柱的连接处是否紧固，柱面油漆的表面是否分布均匀，是否有破损现象。

（5）岗亭：相关人员应检查铝材和不锈钢类的连接处是否紧固，配件是否齐全；型材面是否有磨损现象，玻璃是否清洁；电动闸的连接处是否紧固，配件是否齐全，开启时是否有很好的灵活性，道闸栏是否有磨损现象。

（6）车库：相关人员应检查露天停车场的路面是否清洁、平整，是否有断裂等现象，地下车场车道入口、出口标识是否清晰、完整，油漆分布是否均匀；单车架焊接的连接处是否紧固，油漆分布是否均匀，是否有生锈迹象；照明设备配套是否齐全，灯具是否完好，开启时是否具备很好的灵活性，照明是否正常；排水系统是否有专门的配备设施（即排水沟的设置）。

（7）沙井、污雨水井和化粪池：相关人员应检查池内是否有垃圾杂物，进排水是否有堵塞现象；污、雨水井和化粪池进出水口高差是否超过了5cm，井盖是否有井图设置，搁置是否平稳；台阶踏面、踢面是否有磨损现象，阴阳角是否有异常现象，如有缺口等。

（8）小区道路：相关人员应检查小区道路是否平整牢固，路面是否有积水、磨损现象，路沿砌筑是否整齐，灰缝是否饱满，是否有磨损现象，块料面层拼砌是否齐整，块料的表面是否有断裂等现象，路面修补的接槎是否平整、顺直，用料是否统一。

（9）垃圾池、垃圾箱、冲洗水管：相关人员应检查垃圾池通水率是否为100%，水管安装是否牢固，凡是连接处是否紧固，有无泄漏现象，水闸开关是否有泄漏现象，箱面是否已经生锈，油漆面是否已呈现不均匀状，开启锁头时，是否有很好的灵活性。

1）砌筑类：相关人员应检查砌筑是否平直，底层是否出现了断裂等现象，装饰面层砖线缝是否顺直，砖面是否有磨损现象（如缺棱掉角等），投入口和铁门是否有生锈现象，油漆表面是否清洁、油漆分布是否均匀，连接处

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

是否紧固，在开启的时候是否有很好的灵活性。

2）铁箱类：相关人员应检查油漆面层是否均匀，是否有磨损现象，表面是否光洁。

3）塑料类：相关人员应检查桶身是否完好，桶底是否有裂纹、泄漏现象，及其配备设施是否完整。

（10）相关人员应检查小区的娱乐设施，如雕塑、景观等是否符合相关规定所要求的。

3. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行，修改时也如此。

第三节　客户服务管理制度

一、服务管理制度

（一）创优服务管理制度

1. 总则

（1）为了提高物业公司的服务质量，更好地为业主提供便利服务，公司特制定本制度。

（2）物业公司为业主提供相应服务时，应坚持“业主至上，服务第一”的基本原则。

2. 物业服务具体要求

（1）要有很高的思想境界，工作要做到细心、耐心、周到。

（2）上班必须穿工作服，戴工作牌，随时接受业主的监督。

（3）仪表整洁，精神饱满，用语礼貌。

（4）不损坏公司形象，不收取业主的财物。

（5）每天上班都要先到服务中心报到，然后再去工作，工作结束后到服务中心及时签到。

（6）听从领导的各种安排，团结同事，互相帮助。

（7）爱护公司物品，损坏、遗失工具要按相关规定照价赔偿。

3. 物业服务的具体事项

（1）维修服务具体事项。

1）安装、检查空调机。

2）通下水道。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）换电能表、水表、门锁。

4）检查家用电器。

5）修理门窗。

6）修水龙头、水阀、信箱锁。

（2）定点长期、周期性服务具体事项。

1）室内绿化服务。

2）打扫卫生。

（3）代办服务具体事项。

1）代办水、电、气及交费手续。

2）代客泊车。

3）代订车票、船票、飞机票。

4）代取邮件。

5）代办收订报纸、杂志。

6）代订牛奶。

4. 收费原则、方法、监督

（1）收费原则。

1）坚持“保本微利、略有盈余”的原则，使公司服务机构能够正常运作，在条件许可的情况下添置设备，使公司更有发展势头，服务质量也能进一步得到提高。

2）相关服务人员在收取各项费用时，开具正式收据应该是统一的一式三联，不得出现收钱不开票或者打白条的现象，所收款项最迟在第二日上缴财务管理部，严禁出现挪用现象。

3）相关服务项目、收费标准、服务质量要做到“三公开”，并随时接受业主和上级部门的监督检查。

（2）收费方法。相关维修人员在服务结束以后，应将服务内容、项目报告给收款员，收款员根据相关的收费标准开具相应的服务收费发票，向业主直接收费即可。

（3）收费监督。

1）在服务中心收入中，有偿服务收入是其中的一部分，公司严禁收费不开发票或者收入被个人占有。如果有上述情况发生，公司将按相关规定对服务中心经理及当事人追究相应责任。

2）相关人员在接受有偿服务的业主时，有权监督服务中心收费标准的实施情况，在执行交款手续时一定向相关部门索取税务局监制的发票。如果服务中心在业主交款后不开发票，业主可以将此情况投诉给相关部门或者拒绝

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

交相应费用。

3）严禁服务人员以各种形式索要小费，严禁收受红包、礼品，一旦被发现，将受到相应处罚。

4）在服务中心设置的投诉电话和投诉信箱是专门用来接受业主举报或者投诉的。

5）如果业主提出相关的服务要求，并且属于有偿服务项目方面的，服务中心必须向业主解释清楚相应的收费原则，以避免不必要的麻烦产生。

5. 不合格项的处理权限和步骤

（1）不合格项处理权限。

1）服务中心经理的职责是负责组织、督促、指导纠正措施的跟踪验证工作，尤其是对严重不合格服务，应亲自跟踪验证相应的纠正措施。

2）服务中心主管的职责是负责跟踪验证各项目有关的纠正措施。

（2）不合格项处理步骤。

1）相关检验人员根据纠正措施完成的时间，提前两天向实施纠正措施的相关责任人以一定的形式给予通知，将跟踪验证的相关具体事宜告知对方。

2）相关检验人员在跟踪验证时，应会同责任人共同进行，并按相关规定所要求的去验证，确保其公正性和客观性。

3）相关检验人员跟踪验证的结果应取得会同人员的认可。

4）相关检验人员应在不合格服务处理表中的“跟踪验证”栏内填写验证结果。

5）相关检验人员在跟踪验证结束后，应将实际的验证情况及时向服务中心经理汇报。

6）对于未按纠正措施完成的情况，相关检验人员应根据具体原因给予相应处理。

7）对于跟踪验证严重不合格服务的纠正措施，服务中心的经理应和主管副总经理一起，带领验证人员共同进行验证，同时在纠正措施报告的“纠正效果”栏内填写验证结果。

6. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）服务投诉管理制度

1. 总则

为了进一步规范物业公司处理业主投诉的相关事宜，改善客户服务部的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工作质量，从而提升物业公司在业主心目中的形象，给业主带去更多便利，公司特制定本制度。

2. 适用范围及责任部门

本制度适用于本公司对投诉的处理，从而使业主的投诉解决速度更快，解决方式更为合理，以下为相关的责任部门。

（1）物业公司客户服务部负责记录、协调、处理小区的业主投诉。

（2）被投诉的部门要严格按照客户服务部对投诉的处理来进行相关问题的解决。物业公司客户服务部经理专门负责检查投诉处理的最终结果。

3. 服务原则

（1）物业公司客户服务部的每一位员工均有义务接受业主的任何来访、来电、投诉，凡是属于自己职权范围内并且自己有能力解决的，都应立即给予解决。

（2）如果业主投诉不属于自己职权范围内或者自己解决不了的问题，相关工作人员不得对业主故意推托等，应将业主反映的问题当场予以记录，并设法通知给相关部门或者领导，以确保业主的投诉能够得到及时解决。

4. 处理投诉的具体步骤

（1）物业公司客户服务部在接到业主投诉后，一定要向业主说“对不起”等类似的话以深表歉意，并将业主投诉的内容详细记录在业主投诉记录上。

（2）物业公司客户服务部根据投诉内容进行核实之后，以一定的形式通知相关部门限期解决，如果是非常特殊的情况，则应汇报给总经理。

（3）物业公司客户服务部应针对业主较严重的投诉，立即将实际情况汇报给客户服务部的经理，由经理组织相关人员进行检讨，工作环节要具体落实到解决措施及责任人，以确保其能在规定期限内处理完毕。

（4）相关部门在处理完业主投诉后，应向公司客户服务部汇报处理的结果，由客户服务部主管负责具体安排回访业主事项。

（5）公司客户服务部负责在业主投诉记录中填写处理投诉的结果，必须是具体解决部门的负责人在上面签字认可。

（6）相关人员在对待业主恶意投诉时，一定要向业主耐心地作出相应的解释，不允许和业主发生争吵等。

（7）公司客户服务部的主管负责管理投诉记录，其记录情况将作为接待人员的绩效考核依据。

5. 投诉规避的具体规定

（1）相关人员在签订具体的管理合约时，要注意明确管理公司和业主及

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

使用人的权利业务，以避免不必要的麻烦产生。

（2）相关人员要作出具体的工作安排，使物业设施得到及时的养护等，以减少事故的发生次数。

（3）相关人员要开展反馈调查便民服务，了解信息，以在发现问题后能够及时给予解决。

（4）在业主入住时，相关人员要将管理公约书、业主手册、装修手册等及时交给业主，从而降低投诉率。

6. 投诉受理的具体规定

（1）相关人员应将投诉人姓名、公司名称、单元号码、投诉内容及联系电话详细记录下来。

（2）相关人员在受理业主投诉时，态度要好，不得推诿，更不能与业主发生争吵等，同时还要将业主投诉的具体内容记录下来。

（3）相关人员在接到业主投诉后，应立即给予解决，对于不能马上解决的应详细记录下投诉人姓名、事件经过、投诉对象以及投诉人的联系方法，确保能及时、有效地告知投诉的业主。

（4）业主如果提出了自己的建议，相关人员应表示谢意，向业主承诺办结日期，并把事件提交到相关部门进行处理或者报送上级相关领导给予审批。

（5）相关人员针对某个人违纪的投诉，应详细登记投诉的事件经过、证明人以及证物、投诉人及联系电话，并委派相关人员进行详细检查，验证业主描述的事实是否准确，并依照事件的大小向相关部门汇报，给予相应处理。

（6）相关人员在处理完业主投诉以后，要通过电话或者亲自上门的形式回访业主，询问其对处理结果是否满意，是否有其他建议，并向业主致谢。

7. 投诉反馈的具体规定

（1）物业公司客户服务部工作人员在投诉办结之后一周内，必须采取电话的形式回访投诉业主，并对投诉处理的实际情况进行仔细检查。

（2）物业公司客户服务部经理级主管每月抽检投诉处理的情况，一旦检查出有不合格项，应立即给予相应处理。

8. 附则

（1）本制度由客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）服务回访管理办法

1. 总则

为了建立和保持与业主的良好关系，定期收集业主对物业管理工作的意

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

见、建议，公司特制定本办法。

2. 回访形式和内容

（1）回访形式。回访形式包括上门回访、电话回访和信函回访（公开信）等。

（2）回访内容。

1）业主意见征询的回访。按照客户服务部的统一规定进行意见征询回访。

2）对投诉的回访。对日常工作中接待的投诉、上级单位转呈的投诉等进行回访。

3）对意见、建议的回访。对客户服务部工作人员在日常巡视中收集的业主意见、建议进行回访。

4）向业主提供维修服务的回访。维修质量的回访，按《维修工作手册》中关于“维修过程的检验”的规定执行，每月抽查派工单的5%（当月抽查总量≤总户数的5%），由维修主管和客户服务部主管进行电话回访，将回访情况录入“回访记录”中。

3. 回访工作流程

（1）按工作计划与业主预约回访时间，对于临时发生的事情，随时与业主预约请求回访。

（2）按预约时间携带回访业主会谈内容记录表前往约定地点对业主的意见、想法、建议进行记录。如有必要，现场作出合理、实事求是的解释。如不能当时解答业主的疑问或不能自行决定是否可以满足业主的要求时，应把业主的要求与想法记录在案，并向公司管理层反映、寻求解决方案。

（3）完成对业主的回访工作后，认真填写业主回访记录表并存档备查。

（4）电话回访也要填写业主回访记录表，但必须注明。

4. 回访工作要求

（1）责任人：客户服务部经理及工作人员、维修主管等。

（2）上门回访必须有业主的签名，电话回访不做此项要求，但在业主回访记录表中写明“电话回访”。

（3）客户服务部经理对客户服务部工作人员的回访工作进行检查并签署意见。

（4）对回访中，业主又重新提出的意见、建议或投诉等，不能当即解释清楚或暂时无法作出明确答复的，应告知预定回复时间。对需要进行第二次回访的，必须进行第二次、第三次甚至更多次的回访，在第二次以后的不属于第三类投诉的回访可采用电话回访形式。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）当需要对同一问题进行回访时，可以用公开信的形式给业主答复，公开信应存入回访档案。

（6）对业主反映的问题做到“件件有着落，事事有回音”，回访处理率达100%。

（7）对同一问题多次投诉（指投诉人向不同部门投诉），应做一次记录。

（8）对投诉人没留下姓名或上级部门只要求复函的投诉，可不进行回访，但应将复函情况附在投诉表后。

5. 回访频率

（1）对“业主意见征询”和投诉的回访处理率达100%，有业主签名的上门回访记录不少于40%。

（2）意见、建议的回访率，客户服务部可根据需要进行。

（3）电话回访率和信函回访率不超过年回访总数的70%。

6. 附则

（1）本办法由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（四）小区便民服务制度

1. 总则

为了方便小区业主，规范小区便民服务工作，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）相关人员在接待业主或者来访者时，态度一定要好，对其提出的问题要耐心解答，从而让业主或者来访者高高兴兴地来、高高兴兴地走。

（2）小区要严格执行限时办结制，相关人员要按照相关规定办结，如果有超过规定时限的，则给予违纪处分。

（3）对于急事要急办，而对于特事就要特办。

（4）小区要严格执行首问负责制。接待办事者或者来访者的第一位工作人员为第一责任人，属自己职责范围内的事项应及时、迅速地给予办结；如果该事项不在自己的职责范围内，则负责将办事者或者来访者引至相应的办事部门。

（5）相关人员要严格执行国家的相关政策和小区的相关规定，以避免出现“乱收费、乱摊派、乱罚款”的现象。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（五）商业网点管理制度

1. 总则

为了规范小区的商业网点管理，提高各商户的商业和职业素质，进而使客户满意，让业主拥有一个良好的生活环境，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）各个商户要始终坚持“顾客至上，服务第一”的服务原则，不得出售假冒伪劣商品，严禁故意抬高商品价格，不准制作出售淫秽制品，同时消费者有权对其进行监督。

（2）各个商户要严格遵守防火管理规定，向物业管理处报送治安、义务消防人员及其负责人名单，以作为备案。

（3）严格按照相关规定使用音响设备，商户在经营的过程中不能大声喧哗，不得故意占道，要始终坚持“门前三包”的原则。

（4）小区管理秩序具体如下。

1）用户不能在屋内放置危险物品（如易燃物等），不能将家里的物品随意堆放到公用位置（如走廊、公用通道等）。

2）为了避免火情的发生，用户要严格按照小区火种管理规定，严禁在走廊、服务台、电梯厅内吸烟，不得使用电炉等电气设施，不能在屋内和楼内动用明火。

3）每天指定负责人在下班以后负责巡查小区的相关设备、设施，如果发现有水电设施没有关闭的，则立即上前关闭。

（5）在商业网点，商户要养成不随地吐痰、不乱扔废弃物的好习惯，而对于内部卫生要自行清扫，不能将水和杂物扔向窗外。

（6）对于相关部门开办和出租小区商业网点，客户必须提供合法的有效证件，如身份证、与商业经营有关的营业执照法人代表证书等；另外，还要专门提出申请，在办理完相关手续之后才能正式营业。

（7）小区各商户必须遵守国家相关的法律法规以及物业公司管理处的相关规定；同时，消费者和物业公司管理处相关人员还要对其进行监督、检查。

（8）未经相关部门批准，各商户不能随意在小区或者商业网点张贴广告和宣传品，对于他人的商标专权和肖像权更不能侵犯。

（9）凡是属商业网点内的设备、设施，一旦有异常现象，相关人员应立即向物业管理处服务中心汇报。由值班人员指派有关人员进行修理，并严格按照相关规定来收取修理费用。

（10）业主或者使用人应确保楼房土建、装修、设施、设备等的完好性，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

一旦发现有损坏或者已经私自改动，相关人员则有权要求其尽快复原，同时还要罚其一定金额的款项。

（11）如果业主需要改造或者装修房屋，应事先提出申请，送交房屋管理员（附草图）审核，经工程部相关领导审批后，才能按照相关规定进行房屋改造或者装修。在工程施工人员使用电焊、气焊等设备时，也要严格按照相关规定去执行。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

二、报修装修管理制度

（一）业主报修管理制度

1. 总则

为了及时、尽快地处理业主的报修，从而给业主提供更多的便利，使业主报修流程得以规范，进一步提高物业维修的效率，提升物业服务的水平，公司特制定本制度。

2. 适用范围

（1）本制度适用于物业公司对辖区内业主提供维修服务要求进行相应处理。

（2）公司客户服务部应做好与工程管理部的联系和配合工作，不管业主通过什么方式进行报修，公司客户服务部都应立即给予相应处理，并且处理要迅速、专业，绝不能有任何懈怠态度。

3. 客户服务部的职责范围

（1）公司的客户服务部员工负责接待报修业主，将业主报修的具体内容详细地记录下来，同时要填写工程维修单，报送至工程管理部。

（2）工程人员负责现场确认业主报修的内容，并给业主提供相应的维修服务。

（3）工程主管负责监督工程人员的维修工作，并评审维修服务项目表上罗列的其他报修内容。

（4）公司的客户服务部负责回访工程人员维修服务的情况，从而提高业主对维修服务的满意度。

4. 业主报修类型

（1）系统报修：具体是指辖区内供水、供电、供气系统的报修。

（2）公共设施报修：具体是指本公司辖区内的被损坏公共设施的报修。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）房屋报修：具体是指业主房屋及配套设施的日常维护、修缮和施工报修。

（4）特约报修：具体是指物业公司工程管理部根据业主的特殊要求及时地上门服务，并实施具体的维修工作。

5. 业主报修的具体步骤

（1）物业公司客户服务部工作人员在接到业主报修要求以后，应立即将业主报修的内容等在物业客户服务部报修登记表上进行登记。

（2）物业公司客户服务部工作人员应在工程维修单相应栏内，详细填写报修业主的姓名、联系电话等内容。

（3）物业公司客户服务部工作人员将填好的工程维修单送达工程管理部，由接收人负责确认接收并在上面签字。

（4）物业公司工程管理部人员在接到工程维修单后，应立即填写接单的具体时间。

（5）如果业主对辖区内的公共设施进行报修，维修人员应在预约维修时间前到达现场，接下来工程主管对实际情况进行评审，决定是否可以维修，由维修人员回复给报修的业主。

（6）工程人员负责现场确认业主报修的内容，在工程维修单上按实际情况详细填写相关内容。

（7）在业主提供维修材料的情况下，则由维修人员进行验证是否合格，并在“备注”栏内注明。

（8）相关维修人员在完成维修工作以后，业主亲自试用或者检查是否符合要求，并在工程维修单上签字确认。

6. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）物业装修管理制度

1. 总则

为了加强辖区内的房屋装修管理，保证房屋的合理、安全、正常使用，根据政府相关法律法规的有关规定，结合本辖区物业的实际情况，公司特制定本制度。

2. 装修申报程序

（1）业主进行房屋装修，必须提前 7 天向物业公司申报，到服务中心填写住宅装修申请表，如实填报装修项目、范围、标准、时间、详细的施工图

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

和提供施工队伍名称、营业执照、资质等级、法人代表的有效证件、施工负责人的有效证件（复印件）等，并送物业公司审批。

（2）审批通过后，业主通过服务中心与物业公司签订《装修管理服务协议》。

（3）服务中心按照房屋装修申请收取装修押金。

（4）业主按照规定到服务中心办理装修人员出入证、施工许可证等相关证件。

（5）工程完工后，经工程管理部验收，无违章或渗、漏、堵、损坏等情况可退回押金；若有上述问题，从押金中扣除赔偿费用和罚款，多退少补；完工半年内，如发现上述问题，由业主负责修复和赔偿。

（6）工程验收合格后，物业公司收取装修押金的×%作为管理服务费，包括对施工队伍的管理、发放装修人员出入证和施工许可证等。

（7）业主提交装修申请时，必须缴清所有费用后才可办理装修手续。

3. 装修施工管理

（1）按书面申报给物业公司服务中心的有关装修内容施工，做好房屋装修隐蔽工程记录，若需调整装修项目，应及时向物业公司申报。

（2）装修时间必须在上午8：00～12：00、下午14：00～18：00，不得擅自延长装修时间，以免影响他人休息。只有无噪声的工作经过向服务中心申请并得到批准后，才可按规定延长。装修工程签订施工协议的最长时间不超过6个月，凡超过签约时间一天按保证金的1%缴纳违约金。

（3）搬运装修建材时不得妨碍其他业主或使用人的正常通行，不得造成公共部位的损坏和污染。住宅装修施工废弃物，应装袋清运到指定地点堆放，确保沿途清洁。

（4）装修施工时，应做到文明规范、安全施工，不得造成下水道堵塞和损坏、墙面、楼面等渗漏水。现场应配备消防灭火设备。

（5）施工人员在从事住宅装修施工期间，应接受工程管理部或服务中心工作人员的检查和监督。

（6）施工人员应办理出入证并将证件佩戴胸前，同时按规定的施工时间在指定区域内活动。

（7）房屋装修工程完工前一周，业主应当提前通知物业公司，以便安排检查验收。完工后将装修人员出入证、临时出入证和装修施工许可证一并交还物业服务中心。对施工过程中造成房屋和设施设备损坏的，应当及时修复并承担相应的赔偿责任。

（8）工程管理部或秩序部对业主的房屋装修活动进行日常的巡视、监督和检查，管理人员进入现场实施检查，被检查的单位或个人，应当予以配合，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

如实说明情况，提供必要资料。

（9）物业公司对业主装修房屋的违规行为，应当及时劝阻、制止。对规劝无效的业主和装修施工单位，可根据《装修管理服务协议》直接向人民法院提起民事诉讼。

（10）房屋装修违反有关装饰装修、物业管理、规划、环保、绿化、城建、公用事业、市政、环卫、治安和消防管理等规定的，物业公司应当立即制止；已造成事实后果或者拒不改正的，应当及时报告有关部门依法处理。对装修人或者装饰装修企业违反《房屋装饰装修管理服务协议》的，追究其违约责任。

（11）业主和装修单位在房屋装饰装修活动及其他有关物业使用中的权利义务由业主和装修单位约定，但不得违反法律、法规和业主临时公约的有关规定。业主和装修单位违反本规定必须承担连带责任。

4. 禁止装修的范围

（1）不得擅自改变房屋的柱、梁、承重墙、屋面防水隔热层，上下水管道和电路等。

（2）地面装修材料不准用超重材料，其厚度不得超过50mm。

（3）不得封闭阳台、平台或改变阳台、平台的用途。

（4）不得擅自改变原有外门窗的规格、形状以及外墙面的装饰。

（5）未经专业人员操作，在物业公司指定的位置上，禁止安装空调室外分体机。

（6）不随意改动有线光纤线路、网络线路，并留好检测口。

（7）禁止改动煤气管道。若确需改动必须到相关煤气公司营业所申请，由煤气公司负责改动。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部会同工程管理部制定和修订，由客户服务部负责解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）装修验收管理制度

1. 总则

为了使公司所辖物业项目内的装修验收工作得以规范，避免给业主带来不必要的麻烦，公司特制定本制度。

2. 装修验收的责任部门与责任范围

（1）装修验收的责任部门：公司工程管理部负责业主装修验收的相关

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

工作。

（2）装修验收责任部门的责任范围。

1）相关人员负责对施工单位的临时用电申请进行审批，并负责收费的核定工作。

2）相关人员负责对装修图样及较大改动的装修项目进行审批。

3）一旦不合格项验收合格后，相关人员负责在业主室内装修工程竣工验收表上签批意见，而公司财务管理部负责安排退装修保证金事项。

4）相关人员负责检查业主房间进行装修前的实际情况。

5）在装修工作完成后，相关人员负责进行相关的验收或者二次验收工作，直到验收合格为止。

6）相关人员负责定期对装修单位进行巡查，以确保装修按项目施工，并与相关规定中的要求相符合；巡检时间，如果发现严重的违规装修，应立即将实际情况汇报给管理处主任，同时提出相应建议。

3. 装修过程监管的具体内容

（1）公司工程管理部负责对业主家的施工情况进行监督，保证装修单位在装修过程中不违反业主室内装修规定。一旦有违反相关规定的问题出现，应及时将其记录在表上，在业主签名确认后将其存档。

（2）公司工程管理部负责每天对装修单位的施工情况进行巡检，确保其对小区公共设施、区域不造成某种损坏，并将相关记录填写在业主室内装修巡检记录表上。

（3）公司工程管理部在巡查期间，如果发现装修单位第一次违反了相关规定，应立即给予制止，并口头警告要求其纠正，并将第一次警告时间、巡查人等内容填写在业主室内装修违约记录表上，同时要求装修公司签字确认。

（4）装修单位在装修过程中必须动火作业的，在动火过程中，必须接受相关部门的监督指导，同时相关负责人负责现场监管工作。

（5）装修单位在装修过程中，如果碰到业主临时用电的情况，在工程管理部审核定价后，相关工作由工程管理部负责完成。

4. 装修验收的具体步骤

（1）装修完工，业主应将完工的时间通知给服务中心，申请验收。

（2）服务中心负责将验收单交工程管理部，公司工程管理部负责派人对其进行验收。

（3）对于大规模工程，可以按照单项工程竣工验收，在全部工程竣工前单独进行。

（4）公司工程管理部于两个工作日内到业主室内验收，在记录表内填写

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

所验收的结果。

（5）对于检验不合格的，服务中心给业主发送“室内装修整改通知书”要求其在规定时间内进行相应整改。一旦整改施工结束，相应的验收工作仍按上述程序中规定的去进行。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部与工程管理部共同制定和修订，由客户服务部负责解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

三、社区文化活动管理制度

（一）社区文化活动管理制度

1. 总则

为了更加丰富业主的业余文化生活，开展相关的文化活动，从而增进物业公司和业主之间的关系，促进辖区内的精神文明建设发展，公司特制定本制度。

2. 社区文化活动的组织步骤

（1）公司品牌管理部负责年度辖区文化活动计划的制订工作。

（2）相关人员应将活动内容等仔细填写在社区活动计划申报表中。

（3）相关人员应根据活动规模，在活动开始前两天内发通知和请帖给业主。

（4）相关人员拟订整个活动议程，邀请有关领导讲话。

（5）在活动结束以后，相关人员对场地和设备进行认真清理。

（6）相关人员应做好每次社区活动的相关记录，并及时存档。

（7）相关人员应采购活动所需的相关物品和奖品。

（8）相关人员应负责活动场所的布置工作。

（9）相关人员应将活动的准备情况及时汇报给审批人。

3. 社区文化活动的具体内容

（1）公司品牌管理部和客户服务部应共同根据辖区内的实际情况，组织一些有特色、人人都想参与的系列性社区文化活动。

（2）社区文化活动中心或者活动室开设的项目种类应包括棋牌、阅览等。

（3）对业主开展广泛的相关宣传工作，以掀起活动热潮，吸引更多的活动参与者。

（4）在开展社区活动的同时，要积极配合党和政府进行相应的宣传工作。

（5）每逢重要节日，公司客户服务部应确保联欢和庆祝活动多样化。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）凡是由业主自发组织的文娱体育活动，公司客户服务部应积极提供所需场地等。

4. 社区文化活动的具体要求

（1）社区文化活动能够促进辖区乃至本市的精神文明建设，塑造一种活跃、良好的辖区文化氛围，同时也能给业主提供一个良好的生活环境。

（2）从各个角度为切入点，引导、优化、提高居民乃至全民族的文明素质，从而培育出更多的四有新人。

（3）利用社区文化活动增进与业主间的关系，促进客户服务部与业主的感情，争取业主的参与和支持，从而能够更好地开展物业管理工作。

（4）要善于将大型活动与日常活动有力地结合起来，使业主的文化生活变得更加丰富，激发业主的主人翁意识和爱护辖区的责任感，从而使社区能够拥有很强的凝聚力。

（5）开展新颖的专题活动，推荐并传播到全国各个地方，在全社会造成强烈反响，使业主更加自豪，从而形成一种归属感。

5. 社区文化活动的注意事项

（1）相关人员要注意场地大小是否与参加人员的数目相匹配。

（2）为了避免事故发生，相关人员要做好安全防范工作，以确保通道畅行。

6. 附则

（1）本制度由客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）社区文化工作制度

1. 总则

为了通过开展多种多样的社区文化活动，丰富社区业主（使用人）文化生活，激发业主（使用人）爱护小区热情，促进小区管理，增强凝聚力，树立文明高尚小区的崭新形象，公司特制定本制度。

2. 工作原则

（1）从提高社区业主（使用人）的文化素质、道德水准的角度入手，引导、优化、提高业主（使用人）文化素质，从而提高全民族文化素质。

（2）大型活动与日常活动相结合，丰富业主（使用人）的业余文化生活，激发业主（使用人）的主人翁意识和热爱小区的责任感，增强社区凝聚力。

（3）促进小区精神文明建设，活跃小区文化氛围，营造安定、和谐、温馨的社区环境，为精神文明建设贡献力量。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）通过丰富、有效的文化活动，加强与业主（使用人）的交流，增加服务中心与业主（使用人）的感情，争取业主（使用人）的参与和支持，促进物业管理工作。

（5）通过大量、长期性的文化活动，提高业主（使用人）的整体素质。

3. 活动场所管理

（1）业主（使用人）要爱护娱乐场所的各种设施，按照设施的功能、操作规程使用，因使用不当造成损失的要照价赔偿。

（2）使用娱乐场所的业主（使用人），应遵从管理人员的安排，并按规定的时间外借有关设备。

（3）在娱乐场所内，每个人都应和气相处，互相尊重，互谅互让，不得争先恐后，不得推撞场，不得高声喧哗。

（4）按规定允许外借的书刊、器具，需经管理人员同意并登记，缴纳押金后使用，损毁的应予以赔偿。

（5）文化娱乐场所只能进行健康、合法的文化娱乐活动，严禁赌博或变相赌博及其他违法活动。

（6）文化娱乐场所的设施分有偿使用和无偿使用两种，使用有偿场所及设备时，应按规定交费。

（7）要讲究卫生，不得乱吐乱扔、乱涂乱画，违者除负责清理和恢复原状外，并处惩罚。

4. 组织活动

（1）活动计划。每年年初由小区物业经理制订年度社区文化活动计划，并组织实施。

（2）活动项目。

1）开展各种各样的体育比赛，如篮球、排球、乒乓球、门球、太极和交谊舞等。

2）组织书画展览或比赛。

3）评选“贤妻良母”、“五好家庭”。

4）其他。

（3）记录。

1）经批准的年度社区文化活动计划表由小区物业经理保存。

2）完成的年度社区文化活动计划表及各种活动计划总结由小区内勤人员保存5年，并上报公司品牌管理部。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自发布之日起施行。

（三）小区文化娱乐场所管理办法

1. 总则

为了加强小区文化娱乐场所管理，活跃业主（使用人）的业余文化生活，公司特制定本办法。

2. 责任人

（1）小区文化娱乐场所由物业管理公司指派人员管理。

（2）业主（使用人）必须服从管理。

3. 具体要求

（1）为了保持小区的安静，不得在娱乐场所大声喧哗、敲击。

（2）棋牌室内要开展文明健康的娱乐活动，不得从事赌博等不健康活动。

（3）阅览室内收集有适合成人和儿童阅读的健康读物，不得传播封建迷信、色情凶杀等低级趣味的图片、读物等。

（4）不得在文化娱乐场所吸烟。

（5）文化娱乐场所里的儿童娱乐设施、棋牌室、阅览室由公司免费提供给业主（使用人）娱乐使用，任何人不得据为己有，若损毁由使用者负责赔偿。

4. 儿童娱乐

（1）小区内儿童在儿童娱乐设施上玩耍要有大人监护，否则由此发生的一切事故由家长负责。

（2）儿童娱乐设施仅供儿童使用，成年人不得攀爬、践踏。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自发布之日起施行。

（四）社区文化管理制度

1. 总则

为了加强小区文化娱乐场所的管理，活跃业主（使用人）的业余文化生活，公司特制定本制度。

2. 办公及活动场地

（1）从管理处的管理用房中专门规划出社区文化部办公场所。

（2）充分利用住宅区内的各种娱乐设施和场地开展各类文化与体育活动。

3. 主要活动内容

（1）法制宣传活动。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）宣传政府、上级主管部门及管委会的各项法规、决议和各项管理措施。

2）宣传贯彻市政府颁布的《市民行为道德规范》。

（2）参与小区管理活动。

1）组织“我对小区知多少？我是小区人！”智力竞赛活动。

2）住户入住时，栽种“爱村树”，挂牌由住户自己培育。

3）向全区业主（使用人）征集村徽、村歌、村花。

4）成立“老年人生理、心理咨询机构”，如“老年人心声站”，倾听心声，排忧解难。

5）组织老年人成立“管理纠察队”，让其发挥余热，投身小区管理。

（3）文明建设活动。

1）举办小区英模、劳模演讲会、报告会，开展“向英模学习”活动。

2）开展创建文明楼、文明家庭活动。

（4）文体活动。

1）建立书画院、棋院、读书协会、桥牌协会、花卉盆景协会、钓鱼协会和体育协会等形式多样的群众团体组织。

2）组织业主（使用人）开展各项文艺体育竞赛活动，如书法、绘画、摄影、球类、棋类、游泳和赛跑等，促进相互了解，增进友谊。

3）开展员工与业主（使用人）之间的歌舞联欢、体育竞赛等各类活动。

4）成立“住宅区退管办”，把本区的退休人员组织起来，专门成立气功、太极队、合唱队、集体舞队和门球队等，组织一系列活动。

4. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自发布之日起施行。

四、服务质量监督热线管理制度

1. 总则

为了提高业主对物业公司服务的满意度，确保业主遇到的问题能够得到有效解决，公司特制定本制度。

2. 接听服务质量监督热线具体规定

（1）负责质量监督热线铃声响三声内，接线员必须拿起电话，并要使用礼貌用语，如“您好，这里是服务质量监督热线。”等。

（2）在非特殊情况下，相关人员不能随意使用服务质量监督热线往外拨打电话，因为该热线是专供业户投诉使用的。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）接线员必须耐心听取业主的投诉，将业主反映的情况一一填写在服务质量监督热线登记表上，在适当的情况下，还要记下业主的联系方式（如电话号码等）。对于业主的投诉，不能缺记、漏记，也不能隐瞒或者拖延，否则该接线员将被记“较大过失”一次，还要受到相应的处罚。

3. 核实服务质量

（1）如果业主因不满公司的服务质量而投诉，那么相关部门应详细填写服务质量投诉调查表，及时汇报给行政人事部的经理，并核实业主的投诉情况。

（2）如果业主要求的维修属于一般性维修，那么客户服务部的工作人员应详细填写维修工作单，并通知业主，可以通过拨打公司24h热线电话的形式来报修。

（3）客户服务部应根据客户投诉的实际情况，先进行调查和分析，再将具体情况汇报给公司总经理或者副总经理。

4. 投诉处理方法

（1）记过。客户服务部在经过认真核实后，如果发现业主的投诉原因确实是由于公司员工的维修质量、服务态度、未及时维修等，则先经公司总经理或者副总经理批准，行政人事部再对投诉对象记“较大过失”一次，并填写在过失单上。

（2）罚金。如果公司员工第一次为业主服务就出现了质量问题，那么应扣其当月20%的工资以作为违约金；如果公司员工已是第二次出现了质量问题，则根据相关规定扣其当月30%的工资作为违约金；如果公司员工已经是第三次出现了质量问题，则按相关规定开除或者辞退该员工。

5. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

第四节　工程管理制度

一、工程综合管理制度

（一）仓库管理制度

1. 总则

为了规范仓库内各种材料、备品、备件的储存和使用，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 采购与登记

（1）保证每月的材料供应。库管员应及时提出采购计划和建议。

（2）登记材料入库和领用情况。建立各种账目（包括出、入库记录），做到账物相符。

（3）设置备品、备件、材料物资、工具的明细账。每月按出库、入库记录，定期进行核对，并做好出、入库报表。每月定期进行盘点，填写库存物品盘点表，将结果报工程管理部经理并存档。

3. 管理

（1）仓库内各种材料、备品、备件，应按专业、规格、大小分门别类上货架、货台并且摆放整齐。

（2）材料摆放位置应粘贴或悬挂制作好的卡片，货位应有材料标签注明，库内应设有平面布置图。

（3）维修更换及损坏的物品应交回库房，并由库管员与公司采购部门共同处理。

（4）库房钥匙必须由专职人员负责掌握，禁止其他人员拿钥匙到库房取物。未经库管员同意，任何人禁止进入仓库。

（5）任何人不得将公用财产据为己有。发现材料丢失或人为损坏时，应及时报告经理，按有关规定进行处理。

（6）库房内严禁吸烟，并配置灭火器，保持库内整洁。

4. 领用

（1）工具设备按工作要求，每个技工配备常用、必备的手用工具；各班组配备本专业常用工具及仪表；机械设备、贵重仪器仪表由库房统一管理。

（2）个人领用工具及更新配置要经部门经理批准，填写“工具领用登记表”后，由领用人签名备案，才能发放。

（3）日常维修所用低值易耗材料，以旧换新，领用人填写“领料单”，由当值主管（工程师）签字批准后发放。价值较高的材料、新安装设施以及对客户服务所用的维修材料，必须经工程管理部经理签字批准才可发放。

5. 借用

（1）部门管理工具包括仪器仪表和机械设备，须经各专业主管批准，并到仓库管理员处办理手续后才能借用。使用者应掌握工具的基本性能及操作要领，使用前应认真阅读使用说明书，严格按操作规程操作。

（2）机械设备、仪器仪表用完后，必须清理干净，并由仓库管理员当场验证完好后，才能收回。

6. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）值班管理办法

1. 总则

（1）为了加强工程管理部值班管理，公司特制定本办法。

（2）工程管理部所有值班岗位都必须安排人员值班，且要到岗到位。

2. 值班

（1）工程管理部值班人员按工程管理部制订的统一值班表轮流值班，不得迟到、早退、无故缺勤。如确需调班，必须报经理、主管同意，安排替班，保证值班人员落实。

（2）值班人员必须坚守岗位，不得擅离职守，值班中如因工作需要或其他特殊原因临时离岗，必须报经理、主管同意，安排符合条件的人员替岗。就餐时间，实行轮换就餐制，主管安排人员临时替班，并规定值班人员就餐时限，就餐时不得喝酒。

（3）值班人员应根据操作规程及岗位责任制的要求，严格执行巡检制度，认真巡视所管设备的运行情况，做到腿勤、眼尖、耳灵、脑活、手快，及时发现隐患，迅速排除故障，保证设备安全运行，并按要求认真如实地填写有关记录。

（4）在设备出现故障时，值班人员应立即采取措施。如一时不能处理或由于技术原因无法处理，应及时报告主管。

（5）值班人员在值班期间不得做与工作无关的事情。

（6）值班人员每天必须打扫室内卫生，以保持室内清洁。

3. 交接班

（1）交接班双方必须提前 10 ~ 15min 做好交接班的准备工作，正点进行交接。

（2）交接班的准备工作主要包括：交班者向接班者交代设备的运行状况、方式，设备检修及变更等情况；接班者要查看设备运行记录，清点仪表、工具、钥匙，检查设备状况。

（3）交接班时间发生接班人员未到岗、人数不齐或接班人员精神状态不良（喝酒、疲倦、伤病）等情况，交班人员不得离岗，应及时报告主管，直到主管安排好人员接班，办完交接班手续后才可离岗。

（4）交接班时，由于设备故障未处理完、重大设备启停或设备运行异常，应停止交接班，由交班人员负责处理，接班人员协助处理，并及时报告主管。待设备完全正常后，办完交接手续，交班者才可离岗。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）交接班时，如发现设备记录与设备运行情况不符或未如实填写，应停止交班，由交班人员说明原因，同时报告主管，进行现场处理。

（6）每班交班前，交班者应负责打扫卫生，做到交班时室内整洁。如发现卫生未打扫应停止交班，由交班人员打扫完后再进行交班。

（7）交接班时，必须严肃认真，精力集中，做到交接清楚，双方在交接班登记本上签字。

4. 附则

（1）本办法由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（三）交接班管理制度

1. 总则

为了规范交接班双方人员的交接班工作，公司特制定本制度。

2. 交接班

（1）值班人员应按统一安排的班次值班，不得迟到、早退、无故缺勤，不能私自调班、顶班。因故不能值班者，必须提前征得班长同意，按规定办理请假手续。

（2）交接班双方人员必须做好交接班的准备工作，准时进行交接班。交接班的准备工作包括：查看运行记录；介绍运行状况和方式以及设备检修、变更等情况；清点仪表、工具；检查设备状况等。交班时，双方班长在值班日志上签字。

3. 不得交接班的情况

（1）在事故未处理完或重大设备启动或停机时。

（2）交接班准备工作未完成时。

（3）接班人数未达到规定人数的最低限度时。

（4）班长或由主管指定替代领班的人未到时。

（5）接班人员有酒醉现象或其他神志不清情况而未找到顶班人时。

4. 附则

（1）本制度由工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（四）巡视检查管理制度

1. 总则

为了保证设备的正常运行，及时发现并消除故障隐患，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 对巡视人员的要求

（1）巡视人员必须按本系统规定的时间、路线和项目对所管理的设备进行巡视检查。

（2）巡视人员外出巡视，必须携带通信工具，随时与主管或值班员保持联系。

（3）巡视人员每次巡检均须在相应的运行记录上，依次如实地做好记录。

（4）巡视人员必须执行巡检签到规定，在设备现场设置的签到表上按时签到。

（5）巡视人员应根据当班设备的具体运行情况，对“手动”档运行的设备和有异常苗头、运行不稳定的设备加强巡检和监控。

3. 发现问题的处理办法

（1）发现设备仪表和电流表、电压表、压力表、温度表、湿度表等有缺陷，发现设备运行状态指示灯有损坏，发现安全保护元件有变化，均应即时调整或更换，保证设备的监控元件在完好状态下运行。

（2）发现有不正常的噪声、压力、温度、湿度、振动、泄漏等又不能迅速排除的，必须立即报告值班员和主管，同时采取适当的保护措施，防止事故发生或扩大，并由专业主管负责组织协调，进行维修。

（3）主管每周对巡视检查情况进行抽查，发现问题追查原因，如属于人为造成的，应追究当事人的责任。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）维修电工操作规程

1. 总则

为了规范维修电工的操作，公司特制定本规程。

2. 具体要求

（1）电工工作时，必须按照市劳动局、供电局的高低压规定进行安装和操作。

（2）在地下室、厨房等湿场地工作，或在上、下夹层工作时，都要先切断电源，在不能停电的情况下，至少应有两人在场一起工作。

（3）停电维修时，应先通知有关部门及时悬挂标志牌，以免发生危险。

（4）上梯工作时，应放稳靠妥；高空作业时，应系好安全带。

（5）清扫配电箱时，其金属部分必须用胶布包裹好。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）打墙孔时，必须戴防护眼镜。

（7）拆线路时，应包扎好线头。

（8）开闭开关时，尽量把配电箱门锁好，利用箱外手柄操作，手柄在箱内时，人体不应正对开关。

（9）楼宇应采用接零保护，任何机器设备必须有良好的接零保护，绝对不得疏忽，以确保安全。

3. 附则

（1）本规程由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本规程自颁布之日起施行。

（六）停电操作规定

1. 总则

为了规范停电程序，进一步做好用电管理，公司特制定本规定。

2. 停电程序

（1）申请。

1）作业单位将申请停送电理由、作业地点、影响范围、停电起止时间等写成书面报告，交工程管理部经理报物管中心经理批准。

2）作业单位把经批准的报告送交配电室负责人。

（2）停电。

1）配电室负责人填写并签发工作票，交配电室值班员，配电室值班员按工作票停电。

2）停电前配电室值班员须采取有关安全措施，并向工作负责人交代，同工作负责人一起检查停电范围和安全措施，移交工作现场。

3）双方签名后，工作票交给工作负责人，允许开始工作。

（3）恢复送电。

1）工作完成后，工作负责人到配电室将工作票交给配电室值班员，双方签名后，工作结束，恢复送电。

2）必要时配电室值班员在送电前应先到现场检查，工作负责人应待送电成功后离开配电室。

3. 附则

（1）本规定由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本规定自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、设备综合管理制度

（一）设备日常管理规定

1. 总则

为了加强公司设备的日常管理工作，规范供水、供电及机电设备的日常使用和维护，公司特制定本制度。

2. 设备日常管理的具体规定

（1）业主（使用人）不能往厕所及下水道乱扔菜叶、垃圾等，如因使用不当导致堵塞厕所或者下水道被损坏，将由业主（使用人）全面负责偿付相应的修理费用。

（2）业主（使用人）不得在屋楼内的公共地方摆放家具、货物、神位，更不得烧香。如果小孩在墙面上乱涂乱画，则按照相关规定由小孩的监护人承担相应的责任。

（3）业主（使用人）不能在电梯内嬉戏，不能乱按对讲机、电梯开关键，如属人为损坏的，当事人负责修理费用，具体罚款多少要根据公共设施被损坏的程度而定。

（4）由于小区供水、供电及机电设备是经过静心设计的，所以业主（使用人）不得随意进行任意更改，如果业主（使用人）未获相关部门批准擅自作了更改，将由业主（使用人）承担相应的责任。

（5）由于小区各楼宇均装有公共电视天线，为了确保其外观整洁，业主（使用人）不得增设户外天线。

（6）如果业主（使用人）长时间离开住所，请将水、电开关都关好，如因跑水、漏电造成经济损失的，由业主（使用人）支付相应的赔偿金额。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）机电设备管理制度

1. 总则

为了加强公司机电设备的管理工作，确保公司机电设备能够安全、正常、经济地运行，公司特制定本制度。

2. 机电设备运行管理的标准和相关规定

（1）机电设备管理应依据的标准是：安全、正常、经济，工程管理部的专业技术人员负责操作、保养、维修机电设备，机电设备维修人员应持有相

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

应的操作证和上岗证。

（2）为了加强控制、消防、电梯、供水设备的管理工作，公司专门建立了24h值班制度，其中规定值班员必须密切关注设备运行的实际情况，一旦出现问题应立即采取处理措施，同时还要做好相关记录，记录一定要完整、清晰、准确。

（3）值班员在当班期间应严格按照相关规定操作机电设备。

3. 机电设备养护的具体措施

（1）相关人员要严格按照相关规定维护机电设备，保证设备完好。

（2）相关人员要做好机电设备运行和维修记录，建立相应的台账，定期清洁机电设备。

（3）维修人员必须按照相关规定维修机电设备。

（4）维修人员在维修机电设备时，先准备好材料并采取相应的安全措施和技术措施，以避免发生意外事故。

4. 机电设备安全管理的具体规定

（1）机电设备管理人员对机电设备的运行规律等情况要有深入性的了解和掌握，始终坚持“以预防为主”的方针，以避免事故的发生。

（2）相关规定要求供配电设备房必须配备有消防类器材。

（3）操作人员在电源干线、低压配电柜上进行操作时，必须由专人监护，必须使用绝缘工具（如绝缘手套等），还要将标示牌悬挂在显眼的位置。

5. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）大宗设备使用管理制度

1. 总则

为了规范公司大宗设备管理工作，使相关操作人员能够更好地使用大宗设备，保证设备正常地运转，公司特制定本制度。

2. 操作人员使用大宗设备前的准备工作

（1）公司对员工应该进行两方面内容的教育，一是技术教育，具体有应知应会教育、安全教育等内容；二是业务管理教育，具体有经济责任制、岗位经济责任制、设备使用维护制度、设备事故管理制度等内容。

（2）公司对员工进行技术方面的知识培训，使操作人员对大宗设备的结构性能、使用维护、日常检查内容、安全操作等知识能够深入了解，同时对各自岗位的技术经济责任更加明确。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）大宗设备投入使用前应编制好相关的技术资料。因为，这些技术资料是大宗设备使用的重要依据和指导性文件，具体有设备日常检查和定期检查卡片、设备润滑卡片以及设备操作维护规程。

（4）大宗设备必须配备一些仪器、工具，专门用于检查及维护大宗设备。

（5）相关人员要对大宗设备的安装、精度、性能及安全装置进行全面性检查，并向操作者点交设备附件。

3. 大宗设备操作规程和具体要求

（1）具体的操作规程。

1）对大宗设备实行定人定机，凭操作证操作设备。

2）确保大宗设备整洁，按时加（换）油。

3）严格按照相关规定去实施相关工作。

4）确保工具和附件的完好性。

5）一旦发现问题就应停机检查，自己不能处理的，通知检查人员。

（2）具体的操作要求。

1）相关部件要摆放整齐。工具、工件、附件放置要整齐，安全防护装置要安全，线路管道要完整。

2）设备里外要清洁。设备内外清洁，各滑动面、齿轮、齿条没有损坏、泄漏等现象。

3）润滑油性能要良好。按时加（换）油，确保油质性能良好，确保油具、油杯、油毡、油线整洁，油标明亮。

4）相关工作人员的安全要有保障。公司实行定人定机和交接班制度，为了避免事故发生，相关人员要按照相关规定熟悉设备结构等。

4. 大宗设备报告管理的具体规定

（1）只要出现下列情况之一，就应立即向领班或者技术员汇报实际情况。

1）设备发生故障或者停机检修。

2）主要设备除正常操作外的调整。

3）主要设备非正常操作的开停。

4）领用维修材料。

5）零部件改造、代换或者加工修理。

6）设备运行人员短时间暂离岗位。

7）设备维修人员的工作情况。

8）联系对外班组。

（2）只要出现下列情况之一，就应立即向副经理或者工程师汇报实际情况。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

1）重点设备除正常操作外的启动、调整及异常情况。

2）设备要采用新的运行方式。

3）主要设备发生故障或者停机检修。

4）重要零部件改造、代换或者加工修理。

5）系统故障及检修。

6）成批和大件工具、备件和材料领用。

5. 大宗设备事故的发生、划分、处理

（1）大宗设备事故的发生与划分。

1）大宗设备事故的发生。因大宗设备非正常损坏引起的业主投诉或者造成经济损失的（如停水、停电等）皆为大宗设备事故。

2）大宗设备事故的划分。大宗设备事故具体可分为一般事故、重大事故和特大事故三类，以下为划分标准。

① 一般事故：设备零件损坏，其修复费用至少为500元。

② 重大事故：设备损坏，其修复费用至少为2 000元；另外，虽然未达到以上标准，但情节严重的也属于重大事故。

③ 特大事故：造成死亡、三人或者超过三人重伤者属于特大事故；另外，情节严重、性质恶劣的其他事故也属于重大事故。

（2）大宗设备事故修复费用的计算。大宗设备修复费用具体有损坏部分的修理费、修理材料费、配件费、附加费和影响工时费等内容。

（3）大宗设备事故的处理方法。

1）操作人员在事故发生以后应立即采取紧急措施，及时果断抢救，避免事故范围的扩大，并立即向相关的上级部门汇报实际情况，各部门、各班组应在24h内将事故报告单填写好，交主管副总经理并报送至总经理。

2）相关部门在事故发生后进行相应处理时，要坚持“三不放过”的原则：事故发生原因不查清不放过；没有防范措施不放过；事故责任者未处理和员工未受教育不放过。如果没有按照上述要求去做，将处罚相关主管部门的经理。

3）相关部门对事故造成设备损坏及修复情况，要仔细填写在设备资料档案中，并报相关的主管部门。

4）相关部门应给予排除隐患避免重大事故者物质或者其他奖励，对造成事故责任者，在调查清楚具体原因之后进行相应处分。

6. 大宗设备分级检查评比的具体步骤

（1）由大宗设备班组进行自检，及时填写设备评定表。

（2）相关部门定期检查所属班组，每个月至少要检查一次，评比结果作

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

为评奖考核依据。

（3）每个季度，总经理办公室都要同部门对全公司进行一次重点检查评比。

（4）总经理办公室负责统计检查评比的结果，作为评奖考核依据。

（5）考核内容按照设备管理制度要求进行，还要评出设备完好班组及部门，并把流动红旗作为竞争标准，逐一评定，如有任何一点达不到要求，就不能评为先进班组。

（6）在设备检查评级中，如果出现了某些问题，相关人员应立即进行相应处理或者提出整改措施，以确保设备状况的完好性。

7. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（四）设备润滑管理制度

1. 总则

为了加强设备润滑管理，确保设备正常运行，公司特制定本制度。

2. 润滑工作的方式

根据设备管理及其运行特点，采用由操作工及维修工共同负责的方式进行润滑工作。

3. 润滑剂的选用

（1）由专业主管根据所管设备的运行特点和出厂使用说明书来选择润滑剂，报请经理批准后，交综合事务部统一采购。

（2）当出厂使用说明书的油种规格不清楚时，要根据设备的各种工作条件（转数、轴径转速、载荷、形式和温度等）来确定恰当的润滑剂。

（3）从技术管理、资料管理出发，应尽可能用同一润滑剂。

4. 润滑剂的管理

润滑剂的管理包括采购、运输和储存几部分。

润滑剂在储存中，对各种油（脂）的存放，必须分品种、牌号储存，严禁混杂，更要保证清洁，防止尘沙、铁屑、水分等异物混入。润滑剂的使用部门要把润滑剂的消耗量做好记录，并取得月消耗量的数据，根据记录和每月的工作计划做润滑消耗预算表，并报库房由采购部门采购。

5. 设备润滑工作

（1）定点。现代机械设备中需要润滑的部位都设有润滑点，并配置油孔、油标、油池等供油装置。每个操作工和维修工都必须熟悉这些供油部位。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）定质。为了确保润滑剂在使用过程中的质量，必须按设备说明书上的品种、牌号使用。设备上的润滑装置要保持清洁。

（3）定量。在保证设备润滑良好基础上，执行定额用油。如发现超过限额时，要查明原因，及时改正。

（4）定期。定期添油和清洗换油，是搞好设备润滑的重要环节。因此在进行润滑操作过程中，必须严格按照说明书规定，分别按班、日、月给各润滑点加油（脂），按计划清洗换油（脂）。

（5）定人。设备上的各润滑部位，应由操作工和维修工分工负责。凡需要每班（每天或每周）加油一次的润滑点由操作者负责加油，凡需要拆卸后才能添油（脂）或换油（脂）的部位，由修理工定期清洗换油（脂）。所有电器部件由维修电工负责添油（脂）或换油（脂）。

6. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定、修订和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）设备检查管理制度

1. 总则

为了保持不同设备安全、正常、经济运行，公司特制定本制度。

2. 总体要求

（1）拟订计划。工程管理部必须拟订对设备的季度、年度保养计划。

（2）制定制度。工程管理部根据不同设备性能、作用和运行情况，制定检查制度，包括检查内容、检查表格、检查时间要求。

（3）检查方式。采取运行检查、维修检查、巡视检查、停机检查等不同形式的检查方式，以确保设备良好运行。

3. 责任

（1）运行检查由各专业人员负责，每天按规定时间对所管辖设备的运行状况（包括温度、电流、电压、压力、水位、阀门声响、振动情况等）进行全面检查。每次检查按部门制订的运行和巡视检查记录表格做好记录。发现异常或事故隐患必须及时排除，重要问题立即汇报。

（2）工程主管、水电工根据责任范围进行巡视检查。工程主管主要着重于较重要的机电部位及设备进行巡视检查，并督促各水电工维护好重要设备，确保设备正常运行。

（3）工程主管必须保证设备安全使用，每天、每周均对设备的安全状况、线路、零部件等进行检查，发现故障隐患及时排除，确保安全，并向部门经

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

理汇报每周工作。

（4）工程助理与工程主管互相配合，对配电柜、空调机组、电梯等要制订停机检查程序，再根据检查结果进行详细全面检修、调度，以保证供暖、送冷、供电设备及电梯运行无误。

4. 外包检查

（1）外包维修保养项目（如空调、电梯、消防设备、机械维修检查等项目），由外包维修商负责。外包维修商必须先到工程管理部办理所需手续才可到设备安装地点进行维修保养工作。

（2）外包检查内容包括设备的性能、故障部位、故障原因等，须填写维修检查记录表。维修中修理的部位、更换的零部件、修理后的运行效果也做好记录，交由工程管理部存档。

5. 附则

（1）本制度由工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）设备保养管理制度

1. 总则

为了规范公司设备的养护行为，加强公司设备养护的管理工作，从而使设备的使用期限得以延长，公司特制定本制度。

2. 制订设备维护保养计划

（1）为设备制订下一年度的维护保养计划工作应由相关主管负责完成，规定时间是每年的11 月，于12 月10 日前报至工程管理部经理，在该计划审核修订完毕以后，还必须由公司经理给予批准才可具体实施。

（2）公司设备维护保养计划具体有五种类型，即周、月、季、半年、一年设备维护保养计划。如果在大周期中又含有小周期计划的，则应按照相关规定做好小周期的维护保养工作，在大周期到来时，还需要对设备增设全面性检查和维修计划。

3. 设备管理的具体方法

（1）由专人负责给所有设备统一编号。

（2）相关人员制订设备维修保养的周期、项目以及标准时，必须严格按照国家相关规定与标准。

（3）相关人员要合理地拆卸与组装一切设备，为了避免人为破坏情况的发生，严禁对一切设备进行盲目拆卸与组装。

（4）相关人员在维护保养设备的时候，要坚持切实可行的安全措施（防

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

止触电、压伤、挤伤），并对作业面进行仔细观察，同时要严格按照操作规程去进行。

（5）相关人员每次在对设备进行维修保养时，都要认真填写维修（护）保养记录及设备管理台账，并在设备维修保养计划上有所体现。

（6）每次设备维修保养工作都应由专业主管负责安排、检查、指导，而工程管理部经理则负责审核重大维修保养项目的维修方案，并负责具体实施。

（7）如果出现了重大问题，又不能很快解决的，相关人员应及时报告给相关主管部门，并采取相应措施，尽快修复设备，从而确保其运行尽快恢复正常。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）设备管理值班制度

1. 总则

为了规范物业公司设备的日常使用和养护工作，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）每周指定一名系统员作为值班责任人，负责巡视检查相关设备，一旦出现问题，应立即作出处理使其尽快得到解决。

（2）值班人员必须一天 24h 一直保持通信畅通，而对于基层人员的故障咨询要作出详细地、及时地解答，同时还要在现场亲自指导。

（3）公司基层科所反馈值班人的一般故障要仔细记录在案，如果是能及时得到解决的问题就一定给予解决，如果问题一时不能解决的，则对其故障定位和行为过程进行详细记录，使其能够尽快得到解决。

（4）在当班期间，设备维护人员要做好属于自己职责范围内的工作，并且要在每周的固定时间里移交工作，同时做好记录。如果出现了故障，作为第一责任人的值班人员要及时作出处理，需要科室内部协作才能解决的，应将实际情况汇报给相关的科室负责人。

（5）由两名系统员在每周一的上午交接周设备巡检和故障处理进度情况，一起对公司设备运行状况进行确认。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（八）设备管理交接班制度

1. 总则

为了规范物业公司设备管理交接班的相关事宜，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）相关值班人员应按统一安排的班次上下班，严禁杜绝迟到、早退、缺勤的现象发生，另外值班人员绝不能私自调班、找人顶班等。如果因为某种原因不能按时上班的，应提前征得领班的同意，严格按规定办理请假相关手续。

（2）在交接班之前，交班人员和接班人员必须都做好相应的准备工作，具体包括，介绍设备的运行情况和运行方式及其相关记录，以及设备的检修、变更记录等。需要注意的是：如果是双方领班交接班，就需要分别在值班日志上签字。

（3）如果出现以下情况之一，值班人员不能进行工作交接。

1）物业公司领班或者由主管指定领班替代者还没有按时到岗。

2）到了交接班的规定时间，值班人员没有处理完事故或者刚刚开、关重大设备。

3）到了交接班的规定时间，值班人员仍没有完成手头上的工作。

4）接班人员神志不清或者喝醉了酒。

5）如果接班员工的数量未能达到规定人数的最低限度。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

三、供电设施管理制度

（一）电力设施维修管理制度

1. 总则

为了搞好小区电力设备的维修保养，保证辖区电力系统的正常运行，公司特制定本制度。

2. 一般要求

（1）应了解小区各楼宇电力供应的设备所在。如楼宇的电力总开关，业主的电路分线、保险丝、电表等，并且知道紧急开关的操作程序。同时必须购置后备保险丝、电线、电表等，以备急修时使用。

（2）修理电器设备，应聘请持证的合格技师。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）在楼宇出入口处，应备有充电式紧急照明设备，物管中心也应常备手电筒。

（4）楼宇内的开关房、机房及各层的电表均应保持整洁，不得放置各种杂物。

3. 检查

（1）经常检查、保养弱电系统，发现问题立即修理。

（2）楼宇供电设施由专业人员定期检查保养，以保证安全正常的供电。

4. 故障排除

（1）业主（使用人）电力中断，应由工程管理部派人检查修理小区供电系统；如果属业主（使用人）室内设备故障，应由业主（使用人）自行请人处理，工程管理部可派人协助。

（2）小区楼宇电力突然中断，应先检查小区总开关是否正常，如属于正常则与供电公司联系询问有关情况。

（3）公共使用的电力设备（如电梯、走廊、水泵及消防系统的电线等）应经常检查，如有损坏或有过热现象，应立即派人修理。

5. 停电处理

（1）接到供电公司通知停电时，应立即贴出通告，清楚列明停电日期、时间及受影响的设备，如供水系统、室内电器，以便业主和使用人有所准备。

（2）公共照明、电梯不停，由自备发电机供电解决。

（3）停电完毕后，贴出恢复供电通告，并检查各设施是否恢复正常。

6. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）配电房管理制度

1. 总则

为了保证辖区供电系统的正常运行，公司特制定本制度。

2. 值班人员要求

（1）配电房的全部机电设备，由机电技术人员负责管理和24h值班。未经部门领导的许可，非工作人员不得入内。

（2）值班员必须持证上岗，熟悉配电设备状况、操作方法和安全注意事项。

（3）值班员应密切注意电压表、电流表、功率因数表的指示情况；严禁变压器、空气开关超载运行。

（4）严格遵守交接班制度和安全、防火、清洁卫生制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）严格执行岗位责任制，遵守电业系统有关变配电的各项规程。

（6）严格执行各种设备的安全操作规程。

（7）认真执行交接班制度。

3. 配电房要求

（1）配电房地面及设备外表清洁无尘。

（2）室内照明、通风良好，室温控制在40℃以下。

（3）供电回路操作开关的标志要显著，停电拉闸和检修停电要挂标志牌，无关人员绝不能动。

（4）各开关状态和模拟盘严格保持一致，不能随意更改设备和接线的运行方式及各种开关的整定值。

（5）经常保持配电房消防设施的完好齐备，保证应急灯在停电状态下能正常使用。

（6）做好配电房的防水、防潮工作，堵塞漏洞；严防蛇、鼠等小动物进入配电房。

4. 设备操作要求

（1）配电设备的倒闸操作由值班员单独进行，其他在场人员只作监护，不得插手；严禁两人同时倒闸操作，以免发生错误。

（2）因故须停某部分负荷时，应提前一天向使用该部分负荷的业主发出停电通知。对于突发性的停电事故应通过广播向业主作出解释。

（3）操作及检修时，必须按规定使用电工绝缘工具、穿绝缘鞋、戴绝缘手套等。

5. 巡查要求

（1）建立巡查制度（每班巡查一次，每月细查一次，半年大检修一次）。值班员应认真做好值班记录和巡查记录，不能解决的问题及时上报主管领导。

（2）巡查内容包括：记录电压、电流、温度、电表数据，检查屏上指示、电器运行声音是否正常，房内有否有异味等。

（3）在恶劣的气候环境下，要加强对设备的特巡。当发生事故时，应保持冷静，按照操作规程及时排除故障，并按时做好记录。

6. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定、修订和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）变配电房养护管理办法

1. 总则

为了加强供电系统的养护管理，确保小区供电安全，公司特制定本办法。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 一般要求

（1）变配电房首先要符合“四防一通风”要求。

（2）凡变配电室内有两台以上变压器的，须配备专人值班管理，且值班人员应持有劳动局颁发的高压安全操作证。

（3）只有一台变压器的变配电房，则须有专人巡视。

3. 具体规定

（1）定期打扫变配电房，始终保持其室内洁净。因为大量尘埃积聚会导致高压放电、造成短路。

（2）检查变配电房的各种仪表是否正常，变压器温度是否在规定范围内，刀闸、线头是否有异常现象，是否有焦味。发现问题要及时查明原因，立即予以解决。

（3）变配电房应每年进行一次预防性电气试验，试验报告（包括变压器油绝缘试验报告）均应妥善保管存档。

（4）变配电房停送电应严格遵照“低规”规定按倒闸操作顺序进行，停送电均需两人操作，即“一人操作，一人唱票监护”。停电前须事先发出通知，对高层住宅，通知中要提醒用户把水龙头关好，以免送电后，水箱来水了，造成家里漫水。

（5）变配电房如无备用电线路及设施的，还须配备柴油发电机。发电机也须有专人管理，并定期对发电机进行试运行检查。

4. 附则

（1）本办法由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（四）变压器维护保养制度

1. 总则

为了保证变压器正常使用，确保辖区供电系统的正常运行，公司特制定本制度。

2. 检查项目

（1）变压器在运行中应监视以下内容：

1）电流、电压的测量读数。

2）声音是否正常。

3）油面温升是否超允许范围。

4）油面指示计的油色是否有异变。

5）运行中的变压器绝缘油，每年应做一次简化试验。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6）箱壳有无漏油现象。

7）金属外壳的接地线是否合格。

（2）检查湿式变压运行是否完好，是否符合质量标准。

1）螺栓、吊环、密封垫应齐全、完整、紧固。

2）油质合格，油量适当，油标完整、清晰，油门耐压合乎要求，油门压试验记录有效期为一年，压强度油标完整、清晰。

3）通气孔不堵塞，有护圈；放油孔不漏油，有护铁。

4）接地线整齐、连接紧固、导电良好。

5）油箱各部不渗油，无严重变形，散热管不堵塞，温升不超过标牌规定。

6）高压侧绝缘电阻不低于250MΩ，低压侧不低于35MΩ。

7）变压器外壳及电缆系统有良好的接地，接地电阻每年测一次。

8）无积尘、无积水、无油污、无淋水，周围清洁，无杂物。

9）有检修记录和测试记录，试验有效期为两年。

（3）检查干式变压器运行是否完好。

1）螺纹、垫圈线嘴齐全、完整、紧固、密封良好。

2）接线紧固、齐全、导电良好，合乎防爆要求，绝缘电阻良好。

3）外壳接地良好。

4）外壳托架无严重变形和锈蚀。

5）壳内清洁无积水，壳外无积垢、无污泥。

6）有检查记录。

（4）其他检查项目。

1）检查变压器的油量位置是否适当。

2）所有计量仪表的测量读数及指示灯、信号灯装置等是否工作正常。

3）运行中的开关、母线、接头等一切载流导体，是否有跳火、冒烟、烧焦、发热、变色等现象。

4）检查电缆坑是否有积水，如发现积水应及时清除。

5）各开关要标明控制供电范围，以利工作。每星期检查一次各主开关接触是否良好。

6）每月检查电表一次，发现有问题的应及时处理。

3. 配电室要求

（1）配电室室内温度以不超过40℃为宜。

（2）配电室每星期吸尘一次，保持室内清洁、干净。

（3）维修更换公共照明及其他开关。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 附则

（1）本制度由工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）空调机房管理制度

1. 总则

为了规范空调机房的管理，确保空调机的正常运行，公司特制定本制度。

2. 值班人员

（1）领班必须组织好空调工按照巡回检查制度，定时对外界及各空调区域的温度、相对湿度进行监视，根据外界天气变化将空调区域的温度、相对湿度调至要求范围。

（2）空调机房值班人员必须持证上岗，不断提高专业业务水平，做到故障判断准确，处理迅速及时。

（3）空调机房平时应上锁，钥匙由空调工保管，未经许可，禁止非工作人员入内。

（4）值班人员负责机房及机组的清洁卫生工作。

3. 检查

（1）值班人员开机前，应严格按操作规程进行检查，确认机组、水泵等正常，才可按正常程序开机。

（2）空调机运行时，值班人员应按时巡查，检查各项运行参数、状态是否正常。如有异常情况，应及时调整处理，并做好详细记录。

（3）每半年对主、副机进行一次全面检查保养，确保机组的良好运行。

4. 维护保养

（1）保持机房内良好的通风和照明。

（2）定期清洗系统的过滤网和过滤器，保证送风管道和水管道的通畅。

（3）每周对主、副机和机房进行一次清洁，并做好设备房的消杀灭鼠工作。

（4）空调主机运行如有异常情况应采取应急措施，及时向部门经理汇报，并及时处理，且在工作日记上做好详细记录。

（5）发现如下情况之一，必须停机查明原因并及时进行修理。

1）发现电动机发出嗡嗡的响声。

2）压缩机发生敲击声和杂音。

3）发现因负荷过大而产生剧烈震动。

4）电动机、压缩机转速明显降低。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）机电设备运行制度

1. 总则

为了规范物业公司机电设备的日常使用和养护工作，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）相关人员管理机电设备要始终坚持“安全、正常、经济运行”的原则，机电设备的操作、保养、维修工作由专业技术人员具体实施。另外，只有同时有操作证和上岗证的维修人员才能对机电设备进行维修。

（2）为了避免事故的发生，设备管理人员应对机电设备的运行规律有所了解、掌握。

（3）为了避免事故的发生，机电设备维修人员在维修机电设备时，必须采取具有针对性的安全和技术措施。

（4）为了避免事故的发生，机电设备维修人员需要在电源干线、低压配电柜上工作时，必须使用绝缘工具，同时在旁边悬挂上标识牌，由专人监护。

（5）相关人员要定期清洗机电设备，并根据机电设备实际的运行情况和维修记录建立相应的台账。

（6）物业公司的供配电设备房必须配备有专用的消防器材。

（7）值班人员要在全天内进行智能控制、消防、电梯、供电、供水设备的管理工作，值班人员必须密切掌握机电设备的运行情况，同时要做好相应的记录，一旦出现故障，应及时给予解决。

（8）为了保证机电设备的完好性，相关人员要严格按照机电设备维修保养规程具体实施其养护工作。

（9）相关人员操作或者维修机电设备时，都要严格按照相关的安全操作管理规程去执行。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）电机械设备维修保养制度

1. 总则

为了规范物业公司电机械设备的日常使用和养护工作，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 具体规定

（1）认真检查变压器的油量是否达到了相关标准。

（2）认真检查所有计量仪表及指示灯、信号灯装置等的工作状态是否正常。

（3）监视电机械设备的开关、母线、接头等一切载流导体在运行过程中，有无异常现象发生。

（4）监视变压器在运行过程中的指标如下。

1）变压器的油面温升是否超出了规定的范围。

2）变压器的油面指示计的油色是否有异常现象。

3）运行过程中的变压器绝缘油是否是一年进行一次简化试验。

4）变压器的箱壳中的油有无泄漏现象。

5）变压器金属外壳的接地线是否符合相关规定。

6）变压器的电流、电压的测量读数，要每一个月检查一次电能表，一旦出现问题，应立即给予解决。

7）变压器的声音是否正常。

8）认真检查电缆坑有无积水，一旦有积水，应立即给予解决。

9）相关人员要对配电室及时通风和降温，一般室内温度要求要低于40℃，同时还要保持配电室的清洁。

10）相关人员要每星期检查一次所有开关的接触点，同时还要标明控制供电的具体范围。

（5）湿式变压器运行必须符合相关的质量标准，具体衡量指标如下。

1）湿式变压器的螺栓、吊环、密封垫要齐全、完整、密封性好。

2）湿式变压器的油质要符合相关标准，油量要适当，油标要完整、清晰、油门耐压符合相关规定的要求，油门压试验记录有一年的有效期，压、强度油标也要清晰、完整。

3）湿式变压器的通气孔不堵塞，有护圈，放油孔也要有护铁，严禁油泄露出去。

4）湿式变压器的接地线要整齐，连接要紧固，导电性要好。

5）湿式变压器的油箱各部分不渗油，无严重变形，散热管不能有阻塞现象。

6）湿式变压器的高压绝缘电阻要高于250MΩ，低压要高于35MΩ。

7）湿式变压器的外壳及电缆系统有良好的接地，相关人员要每年测量一次接地电阻值。

8）湿式变压器要时刻保持清洁、卫生。

9）湿式变压器要备有检修记录和测试记录，有两年的试验有效期。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）干式变压器运行必须符合相关的质量标准，具体衡量指标如下。

1）仔细检查螺纹、垫圈线阻是否齐全、完整、紧固、良好的密封性。

2）干式变压器的接线要紧固、齐全、导电性要好，并符合相关规定的要求。

3）干式变压器的外壳接地要良好。

4）干式变压器的外壳托架无严重变形，没有锈蚀现象。

5）干式变压器的壳内清洁无积水，壳外要保持清洁。

6）干式变压器一定配备有检查记录。

（7）柴油机的运行和养护。

1）相关人员每月要进行两次柴油机的试运行，规定时间是30min。

2）相关人员每月要进行一次清刷加油的工作。

3）相关人员每年要保养一次柴油机。

4）一般情况下，每部柴油机应保持足够载机5个小时的用油，为了保持柴油机油质纯净，相关人员必须每年清理一次柴油机的油箱。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

四、给排水设备管理制度

（一）供水设备维修保养制度

1. 总则

为了搞好供水设备的维修保养，保证供水设备的正常运行，公司特制定本制度。

2. 检查

（1）每月检查水表一次，发现有问题的应及时更换或修理。

（2）每周检查闸阀、止回阀、开关是否灵敏，密封是否良好。

3. 维护保养

（1）水泵每周轮换运行。

（2）水泵轴承每季加油一次；电动机轴承每年加油一次（没有油标的加黄油）。

（3）水泵每半年保养一次，对磨损零件及时进行更换。

（4）每年清洗水池两次，时间为每年的4月和10月。

4. 水泵运行完好的质量指标

（1）连接部分要求螺丝、垫圈、锁子齐全、完整、紧固。每一个放水阀、星形环完好。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）仪表方面，要求电流表、电压表、压力表齐全准确。

（3）出水闸门、逆止阀、进水闸门齐全完好，盘根密封良好，合乎要求。

（4）泵体各部分连接严密，不漏油。

（5）油圈齐全，油质合格，油量适中，不漏水。

（6）轴承温度不得超过65℃，运转不得有异声和异常震动。

（7）电机温升不超过铭牌规定，绝缘电阻要符合要求。

（8）过流及欠压保护齐全。

（9）接线齐全，导电良好，接地合格。

（10）设备无油垢、无积尘，机房无积水、无杂物，工具、材料配件存放整齐，油料要加盖。

（11）有技术档案和供、排水图。

5. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）给排水管理制度

1. 总则

（1）为了给排水系统的正常运行，保证辖区的正常生活秩序，公司特制定本制度。

（2）给排水管理人员必须了解、熟悉楼宇内的供水系统，如水管、水池、水箱、水泵、开关阀门及分阀门位置。

2. 检查保养

（1）应定期巡视水泵操作系统是否正常，供水系统是否损坏或滴漏，水箱是否清洁，必须定期安排清洗水池，水箱应每三个月清洗一次，以保持卫生。

（2）要经常检查救火用的输水设备，如有损坏，应立即维修，同时严禁使用消防器材作其他用途。

（3）经常检查沟渠及沙井是否畅通，及时清理渠道盖上的垃圾，以防止下雨时渠水受阻而水浸。

（4）注意水池的保养，预防破裂和渗漏，并且紧盖水池，防止蚊虫滋生。

（5）化粪池每年进行四次检查，写出书面材料，定出外包方案，并做好记录备案。

3. 维修

（1）发现水管爆裂时，必须尽快关上相关的阀门，大水管爆裂，则应关闭总阀门，并即时发出通告，立即安排紧急维修。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）楼宇外墙的公用下水管渠发生破裂，应立即维修，以免污水流出影响环境卫生。

（3）楼宇底层沟渠有臭味溢出时，应立即检查及维修。

（4）安装及维修楼宇外的供水系统设备，应与自来水公司联系修理。

（5）楼宇内的水表发生故障时，应告知业主或使用人，并立即检修。

4. 附则

（1）接到自来水公司发出的停水通知时，应及时向业主或使用人发出通告，通知业主或使用人有所准备。

（2）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（3）本制度自颁布之日起施行。

（三）水泵房养护管理办法

1. 总则

为了加强水泵房养护管理，保障各种水泵的正常运转，确保对业主或使用人生活用水、消防用水的正常供应，公司特制定本办法。

2. 管理责任人

（1）机电人员负责监控、定期保养、维修、清洁，水泵房及地下水池、消防系统的全部机电设备。

（2）无关人员不得进入水泵房。

3. 养护管理

（1）定时进行巡回检查，了解设备的运转情况，及时发现故障和消防隐患，并做好记录，解决不了的问题应书面报告上级主管部门，争取早日解决。

（2）消防泵、生活泵、恒压泵、污水泵的选择开关位置与自动位置，操作标志都应简单明确。

（3）保证生活供水泵的正常运转，定期检查泵的运转情况，定期检查、擦洗主接处。

（4）消防泵每月运转一次（10min），以保持正常运转，每半年进行一次“自动、手动”操作检查，每年进行一次全面检查。

（5）每周打扫一次水泵房卫生，泵及管道每半月清洁一次。

（6）操作人员在2m以上检修设备（包括开关、阀门等），必须戴好安全帽，扶梯要有防滑措施，要有人扶挡。

4. 附则

（1）本办法由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（四）水箱清洗操作管理办法

1. 总则

（1）为规范水箱清洗管理，公司特制定本办法。

（2）根据环保和卫生防疫部门的要求，为确保水箱水质，每年5月、10月应分别对水箱清洗一次。

2. 准备工作

（1）操作人员必须持有卫生防疫部门核发的体检合格证。

（2）通知监控室开始清洗水箱，以免发生误报警。

（3）关闭双联水箱进水阀门，安排临时排风设施、临时水源、橡皮管，打开水箱进口盖。

3. 清洗操作

（1）当双联水箱内水位降到1/2或1/3时，将待洗水箱出水阀关闭，打开底部排污阀，打开另一联进水阀以确保正常供水。不允许一只水箱排空清洗，另一只满水水箱工作，这样会因负荷不均，造成水箱壁受压变形产生裂纹。

（2）清洗人员从进口处沿梯子下至水箱底部，用百洁布将水箱四壁和底部擦洗干净，用清水反复冲洗干净。

（3）水箱顶上要有一名监护人员，负责向水箱内送新风，防止清扫人员余氯中毒，并控制好另一联水箱的水位。

4. 结束工作

（1）清洗结束，关闭清洗水箱的排污阀，打开水箱进水阀开始蓄水。

（2）当两个水箱水位接近时，打开清洗水箱的出水阀门，收好清洗工具，将水箱进口盖盖上并落锁。

（3）通知监控室清洗结束，做好相关记录。

5. 附则

（1）本办法由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（五）水泵房管理制度

1. 总则

为了规范物业公司给排水设备的日常使用和养护工作，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）相关人员平日巡视检查水泵房时，要仔细检查管道接头和阀门有无渗水或者漏水现象，同时还要对指示灯等相关设施进行检查。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）水泵房的钥匙由值班人员管理，不相关的人除非经过部门负责人的批准，否则不得随便进出水泵房。

（3）如果小区在未来几天因故要停水，应事先通知公共事务部告知业主小区将要停水，同时在停水通知上着重写明停水的具体时间和停水的缘由。

（4）相关人员要定期清洁水泵房及其设备，规定每周进行一次全面性清扫。

（5）相关人员要确保水泵房的通风、照明，以及应急灯时刻处于正常状态。

（6）水泵房维护人员要巡查对排水设备实施的定期保养、维修、清洁工作。同时，还要了解其运行状况，一旦有故障发生以及出现安全隐患，应立即以书面形式汇报给上级主管部门，同时还要详细地记录在案。

（7）相关人员试运行长期未使用的水泵次数不能少于一次，规定运行时间范围为30s～5min，具体运行时间是要根据水泵的功能而定的。

（8）相关人员要每隔半年时间定期清洗一次水箱，每隔一年时间定期对水箱进行一次消毒，清洗后的水质取样要送市卫生防疫站作鉴定，然后留存水质鉴定书。

3. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

五、电梯管理制度

（一）电梯日常运行制度

1. 总则

为了规范电梯日常运行制度，确保电梯每日都能运行正常，公司特制定本制度。

2. 电梯运行前的注意事项

（1）在开启电梯厅门进入轿厢前，先应对轿厢是否停在该层进行确认，再走进电梯轿厢。

（2）开启电梯轿厢内的照明灯，将“有司机/无司机”钥匙或者开关转到无司机的当前位置。

（3）通过电梯上下行驶的情况来判断其运行是否正常、是有存在故障。

3. 电梯运行中的注意事项

（1）电梯运行中严禁以下几种行为。

1）严禁在客梯上载货。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）严禁电梯超员、超载运行，注意电梯过载保护功能。

3）严禁在货梯上装运易燃、易爆、腐蚀、有毒的危险物品，在经有关部门领导批准的特殊情况下，必须采取相应的保护措施。

4）在某些情况下（如电梯轿门、厅门开启时），严禁将电梯检修速度作为电梯正常行驶。

5）严禁将电梯的按钮如“检修”、“急停”作为电梯正常行驶中信号。

6）严禁为了装运超长物体而开启电梯轿厢顶安全窗。

7）用货梯载货时，应尽可能将货物稳妥地放在轿厢中间，防止货物倾倒以后给电梯造成某种损坏。

8）严禁乘客将身体倚靠电梯的轿门。

（2）电梯在停梯时应将轿厢停在基层，将轿厢内“有司机/无司机”开关或者钥匙转到有司机的当前位置上，然后相关人员再关闭电梯里面的灯和风扇，最后将电梯基层开关关掉。

（3）电梯维修人员在机房用手轮盘车，使电梯轿厢作短程升降时，需要提前将电梯的电源切断。另外，电梯维护人员要积极配合维修人员的工作。

（4）电梯一旦发生故障，并且轿厢内有被困人员时，电梯维护人员必须采取相应安全措施。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）电梯保养维修制度

1. 总则

为了确保电梯运行正常，进一步加强辖区电梯的保养工作，公司特制定本制度。

2. 电梯保养管理的具体规定

（1）相关人员应每日对电梯进行回运转测试，次数至少为一次，确认对讲装置及应急灯功能是否正常。

（2）相关人员应对电梯搭乘处与轿厢的门沟内的杂物要做到随有随清。

（3）须由专人保管电梯门的门启钥匙。

（4）为了不给业主（使用人）造成麻烦，进一步缩短电梯维修中的停梯时间，电梯维修人员除按定额工时要求外，中修工程全日停梯天数一定要低于 10 天，大修要低于两周，其余维修可在合适的时间段进行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 电梯外观维护的注意事项

（1）相关人员要及时清洁电梯轿厢室壁、搭乘处与轿厢门上的脏污，以免被腐蚀变色，具体有以下处理方法。

1）对于灰尘或者尘埃，应利用羽毛或者法兰绒的刷子对其进行清扫，至少是每日一次。

2）对于中性污渍，要使用中性清洗剂擦拭，擦掉污渍后再用水轻轻擦拭，但是不能留下大的痕迹。对于那些没有污渍的地方，最好不要去擦拭。

3）对于油性污渍蜡笔或者油漆等，以及有些污渍甚至用中性洗洁剂都洗不掉，则应先用汽油洗去污渍，再以中性洗涤剂擦拭掉汽油，然后用水擦洗，最后用干布擦干即可。

4）对于铅笔印，要使用橡皮擦小心翼翼地擦掉。

5）对于涂装面顽固的污渍，要使用天那水对其揉擦，再用水擦拭并用布轻轻擦拭。注意使用天那水的频率不宜过多，以免对涂装面造成不好的影响。

（2）如果电梯搭乘处按钮以及轿厢操作盘污渍非常严重，相关人员可采取柔软的布蘸上中性清洁剂的方式进行擦拭。注意，不要使用肥皂水等对电梯进行擦拭。

4. 电梯维修的等级和具体规定

（1）电梯维修按照等级不同，可分为小修、中修、大修、专项修理以及更新改造。

1）小修具体是指电梯日常的维修保养，其中包括因故障停梯的急修和定点的常规保养。对于电梯故障停梯，相关部门在接到报修后应迅速到达现场实施抢修工作，规定时间是15min。电梯常规保养有三个不同的等级，即周保养、半年保养、一年保养。其中，周保养每次要在4h以上；半年保养每次要在8h以上，常规保养则侧重于重点部位的保养；年保养每次要在16个小时以上，属于较全面的检查保养。

2）中修具体是指电梯运行较长时间后的全面性检查保养。一般情况下，中修周期为三年。但第二个周期是大修周期，在需要大修的前提需要将中修免去。

3）大修具体是指在中修后继续运行3年，出现了严重的设备磨损现象，需更换主机和较多的机电配套件恢复设备原有性能，需要实施全面性的维修工作。

4）专项修理具体是指不到中、大修周期又不在小修范围内的项目，这些项目需要相关人员给予及时修理。例如，较大的设备故障或者事故造成的损坏，应被列为专项修理或专项大修。

5）更新改造具体是指电梯连续运行超过了15年，如果主机和其他配套

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

件出现了严重的磨损或者锈蚀，不能修复又无法更换（旧型号已淘汰或者已换代）时，则要实施相应的改造或者更新。

（2）除了工程小修外，中、大修与改造更新均在电梯维修工程的范围内。各基层单位应基于每年相关人员普查设备的基础上，提出下一年度的相应计划，经上级主管部门批准后对维修事项进行相应安排。

（3）可以采用自行维修的方式，也可以采用发包给其他专业单位的方式，但都要严格把住工程质量关。在工程竣工后，要按照相关规定组织验收。

5. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）电梯维修、保养操作制度

1. 总则

为了保证相关人员有效维修、保养辖区内电梯，确保其运行正常，公司特制定本制度。

2. 电梯保养的注意事项

（1）给电梯进行停驶保养时，必须提前将电梯电源断开，以确保业主（使用人）的人身安全。

（2）要确保电梯机房的整洁，电梯机房不得堆放杂物和易燃物品，闲杂人员不得入内，更不允许闲杂人员入住。另外，电梯机房采光要好，窗玻璃完好无损且光亮清晰，通风良好，一些相关的消防器材要齐备。

（3）电梯轿箱内外、顶上、底下均须经常擦净，避免有锈蚀现象出现，要定期为轿厢涂油漆，确保其整洁。

（4）确保电梯各层站厅门及地坎槽干净，以防门脚阻塞而影响厅门畅通。要定期擦洗厅门外，确保其整洁。

（5）如果井道底坑存有积水，必须先将电源断开后再排除积水，一旦有泄漏现象就要及时修理好。同时，要将垃圾清除干净，不得堆放杂物，确保底坑的干净卫生，以及电梯往下运行的极限开关运行正常。

（6）凡是电梯转动机件，都必须加油润滑。

（7）确保电梯拽引电动机的外观整洁。

（8）确保电梯控制屏用吹风机器或者用漆刷轻弹无灰尘，磁铁接触开关无生锈等现象。

3. 电梯维修的注意事项

（1）相关人员对电梯进行检修或者保养时必须挂牌，必须确定电梯轿厢

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

内确实已经没有乘客后才可以停机。

（2）相关人员对电梯轿厢顶进行维修和保养时，除了切断故障和调试需要外，禁止快车，并且还要在工作的同时将安全帽佩戴好。

（3）电梯在井底作业时，严禁关闭厅门（厅站留有人监视时除外），必须在电梯厅门口设置告示牌等。

（4）在电梯维修保养工作完成后，需要认真清理现场，不得遗忘任何工具等。

（5）电梯机房、井道在需要动火的特殊情况下，必须遵守相关规定，办好动火证，并且由专人实施监管工作，在事后一定及时清理掉火种。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（四）电梯日常保养及预检制度

1. 总则

为了确保辖区电梯设备运行正常，对设备进行日常维修保养，公司特制定本制度。

2. 电梯维护保养的主要内容

（1）每月清洁地槛滑道卫生及杂质，确保房门和轿厢门不会出现阻塞现象。

（2）每天对电梯运行情况（上下运行、换速、开门、平层等）进行观察。

（3）每月清洁机房，清扫轿顶及底坑卫生。

3. 值班员巡视检查的具体内容

（1）在值班员每日巡视机房时，必须检查的内容具体如下。

1）每日对各指示灯，更换损坏的部件进行检查。

2）每日对电动机和拽引机减速箱油位的合乎规定性进行检查。

3）每日对控制柜、配电柜及其他电气设备的端子的紧固性等进行检查。

4）每日检查电梯断路器、接触器各触点是否有异常现象，以及对消防梯功能进行检查。

5）每日对各接地点的合乎规定性进行检查。

6）每日对限速器工作运行情况进行检查，及时加油。

7）每日对各内选、外选按钮工作情况，检查按钮的灵敏度进行检查。

8）每日对安全保护装置的各种安装参数和动作试验状态的合乎规定性进

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

行检查。

9）每日对轿厢照明和风扇进行检查。

10）每日对拽引机各传动部位状况进行检查。

（2）在值班员每月检查电梯时，必须检查的内容具体如下。

1）每月对钢丝绳张力进行调整检查。

2）每月对缓冲器油位及复位情况进行检查。

3）每月对井道随行电缆进行检查。

4）每月对平衡链悬挂及转动情况进行检查。

5）每月对厅轿门相关尺寸进行调整检查。

6）每月对导刷及刷衬进行检查。

7）每月对井道位置、传感器等进行检查。

8）每月对轿顶、检修开关及上、下强迫缓速开关进行检查。

9）每月对制动器的制动力矩及制动器闸瓦工作状况进行调整检查。

10）每月对开关门机构及上、下端站的换速、限位开关进行调整检查，确保其功能正常。

（3）每月对电梯的整机性能进行调整检查，并作记录及存档。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）电梯维修操作制度

1. 总则

为了加强电梯维修操作的相关工作，规范其操作行为，公司特制定本制度。

2. 电梯维修的操作原则

（1）对电梯进行保养，要坚持“五要”原则，具体如下。

1）确保电梯的润滑部位（拽引机、电动机、限速器等）时刻有油。

2）一旦出现故障，就应立即维修。

3）设备要完好干净（包括电气元件、门安全触板、钢带和限速器等）。

4）确保电梯性能好，避免故障发生。

5）确保电梯安全装置动作的灵敏性和可靠性，严禁超限使用。

（2）要确保电梯保养的“二定”内容，具体包括定时间与定项目。按照电梯的内容和要求，将日、月、季、年的保养项目计划逐次安排妥当，在没有遗漏项的同时还要确保其质量。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 电梯维修的操作要领

（1）在维护修理电梯之前，必须将“检修停用”牌放置在轿厢内入口处。

（2）在检修电梯电器设备时，应将电源断开或者使用相应措施。

（3）在某些情况下（如必须带电操作或者不能完全切断电源时），须有预防触电紧急措施和防止电梯突然启动措施，同时操作人员必须在两个人以上。

（4）使用的行灯必须配备有防护罩，电压一定要低于36V。

（5）不允许任何人员站在井道外探身到井道内，更不允许任何人长时间地两只脚分别站在轿顶上和厅门地槛上进行连续的检修工作。

（6）在进入底坑后，必须将开关急停或者断开电源。

（7）在电梯维修完毕后，要及时清理现场，不要遗忘任何工具。

（8）在电梯轿顶检修的同时，须按下轿厢急停按钮及检修开关或者将电源断开。

（9）工作人员在维修电梯的过程中，须穿工作制服、戴安全帽、穿绝缘鞋。

（10）给电梯转动部位加油、清洗或者检查钢丝绳磨损程度时，必须停机且将电源断开。

（11）人在电梯轿顶工作的同时要保持脚底没有油污，以防滑倒。

（12）不允许在井道内和轿顶上吸烟。

4. 附则

（1）本制度由公司管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）电梯巡视检查制度

1. 总则

为了杜绝电梯发生意外事故，确保其运行正常，以保障业主（使用人）的人身安全，公司特制定本制度。

2. 电梯巡视检查的责任人

（1）电梯的值班巡视检查工作由小区电梯值班员负责完成。

（2）负责巡视检查电梯的值班员需经市劳动局特种操作技能培训后，持证上岗。

3. 电梯巡视检查的具体内容

（1）电梯值班员每日负责巡视检查所辖电梯，具体有以下内容。

1）电梯维修保养工作是否完好。

2）减速箱油位、温升是否存在异常。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）电梯机房减速箱是否存在异常。

4）电梯运行过程与正常状态是否相符。

5）电梯制动器是否可靠制动，禁固件是否紧固。

6）电梯钢丝绳是否有异常现象。

7）电梯机电运行是否正常。

8）各电梯选层、指示装置、对讲电话是否有异常现象。

9）电梯的配套设施是否齐备。

10）是否存在异声、异味和底坑水浸等异常现象。

（2）负责电梯巡视检查的值班员在每日工作结束后，必须认真填写小区电梯值班巡视检查记录表，具体内容如下。

1）电梯维修保养人员的主要工作内容概述。

2）困人解救的详细情况。

3）交代下一班的主要任务。

4）电梯故障处理的相关跟踪记录。

5）电梯维修保养的人数、名单。

6）电梯维修保养更换的主要零部件。

7）电梯卫生情况等。

（3）如果电梯出现人员被困的问题，值班人员应立即实施紧急措施，在人员被成功得救后，需要认真填写电梯困人统计表。

4. 附则

（1）本制度由公司管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）电梯安全管理制度

1. 总则

为了规范辖区内电梯的安全运行，公司特制定本制度。

2. 运行安全

（1）电梯工须持证上岗，无证人员禁止操作。

（2）电梯机房钥匙及电梯门钥匙，除工程管理部或保安消防人员外，任何人员不得使用。

（3）火警发生时，劝阻业主切勿乘搭电梯，因为电梯可能随时在半途停顿，将人困于电梯内，被困者可能因浓烟而致命。

3. 巡视检查

（1）工程管理部每天对各电梯全面巡视一次，发现问题应及时通知有关

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人员处理。

（2）经常检查电梯机房是否足够通风，温度是否过高，气窗玻璃是否完整。机房门须特别上锁，并加上“不准擅闯”之类的告示牌。

（3）工程管理部主管在进行周检时，组织人员对电梯进行一次全面检查，发现安全隐患，立即组织整改。

（4）电梯每年“年检”一次，并取得年检合格证。

（5）工程管理部经理组织人员按程序文件规定对电梯分包方进行评审，评审合格后才能承担电梯维修保养工作。

（6）电梯工和机电工程师负责对电梯保养和维修工作质量进行检验。

4. 日常维护

（1）经常清除电梯门路轨内积存的垃圾，以免影响梯门开关。

（2）电梯工如发现电梯有震荡、不正常的声音或电梯有损坏时，应立即通知修理人员进行修复。当修理人员到达时，电梯工应详述电梯不妥之处，以便研究毛病。一切详细情况，必须详细记录并送管理处。

（3）狂风暴雨时，如发现机房顶或接近电梯的门窗有水渗入时，应尽量阻止雨水流入电梯槽，暴风雨过后，必须根治漏水情况。

（4）凡有水渗入电梯，应立即停止使用，以免触电，并设法将电梯升高至较安全地方。

（5）电梯槽底有积水时，应立即报告上级处理，同时研究水的来源，及早修理。

（6）冲洗走廊和楼梯时，勿让水流入电梯内，以免损坏电梯设备。

5. 故障处理

（1）在消防中心设立报警点，保证电梯发生故障时能接到警报。

（2）在电梯机房和值班室悬挂“电梯困人救援规程”，电梯发生困人情况时，严格按规程执行。

（3）经检测不合格未取得“准用证”的电梯严禁投入使用。

（4）乘搭电梯人数过多时，应维持秩序，指导分批搭乘，以免超载发生危险。

（5）电梯内求救警钟、电风扇必须保持正常工作状态，以免紧急时无法求救而导致窒息。

6. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（八）电梯紧急故障处理规程

1. 总则

为了规范电梯发生紧急故障时的处理，确保人身财产安全，公司特制定本规程。

2. 紧急故障处理原则

（1）电梯发生事故，司乘、维修人员必须立即抢救伤员，保护现场。抢救伤员需移动现场时，须设标志，及时报告有关部门按照“三不放过原则”采取有效措施。

（2）所有事故发生和处理之后，必须详细记录发生的时间、现象和处理方法，并及时报告领导。

3. 各种紧急故障的处理

（1）突然停车。

1）如果电梯在行驶中途突然发生停车故障，停在井道内不能开门时，应先设法通知电梯维修人员，其他人员不得随意处理，以免处理不当发生危险。

2）维修人员到达现场后，首先应立即设法救出轿厢内被困人员。若轿厢不在平层开门位置，应以检修方式慢车开动电梯，将轿厢移动到开门处，让乘客离去。当电梯因安全钳动作或其他原因，采取前述措施轿厢仍不能移动时，可切断电源，将轿厢顶安全门开启，放出被困人员经井道退出。

（2）井道等进水。如果发现机房井道、外底坑和轿厢进水，应立即将电源全部切断，以防触电事故及电气设备短路。

（3）电气设备燃烧。如遇电气设备发生燃烧时，应立即把电源切断，采用四氯化碳或干粉灭火器扑救，并立即报告有关部门。

（4）冲顶、蹲底。若电梯发生严重的冲顶、蹲底时，须经有关部门严格检查，修复鉴定后才可启用。

（5）轿厢超行程。如果轿厢因超行程或其他原因必须在机房用手轮转动拽引机使轿厢作短程升降时，首先要切断电动电源。然后以 2 ~ 3 人配合进行操作，1 人使用工具松开刹车，其他人扳动手轮使拽引机转动。操作应注意安全，防止松开制动阀时手轮突转伤人。

4. 附则

（1）本规程由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本规程自颁布之日起施行。

（九）电梯钥匙保管使用制度

1. 总则

（1）为了规范电梯钥匙的保管和使用，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）电梯钥匙。

1）轿厢检修门钥匙、基站钥匙、泊车钥匙、机械钥匙和消防钥匙（消防梯）。

2）扶梯钥匙（包括开关钥匙（照明锁适用）和正反转钥匙）。

2. 保管

（1）钥匙由工程管理部及保安部各掌管一套，包括梯、垂直客梯、扶手梯在内的钥匙。

（2）工程管理部的钥匙由电梯当值员工负责保管，不得外借；保安部的钥匙由当值领班负责。

（3）全部钥匙放在钥匙箱内，钥匙箱应安装在取用方便且明显的地方。

3. 使用

（1）除正常的开梯、泊梯维修使用（泊梯、开梯钥匙）外，其他钥匙不得随意使用。

（2）本部人员工作时需借用钥匙，须在“交接班记录簿”上注明借用时间、借用原因及归还的时间。

（3）如日常需使用其他电梯钥匙时，需征得总工程师或主管工程师的同意后才可使用。

（4）如发生紧急情况需使用其他钥匙时，使用前可不需作事前请示，但事后需立即知会总工程师、部门经理，并由以上人员提交详细的书面报告。

（5）若钥匙遗失，当事人须立即向部门主管报告，部门主管将根据事情的性质对当事人追究责任。

4. 附则

（1）本制度由公司工程管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

第五节　环境管理制度

一、保洁管理制度

（一）保洁综合管理制度

1. 总则

（1）为了加强对物业管理区域保洁作业实施控制，为业主和住户提供清洁卫生、清新优雅的居住和工作环境，公司特制定本制度。

（2）本制度适用于本公司对物业管理区域内保洁作业的控制和管理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 保洁管理内容和质量控制

（1）保洁管理内容。

1）保持辖区内每一个角落干净、整洁。

2）保证保洁人员专业、礼貌地提供保洁服务。

3）保证保洁工具和清洁用品的合理使用。

（2）质量控制。

1）环境管理部根据所辖区域内的具体情况和服务要求，组织保洁主管起草各项保洁标准和必要的操作规程，经公司品牌管理部审核后，报公司总经理批准后实施。

2）当保洁工作的要求和国家相关法规、标准发生变化时，保洁标准的操作规程等文件应进行评审。

3）保洁工作实行日检、周检和月检制度，分别由保洁主管、环境管理部经理和综合事务部实施，确保保洁工作质量满足业主（使用人）的要求，不断增强业主（使用人）的满意度。

3. 保洁工作的责任范围

（1）物业管辖区的地面保洁。

（2）楼层的入口以及公共走道的保洁。

（3）各层公共楼道内的扶手栏杆的保洁。

（4）入口处的扶手电梯的扶手及不锈钢表面的保洁。

（5）总台、大堂内的保洁。

（6）公告牌、导示牌、导购牌、休息椅等地方的保洁。

（7）电梯的不锈钢门、电梯间地面、外部玻璃遮罩的保洁。

（8）卫生间的清洁卫生的保洁。

（9）安全出口楼梯及扶手的保洁。

（10）植物、花卉、盆缸的保洁。

（11）所有墙面、墙柱的保洁。

（12）天花板、吊顶的保洁。

（13）地下室、停车场的保洁。

（14）建筑物、雕饰的清洗。

（15）空置房屋、机电设备操作间的保洁。

4. 保洁人员管理

（1）保洁人员纪律规定。

1）遵纪守法，遵守公司的各项规章制度。

2）按时上下班，不迟到、早退，不擅离职守。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）上班穿工作服，戴工作牌，仪表整洁，精神饱满。

4）讲文明，有礼貌，服从领导，团结同事。

5）不在工作时间做与本职工作无关的事。

6）不做有损公司形象的事，不得以任何形式私自收受业主（使用人）的钱物。

7）不准擅自将公司物品挪作他用，损坏、遗失工具要照价赔偿。

（2）保洁人员岗位安排。

1）高20层以下的住宅、公寓楼，每栋配备一名保洁人员；高28～32层的住宅、公寓楼，每栋配备两名保洁人员。

2）办公楼每层配备一名保洁人员。

3）地下室、地下车库、天台、转换层、出入口雨棚配备一名保洁人员，并作为机动人员听从保洁主管、班长调配。

4）地面保洁人员每4 000m^{2}配一人，并负责所有公共场地的清洁。

5）垃圾清运、清刮玻璃、自行车棚清洁、雨污水管道疏通、局部消杀配两人，并作为机动人员听从保洁主管调配。

6）保洁班长负责监督检查、协调，协助本班员工的工作，重点负责大理石打蜡抛光、地毯清洗和不锈钢保养工作。

（3）保洁人员培训。环境管理部在总经理办公室的指导下，对保洁人员进行业务、技术培训并给予考核，确保保洁服务人员满足保洁岗位的要求，使业主（使用人）满意。

5. 保洁工作程序

（1）地面清洁工作程序。

1）上午换好工作服装，准时到环境管理部签到。

2）由保安将各辖区楼门打开。

3）保洁人员到所辖的楼层准备清洁工具。如果遇雨天，应在入口处铺上防水踏垫。

4）保洁人员负责公共走道以及大门入口的垃圾清扫干净，保证地面无纸屑。

5）用拖布反复拖抹地面，确保地面光亮、整洁、无脚印。

6）清洁总台卫生时，先用湿布再用干布将台面擦拭干净。

7）擦拭总台前面的导购牌、导示牌、休息椅等，确保台面和椅面无尘、光亮，不锈钢架柱光亮、无手印。

8）负责将扶手电梯清洁干净，包括清洁扶手、不锈钢表面，做到扶手干净、无灰尘，不锈钢表面光亮、无手印。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

9）清洁三个入口处的玻璃门窗，确保入口处玻璃窗清洁光亮、无水迹、无手印、无污渍。

10）光缆电梯外的玻璃遮罩的清洁，做到玻璃光洁，无水迹、无污渍。

11）清扫安全走道及楼梯，先打扫一遍再用湿拖把将地面拖抹干净。

（2）入口处地面清洁工作程序。

1）每天将地面清扫干净，确保地面无纸屑。

2）用铲刀将地面不易清除的脏物铲干净。

3）每周一次，用洗地机将入口处的地面清洗干净。

（3）玻璃门窗清洁工作程序。

1）用湿布将入口处玻璃门擦拭一遍，稍高的玻璃门用A字铝合金梯辅助。

2）遇有不易用抹布清洁的脏物，可用玻璃刮刀辅助清洁。

3）用玻璃刮将玻璃上的水滴刮试干净，使之光亮、无灰尘、无手印。

4）用拖布将地下的滴水抹干。

（4）扶手电梯清洁工作程序。

1）用湿保洁布擦拭扶手电梯的扶手，使之干净、无尘。

2）用细扫帚将扶手梯的踏步清扫干净。

3）擦拭扶手电梯的铝合金面、边板及镜面，使之光亮、无灰尘、无手印。

4）清洁玻璃，使之光亮、无手印。

（5）货运电梯清洁工作程序。

1）打扫电梯的地板，使之无纸屑等杂物。

2）分别用干、湿拖布拖抹地面，保证无脚印。

3）清洁电梯的不锈钢门及内部墙壁，使之光亮、无浮尘、无手印。

4）清洁天棚，使之无尘、无蜘蛛网。

（6）观光电梯清洁工作程序。

1）清洁各楼层观光电梯的不锈钢门，使之光亮、无浮尘、无手印。

2）将观光电梯地板清扫干净，并用拖布拖抹。

3）清洁观光电梯玻璃，使之无污点。

（7）扶手栏杆清洁工作程序。

1）清洁扶手栏杆上的不锈钢扶手，使之光亮、无浮尘、无手印。

2）用鸡毛掸掸去栏杆上的灰尘，每日用湿布擦拭一遍栏杆。

（8）办公室清洁工作程序。

1）将办公室窗户打开，保证空气流通。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）打扫办公室及会议室地面卫生，保证地面清洁，无纸屑。

3）用吸尘器将地毯清吸干净。

4）关闭办公室所有玻璃窗。

5）整理办公室桌面材料，使之整齐，并将办公椅推到桌下。将办公室内的办公桌面及立柜先用湿布，再用干布擦拭干净。

6）用拖布将办公室内两玻璃门之间的走廊拖抹干净。

7）用抹布擦拭玻璃窗、房门，做到无污尘、无手印、无水迹。

（9）卫生间清洁工作程序。

1）卫生间清洁，用洁厕剂清洗大小便池。

2）用清水洗尽，并喷上除臭剂，做到无异味。

3）按顺序擦拭面盆，水龙头、台面、镜面、烘手机，做到器具明净、光亮，镜面台面无水迹，外龙头无斑迹，烘手机无灰尘并可以正常工作。

4）清洁墙面，可用鸡毛掸掸掉墙上灰尘。

5）补齐卫生纸。

6）清倒垃圾，换上新的垃圾袋。

7）喷洒适量的空气清新剂，保持空气清新。

8）地面用清水冲湿后，用地板刷刷干净，再用拖布抹干，做到无脚印。

9）检查是否有遗漏处，不要遗忘工具。

10）发现不洁之处立即清扫。

（10）垃圾处理工作程序。

1）收集所有业主的垃圾，并送到垃圾车上。

2）将垃圾运送到垃圾房。

3）收集整理垃圾房。

4）地库清洁。

5）地库每周清扫两次。

6）地库垃圾的清扫要做到地面无纸屑等其他可见的脏物。

6. 保洁工作周期安排

（1）清扫停车场地面：每周两次。

（2）用地面擦洗机清洁地面：每周一次。

（3）消毒垃圾箱：每周一次。

（4）擦拭、清洗花槽：每周一次。

（5）擦拭、清洗、擦亮天花照明灯件：包括拆装（半年一次）。

（6）清洗天花部件：半年一次。

（7）擦拭、清洁消防闸：半年一次。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）清理、打蜡、磨光消火栓的门：每周一次。

（9）清理消火栓内垃圾：每周一次。

（10）清洗电梯门槽坑：半年一次。

（11）拂去墙身表面的、天花的灰尘：每月一次。

（12）擦拭、清洗照明灯盒（外部）：每月一次。

（13）擦拭、清洗、磨光厕内门及柜面（包括壁脚线）：每月一次。

（14）每年春季（5 月）、秋季（9 月）对场外墙外玻璃进行清洗，使之保持干净、整洁。

7. 保洁设备及清洁用品管理

（1）保洁设备的领用。

1）设备原则上“谁使用、谁保管、谁负责”。

2）领用设备必须填写保洁设备领用登记表。

3）领用设备时，领用人自行检查设备的完好程度，因检查不细，造成病机出库而影响工作的，由领用人自行负责。

4）使用设备时如发生故障，不得强行继续操作。

5）因操作不当，发生机具、附件损坏者，按规定赔偿。

6）归还设备时，必须保证设备完好无损，内外干净，如有损坏应及时报修，并在领用簿上注明损坏情况。

（2）日常清洁用具的领用。

1）每层可开辟一单独房间，用于存放常用清洁用具。

2）常用清洁用具由保洁主管办理领用手续，按实际需求分配给保洁人员。

3）申领的工具可存放于工具间，所用工具自行保管，需要使用时自行取用。

4）清洁工具损坏影响使用的，可再行领用，领用时需以旧换新。

5）使用工具中，应爱护清洁工具。

6）工具使用完毕后，应清理干净及时放回工具间，不可随意放置或丢弃。

（3）消耗品物料的领用。

1）消耗品物料，主要是指各种清洁剂、空气清新剂、香皂、卫生纸等消耗性用品。

2）消耗品物料，由清洁主管办理领用手续，按实际规定分发给保洁人员使用。

3）批准领取的清洁用品必须为清洁专用，不能挪为他用或者私用，一经

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

发现，按规定处理。

4）所领取的物料，若一次使用未完，可暂时存放于工具间内，待下一次使用时取出再用，不可随意浪费。物料用完后，再到仓库领取。

5）清洁员工所领用的物料，使用应厉行节约，避免随意浪费。

（4）保洁设备的操作规范。

1）在设备使用前，了解设备的性能、特点、功率。

2）操作前，先清理场地，防止接线板、电机进水或因电线卷入正在操作的设备中而损坏设备。

3）各种设备严格按照使用说明正确操作，正确使用。

4）设备使用后，按要求做好清洗、保养工作。

（5）安全操作规程。

1）保洁人员要牢固树立“安全第一”的思想，确保安全操作。

2）保洁人员在超过 2m 高处操作时，必须双脚踏在凳子上，不得单脚踏在凳子上，以免摔伤。

3）保洁人员在使用机器时，不得用湿手接触电源插座，以免触电。

4）保洁人员不许私自拨动任何机器设备及其开关，以免发生意外事故。

5）保洁人员在不会使用清洁机器时，不得私自开动机器，以免发生意外事故。

6）保洁人员应该严格遵守防火制度，不随意动用明火，以免发生火灾。

7）在操作与安全发生矛盾时，应先服从安全，以安全为重。

8. 保洁工作的监督检查

（1）严格监督检查，是保证保洁工作计划、责任制、管理制度等贯彻落实的重要手段。

（2）三查制度。

1）制度内容。监督检查一般采用员工自查、管理人员巡查和部门主管抽查“三查”相结合的方法。

① 员工自查。每位员工都要根据操作规范和要求，对自己所负责的区域、项目不断进行自查，发现问题，及时解决。

② 管理人员巡查。管理人员应把巡回检查作为自己的主要工作，每天对自己管区内所有部位、项目进行巡回检查，每天巡查次数不得少于 4 次。

③ 部门主管抽查。由部门主管或组织有关人员联合检查，每日抽查不得少于两次，部门主管应协同上级领导或有关组织人员定期联合检查。

2）“三查”制度的要求。执行“三查”制度，一要认真，二要高标准，还要做到以下 4 点。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

① 检查与教育、培训相结合。检查人员发现问题后，不论是工作质量问题、操作规范问题，还是员工行为规范问题，都要及时纠正，并帮助员工分析原因，耐心地教育员工并对员工进行培训，以防止同类问题不断重复出现。

② 检查与奖励、惩罚相结合。管理人员巡查或部门主管抽查时，可采取加减分的办法，对员工进行奖罚，月底根据员工的分数确定员工的奖金。

③ 检查与测定、考核相结合。检查不仅仅是检查卫生标准，还包括测评、考核等内容。

④ 检查与改进、提高相结合。保洁作业现场应定期对“三查”发现的问题进行分析，针对问题，找到原因，提出改进措施，并予以解决。

9. 特殊情况下的清洁工作

（1）雨天的清洁工作。

1）遇到雨天，应在所辖区域的主要入口铺上防水地毯。

2）在入口处准备好防水雨套，提供给有需要的人员使用。

3）随时随地将各层、各区的水滴拖抹干净，防止行人摔倒。

4）按照清洁步骤，将其他地点清洁干净。

（2）呕吐的清洁工作。

1）如有呕吐现象发生，不论发生在哪一层哪一区，该区的保洁员工都应迅速赶到呕吐地点。

2）将地上的呕吐物清洁干净。

3）用湿拖布将地面拖抹干净。

（3）其他注意事项。

1）梅雨天气作业宜穿胶鞋不宜穿塑料硬底鞋，以防滑倒。

2）暴风、暴雨天气注意高空坠物。

3）处理水管爆裂事故，注意防止触电。

4）清理火灾现场，要等到现场调查结束，经有关部门批准后才能进行。

5）台风时，清洁员不要冒险作业，防止发生意外。

10. 清洁环境的维护

为了保持本公司所辖区域的清洁卫生，本公司设有环境管理部，设有专职的保洁人员，负责各楼宇公共场所的清扫和垃圾清运，请各位业主（用户）给予全力支持和配合，共同遵守以下公约。

（1）自觉维护辖区内房屋的公共卫生，不随地吐痰，不乱丢果皮、纸屑、烟头等，不高空抛物，不在楼内公共通道、楼梯走道等公共场所堆放垃圾、摆放物品。

（2）垃圾分类装袋，分别置于不同的垃圾桶内，以便及时分类收集。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）请勿把垃圾、胶袋等杂物投入厕所或下水道。

（4）饲养宠物必须符合政府的有关规定，且不得影响邻居的休息和工作。

（5）业主装修完毕，应立即清扫，不得将废物弃于楼道走廊及公共场所。

（6）辖区内任何公共场所，均不得乱涂、乱画、乱张贴，违者负责清除和粉刷费用并在公告栏予以曝光。

（7）商业网点不得在公共场所、走廊内堆放物品或占用公共场地扩大营业场地。

（8）请提醒进入辖区的亲友，遵守辖区的管理规定，维护辖区的环境整洁。

（9）环境管理部负责辖区的垃圾清运和消杀工作，积极配合环卫、卫生防疫部门采取多种形式，开展环境卫生宣传，使业主（用户）人人爱清洁，人人讲卫生。

11. 附则

（1）本制度由公司环境管理部负责制定、修订和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）保洁队管理办法

1. 总则

为了规范保洁队的工作纪律和工作行为，公司特制定本办法。

2. 工作纪律

（1）按时上班，不迟到，不早退。未经领导批准不得擅自找人顶班。上班时间为：6：00～11：00，14：00～17：10（根据季节调整另行通知），早餐时间不得超过半个小时（时间为8：00～8：30）。

（2）上班时，着装要整齐，佩戴工作卡，不得穿便服。

（3）上班时不许会客、闲谈，不得擅自离开岗位及做与工作无关的事。

（4）团结同事，不打人、骂人。

（5）服从领导安排，不得顶撞、讨价还价。

（6）不得擅自留人在宿舍过夜，保持内务卫生良好。

3. 工作规范

（1）保洁员必须保持自己所管区域干净，不得有垃圾袋、纸屑等杂物。

（2）不得将垃圾扫入排水口（井）内。

（3）每周必须打扫一次楼梯口，擦洗楼梯扶手，清扫平台、天台。

（4）每天8：00～11：00保持责任区干净率达80%以上（无纸屑、垃圾袋等杂物）；11：00～17：00保持责任区干净率达99%。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）保洁队长每天进行巡查，如发现保洁员责任区内违反工作纪律第（2）、第（3）、第（4）、第（5）项时，当即就可评中、差两个等级（一名保洁员监督签名实施）。

（6）每周进行一次评比检查，检查人员由队长及清洁工组织实施。评比分为优、良、中、差四个等级。

（7）每周进行一次学习、讲评，时间为星期三或星期六。

（8）每天中午11：00在宿舍集中一次。

4. 评比和奖惩

（1）评比。

1）责任区内干净整洁，没有垃圾袋、纸屑、烟头等杂物，垃圾桶干净整洁。没有将垃圾扫入排水口（井）内，按时上下班，服从领导安排评优。

2）责任区基本上干净、整洁，发现垃圾袋、纸屑、烟头等杂物，不洁垃圾桶、泥沙残留、广告纸，未按时上下班，违反规定共计三处（次）以下评良。

3）责任区基本干净、整洁，发现垃圾袋、纸屑、烟头等杂物，不洁垃圾桶、泥沙残留、广告纸，未按时上下班，违反规定共计三至五处（次）评中，违反规定六次以上评差。

（2）奖惩。对一个月来工作表现好，评比达三“优”，给予奖励××元。评比两次在“中”以下的，扣工资××元。三次在“中”以下的，扣工资××元。连续两个月评比均在最后两名的，给予辞退。

5. 附则

（1）本办法由公司环境管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（三）垃圾收集处理办法

1. 总则

为了加强小区垃圾收集处理的相关工作，使其更加规范，公司特制定本办法。

2. 小区垃圾存放的注意事项

相关人员应根据小区的实际情况，对垃圾桶、垃圾箱、垃圾车等容器进行相应的设置。具体的注意事项如下。

（1）相关人员存放容器要做到易搬运、易清洗、易存放和易清倒。

（2）有些场所的存放容器应加盖，确保异味不会散发出去。

（3）相关人员存放容器要按垃圾种类和性质的不同进行配备。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）相关人员存放容器要按垃圾产生量的不同放置在各个场所。

（5）相关人员存放容器及存放容器周围（地面、墙壁）一定要干净、卫生。

3. 垃圾收集清运的具体要求

（1）相关人员在清除垃圾时，严禁将垃圾散落在地上。

（2）相关人员要时刻考虑业主的安全，切忌从上往下扔纸盒箱。

（3）相关人员要及时清除楼面上所有的垃圾。收集清运时，按相关规定用垃圾袋装好垃圾，并选择适宜的通道和时间。需要电梯时，要选择人少的时间段。

（4）相关人员要经常冲洗垃圾间，确保其清洁，避免产生异味及飞虫。

（5）相关人员要积极配合做好清运垃圾工作。

4. 垃圾房卫生的具体要求

（1）所有垃圾集中堆放在堆放点，确保其合理性和整洁性。

（2）对于可回收的垃圾，要一一分类。

（3）垃圾间要确保清洁，经常喷洒药水，防止发生虫害。

（4）按相关规定做好垃圾袋装化。

（5）确保垃圾房没有堆积起来的垃圾。

（6）垃圾要始终坚持“日产日清”原则。

5. 附则

（1）本办法由公司环境管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（四）清洁工管理办法

1. 总则

为了搞好清洁卫生工作，严肃工作纪律，提高工作质量，公司特制定本办法。

2. 责任和纪律

（1）清洁工必须服从管理，明确责任，尽心尽职，争创一流，为业主及使用人提供优质服务。

（2）清洁工之间要团结合作，互相帮助，相互学习，取长补短，提高服务和业务素质。

（3）清洁工应严格遵守公司所制订的劳动纪律和各项规章制度，如有违背将按物管中心的有关规定予以处理，情节严重者予以辞退。

（4）有事需请假，请假天数不得超过××天，工作空缺要自行找人替岗

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（必须保证服务水平及工作质量），经环境管理部保洁主管同意后予以确认。替岗人员按照卫生标准认真做好区域清洁工作，若达不到要求和标准的对替岗人和被替岗的将分别给予处理。

3. 工作内容和要求

（1）清洁工负责卫生区域公用面积的走廊、楼梯、电梯轿厢、电梯厅、走廊内墙、天花板、公用门窗的清洁卫生（含地面清洗、吸尘），及时清运垃圾，达到卫生标准。

（2）清洁工应在规定时间按区域路线范围进行卫生清洁工作。

（3）清洁工应在楼管员的监督检查指导下，努力做好本职工作，积极完成物管中心经理交办的其他工作任务，对不服从分配或工作完成得不好的扣发工资。

（4）在所负责的卫生区域内，发现需要加强管理或需要维修的地方要及时上报楼管员。

（5）清洁工除做好清洁工作外，还要行使卫生管理责任，工作中及时发现问题，纠正一切不良卫生习惯和行为，对严重影响环境卫生的业主及使用人要及时报告楼管员作出处理。

4. 纪律处分

（1）对在工作中一贯不负责任，业主及使用人反映意见较大的，经查实后，扣发当月工资，经教育屡教不改者，予以辞退。

（2）清洁工当班时间内要衣冠整洁、礼貌待人，虚心听取业主及使用人反映，尽量满足要求。在工作中一律不准与业主及使用人发生争吵冲突，一旦发现予以辞退。

5. 附则

（1）本办法由公司环境管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（五）大厦保洁管理制度

1. 总则

（1）为了进一步加强公司所管大厦物业的管理，特制定本制度。

（2）保洁总体要求。

1）五定，即定人、定地点、定时间、定任务、定质量。

2）六无，即无垃圾污物、无人畜粪便、无砖瓦石块、无碎纸皮核、无明显粪迹和浮土、无污水脏物。

3）七净，即路面净、路沿净、人行道净、雨水井口净、树根净、电线杆

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

根净、墙根净。

4）垃圾日产日清。

2. 公共区域的保洁

（1）范围。公共区域的范围包括室外和楼内两大部分。

1）室外包括汽车道、人行道、消防通道、羽毛球场和门球场等。

2）楼内包括走廊、楼道、电梯间、服务台、工作间和消毒间等。

（2）室外卫生工作标准。

1）每天打扫三次，每小时循环保洁一次，早上6：00～下午18：00，保持整洁。

2）公共场地、路面无泥沙，无明显垃圾，无积水，无污迹。

（3）楼内卫生工作标准。

1）梯级每星期用拖布拖抹一次，窗户玻璃每月清洁一次。

2）目视楼道，应无烟头、果皮、纸屑、广告纸、蜘蛛网、积尘和污迹等。

（4）走廊卫生。

走廊卫生包括楼道梯级、扶手、墙面、电子门、信报箱、配电箱、消火栓、消防管道、楼道门窗、楼道灯开关及灯具的清洁。

（5）电梯间卫生。

1）电梯间的卫生包括拖地、清理烟灰桶、擦拭楼面指示牌和电梯间的吊灯，保持电梯间清洁、明亮、优雅和整洁。

2）电梯间地面无污迹、水迹，无纸屑、尘土和毛发，保持梯间地面清洁，光亮。

（6）楼层服务台卫生。楼层服务台卫生工作包括服务台面的擦拭，保证无任何杂物，服务台里面的卫生清扫、电话清洁，整理好各种用具，保持整个服务台周围清洁整齐。

（7）工作间卫生。工作间是楼内存放各种物品的地方，各种物品要分类摆放，整齐、安全。

（8）防火楼梯卫生。防火楼梯要保持畅通，经常擦拭楼梯扶手，拖洗楼梯及擦抹门框。

（9）消毒间卫生。消毒间是楼层服务员刷洗各种玻璃和器皿的地方，这里的卫生包括地面卫生、柜橱卫生和清洗池内外卫生等。

（10）注意事项。擦抹配电箱时禁止使用湿毛巾，不得打开配电箱门，以防触电造成意外伤害。

3. 办公楼层的保洁工作标准

（1）保洁范围包括办公楼各房间、卫生间、电梯间、通道和后楼梯。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）标准。

1）大理石墙面用纸巾擦拭 50cm² 应无灰尘，喷涂墙面无污迹。

2）地面干净无杂物，大理石地面有光泽，地毯洁净无污渍。

3）距天花板、天棚 1m 处，目视无灰尘、无蜘蛛网，玻璃门窗无明显污迹。

4）卫生间无异味，便器无污垢，地面无纸屑、烟头。

5）门、窗、扶手、灯具、风口、消火栓等公用设施，用纸巾擦拭无明显灰尘、无污迹。

（3）注意事项。

1）仪表整洁，精神饱满，举止大方得体。

2）不得随便翻动办公室内所有物品、文件，办公用品应轻拿轻放。

3）不能用同一条毛巾擦台面和门窗。

4）吸尘时，不准动用计算机插座。

5）擦抹计算机、电器时。须用干毛巾。

4. 更衣室的保洁工作标准

（1）打扫地面。扫地、湿拖、擦抹墙脚、清洁卫生死角。

（2）打扫浴室。

1）用清洁剂配水，洗擦地面和墙身（特别是砖缝位置）。

2）洗抹浴缸。

3）用布清洁门、墙。

4）清洁洗手台。

（3）打扫洗手间。

（4）打扫更衣柜的柜顶、柜身。

（5）更衣室保洁人员其他注意事项。

1）用抹布清洁窗台、消火栓、消防箱及器材。

2）清理烟灰缸。

3）打扫天花板，清洁空调出风口。

4）打扫地脚线、门、指示牌。

5）打扫楼梯。

6）清倒垃圾，做好交接班工作。

7）拆洗窗帘布。

8）如有拾获员工物品，及时登记上交保安部并报告部门领班、主管。

5. 游乐场所的保洁工作标准

（1）范围。辖区内的游乐场所。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）标准。

1）滑梯每半月清洗一次，其他设施每周擦一次，清洁后保持无灰尘、污迹。

2）每天将场地扫三遍，每小时循环保洁一次，目视游乐场周围整洁干净，无果皮、纸屑等垃圾。

（3）注意事项。

1）发现游乐设施损坏，报告主管或服务值班室。

2）发现游乐的人特别是小孩未按规定使用游乐设施时，应予以制止、纠正。

6. 停车场的保洁工作标准

（1）范围。辖区内的所有停车场。

（2）相关人员工作职责。停车场的管理员应于交接班前 20min 做完停车场的日常卫生工作。

（3）标准。

1）目视地面，应无垃圾、果皮、纸屑、积水、污迹和杂物。

2）每天清扫两次，每周用水冲洗地面一次。

（4）注意事项。

1）发现机动车辆漏油，应通知车主并及时用干抹布抹去燃油后，用洗洁精洗油污，以免发生火灾。

2）清洁时应小心细致，垃圾车和工具不要碰坏客户的车辆。

7. 卫生间的保洁工作标准

（1）范围。本工作标准适用于辖区内所有公用卫生间的清洁。

（2）总体标准。

1）天花板、墙角、灯具目视无灰尘、蜘蛛网。

2）目视墙壁干净，便器洁净无黄渍。

3）室内无异味。

4）地面无烟头、污渍、积水、纸屑和果皮。

（3）具体工作标准。

1）卫生洁具做到清洁，无水迹和无异味。

2）玻璃镜面和洗手台台面明净、光亮，无灰尘、无污垢、无手印和无水迹。

3）电镀设备保持光亮，无浮尘、无水迹、无锈斑。

4）墙角四处保持干净、无蛛网，地面无脚印、无杂物。

5）卫生洁具齐全，无破损。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6）保持卫生间空气清新，无异味。

7）保证有足够厕纸、香精球及洗手液。

8）杂物桶经常保持清洁，垃圾不得过半。

9）卫生间木隔板无尘、无水迹。

10）下水道口无积水。

（4）清洁工作程序。

1）所有清洁工作必须自上而下进行。

2）放水冲入一定量的清洁剂。

3）清除垃圾杂物，用清水洗净垃圾桶并用抹布擦干。

4）用清洁剂清除地胶垫、下水道口的污垢和渍垢。

5）不可在脸盆里洗地胶垫，应用清洁桶装上低浓度的碱性清洁剂彻底清洗地胶垫。桶里用过的水可在清洁下一间卫生间前倒入便池内。

6）在玻璃镜面上喷上玻璃清洁剂，并用抹布清洁。

7）用清水洗净水箱，并用专备的擦杯布擦干。烟灰缸上如有污渍，可用海绵块蘸少许除渍剂清洁。

8）清洁脸盆和化妆台，如有物品放在台上，应小心移开，待将台面擦净后仍将其复位。

9）用海绵块蘸少量中性清洁剂，擦除脸盆镀锌件上的皂垢、水斑，并随即用干抹布擦干。

10）用中性清洁剂清洗坐厕的水箱、坐沿盖及外侧底座等。

11）用坐厕刷清洗坐厕内部并用清水冲净，确保坐厕四周及上下清洁无污物。

12）清洁洗脸盆下面的水管。

13）工作结束后，将待修项目记下来并上报。

（5）注意事项。

1）用洁厕水时，应戴胶手套，防止损伤皮肤。

2）厕所的下水道如有堵塞现象，应及时疏通。

8. 垃圾箱、果皮箱的保洁工作标准

（1）范围。辖区内的垃圾箱、果皮箱。

（2）标准。

1）目视无污迹，无广告纸，每天清运、清洗两次。

2）垃圾池、垃圾箱每周用去污粉清洁一次。

3）垃圾池的周围无积水、无污水。

9. 附则

（1）本制度由公司环境管理部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）大厦物业清洁管理办法

1. 总则

为了保证大厦环境清洁卫生，为业主提供一个良好的生活工作环境，公司特制定本办法。

2. 清洁卫生标准

（1）硬质地面台阶及其接缝是否洁净，上蜡是否光亮，地毯是否清洁，有无污点和霉坏，梯脚板墙脚线、地脚线等地方有无积尘、杂物、污渍、广场砖、车库地面是否干净，花基、花坛内是否有烟头、杂物，绿化牌、庭园灯是否干净、光亮。

（2）墙面大理石、瓷片、砖是否干净、明亮、无污迹。

（3）玻璃幕墙、门、窗、镜面、玻璃围栏、触摸屏、扶梯玻璃是否洁净透亮。

（4）金属制品，如电房门、梯门、支架、热水器、消防门、烟灰缸、水龙头和不锈钢栏杆等是否用指定的清洁剂擦过，是否光亮无锈迹和污迹。

（5）天花灯管、指示牌、灯管盘、灯罩等设施是否干净无尘，无蜘蛛网。

（6）电梯轿厢、各层电梯门轨槽、显示屏、扶梯、梯厅是否干净无尘，轿厢是否干净无杂物、污渍。

（7）洗手间皂盒、干手器、水箱等设施是否干净、无损坏洗手间内有无异味，便器、洗手盆、尿斗有无水锈，台面干净无水迹，厕纸是否齐全。

（8）检查开水间垃圾桶、门边柜、茶渣柜是否干净无异味。

（9）大堂烟灰缸、废纸桶及垃圾桶内的其他脏物是否按规定及时清除，防滑红地毯是否干净、清洁，接待台、保安室等设施是否干净无杂物。

（10）垃圾清运是否准时，是否日产日清，清运是否干净，垃圾清运过程中散落地的垃圾是否清扫干净，是否每周将垃圾桶内外清洗一次。

3. 大堂的清洁管理

（1）每天上午上班前及下午分两次重点清理大堂，平时每小时保洁一次，重点清理地面和电梯轿厢内的垃圾杂物。

（2）用扫把清扫大堂地面垃圾，用长柄刷沾洗洁精清除地面污渍，再用拖布擦地面一次。

（3）每天对大堂地面进行循环拖抹、推尘、吸尘。

（4）清扫电梯轿厢后，用湿拖把拖两遍轿厢内地板。

（5）用干毛巾和不锈钢油轻抹大堂内各种不锈钢制品，包括门柱、镶字、

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

电梯厅门和轿厢等。

（6）用湿毛巾拧干后，擦抹大堂门窗框、防火门、消火栓柜和内墙面等设施。

（7）清倒不锈钢垃圾筒，洗净后放回原处。

（8）用湿拖布拖两三遍台阶，出入口的台阶每周用洗洁精冲刷一次。

（9）用干净毛巾擦拭玻璃门，并每周清刮一次。每周地面补蜡及磨光一次。

（10）每月擦抹灯具、风口、烟感器、消防指示灯一次。

（11）每月对大理石地面打蜡一次；地砖地面和水磨地面，每月用去污粉、长柄手刷彻底刷洗一次。

4. 楼层通道和墙面的清洁管理

（1）通道地面清洁。大厦楼层通道地面清洁要达到的标准是：大理石地面目视干净、无污渍，有光泽；水磨石地面和水泥地面目视干净，无杂物，无污迹。根据这个标准，其清洁必须做到：

1）每天上午对各楼层通道地面拖抹、推尘、吸尘一次。

2）每月用长柄手刷沾去污粉对污迹较重的地面彻底清刷一次。

3）每月用拧干的湿毛巾抹净墙根部分踢脚线。

4）大理石地面每周抛光一次，每月打蜡一次。

（2）瓷砖、喷涂和大理石墙面清洁。

1）墙面清抹每周一次，墙面清洗每月一次。

2）瓷砖外墙每四年清洗一次，马赛克墙面每六年清洗一次。

3）外墙面的高空清洁作业，由专业清洁公司负责。

4）用铲刀、刀片轻轻刮掉墙面的污垢、脏渍。

5）把毛巾浸入放有洗洁精的水盆，拿起拧干后沿着墙壁从上往下来回擦抹。

6）把另一条毛巾用清水洗后拧干，彻底清抹一次墙面，直到干净。

7）用干拖布拖干地面。

8）大理石墙面的，不能用任何酸性溶剂洗，否则将造成大理石分解；瓷砖墙面则禁止用碱类、盐酸类，因为这些除污剂会损坏瓷砖表面的光泽。

（3）乳胶漆墙面的清洁。

1）乳胶漆墙面每月清洁一次。

2）用鸡毛掸子或干净的拖布轻轻拂去墙面的灰尘。

3）用干毛巾清擦墙面的污迹，擦不掉的污迹用细砂纸轻轻擦掉。

4）用铲刀铲掉墙面上黏附的泥沙、痰迹。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5）扫净地面灰尘，再用湿拖把拖净地面。

5. 地下车库、天台、转换层的清洁管理

大厦地下车库、天台、转换层清洁要求的标准是：地下车库地面无油渍、污渍，无纸屑等杂物，墙面无污迹。天台、转换层及裙楼平台无积水、杂物，管线无污迹。根据这一标准，其清洁必须做到：

（1）每天早晨和下午分两次用扫把清扫这三个地方一次，清除地面和排水沟内的垃圾。擦净指示牌、射灯、围栏等。

（2）用长柄刷冲刷地面的油污、油渍。

（3）每隔两小时巡回清洁一次地下车库，清除杂物。

（4）每周冲刷地面一次，并打开地下车库的集水坑和排水沟盖板，彻底疏通、清理一次。

（5）每月用清洁液、毛巾擦拭一遍消火栓、消防指示灯、车位挡、防火门等公共设施。

（6）地下车库和转换层管线每两个月用鸡毛掸子或扫把清扫灰尘一次。天台、裙楼天台的水管线每两个月冲刷一次。

6. 附则

（1）本办法由环境管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

二、绿化管理制度

（一）绿化综合管理制度

1. 总则

（1）为了进一步加强对物业管理区域绿化作业的实施控制，为业主（使用人）提供清洁卫生、清新优雅的居住和工作环境，公司特制定本制度。

（2）本制度适用于辖区内的绿化草坪及盆栽植物的施工、养护。

2. 绿化人员

（1）纪律规定。

1）遵纪守法，遵守公司的各项规章、制度。

2）服从领导，团结同事，互相帮助。

3）履行职责，按时上下班，不迟到早退，不旷工离岗，不做与本职工作无关的事。

4）遵守“员工请假制度”和“员工宿舍管理规定”以及“员工食堂管理规定”。

5）上班穿工作服，佩戴工作牌，仪表整洁，精神饱满。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6）执行“公司文明礼貌用语规范”，文明服务，礼貌待人。

7）不做有损公司形象的事，不收取业主（用户）的钱物。

8）爱护公物，遗失工具照价赔偿。

（2）绿化人员的培训。

1）绿化管理人员应具备专业管理资质，绿化操作人员应经培训考核合格。

2）环境管理部对绿化管理人员和绿化服务（操作）人员应定期组织业务技术培训。

3. 绿化作业的控制

（1）绿化工作的管理标准。

1）植物盆内无烟、杂物、叶片、枝干，无浓厚浮灰，保持叶色翠绿。

2）各类植物无枯萎、凋谢现象。

3）盆缸清擦干净，无污、无渍。

4）草坪修剪整齐，无高低不平现象。

5）枝叶修剪齐整，无杂乱现象。

6）草坪干净，无纸屑、杂物。

7）各类植物无病虫害。

8）严格管理草坪，禁止人为踏坏，影响美观。

（2）绿化服务的责任范围。

1）草坪的种植和养护。

2）树木的种植和养护。

3）室内外盆花的养护。

4）节日摆花。

5）代购鲜花。

6）草坪建设、树木移栽和盆花租赁。

① 由环境管理部绿化主管与花木公司联系，执行“花木供应合同”。

② 绿化主管记录花木公司的服务情况，并对移交本公司的草坪和树木及租赁的盆花进行养护，确保其繁茂、鲜艳。

（3）绿化服务的标准。

1）绿地规划（含树木种植）应执行国家或地区有关法律法规、标准的规定，人均绿地面积也应符合相关法规或标准要求。

2）环境管理部经理依据公司下发的“绿化服务合同”，组织相关管理人员起草草坪养护、树木修剪和盆花养护规范及相关检验标准、操作规程等文件，经公司品牌管理部审核，报总经理或分管副总批准后实施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）绿化作业质量监控。

1）绿化作业质量监控由公司环境管理部会同品牌管理部管理，执行日检、周检和月检制度。

2）日检由绿化主管负责，每日抽查，处理存在的问题并记录。

3）周检由环境管理部经理负责。

4）月检由公司品牌管理部负责。

4. 花卉盆景养护及管理

（1）花卉盆景养护。

1）施肥：根据花卉植物的不同生长发育时期的特殊要求，追施化学肥料，并保证在场内无异味散发。

2）换盆：根据花苗的大小和生长速度快慢选择相应的花盆、套缸，在环境管理部力所能及的范围内执行。

3）浇水：根据植物的特点，每日或隔日浇水。浇水时，水温与室温要接近，浇水一定要浇透；盆土应经常保持湿润，不要过干、过湿，也不要时干、时湿。

4）采光：根据花卉耐阴喜阳程度和生长习性，经常将一些喜阳花卉移到阳光处，进行一定的光合作用。

（2）花卉盆景管理。

1）所有盆景应逐一挂铁牌、编号并拍照入册，做到盆景、名称、编号牌、照片对号存档，确保妥善管理。

2）新盆景应及时编号、拍照入册，出现损失及时报告、存档备查，应有管理者、领班、经理共同签名确认。

3）室内的盆景更换，每次出入都应登记编号，并注明摆放起止时间、地点及生长状态。

4）所有盆景每年应全面盘点，由主管、领班及保管者盘点后共同签名交部门存档备案。

5. 草坪植物的保养和管理

（1）草坪植物的保养。

1）浇水：根据不同的季节、气候以及草皮生长期、植物品种，决定浇水时间（上午、中午、晚上）和浇水量。

2）施肥：根据土质、植物生长期、植物品种和培植需要，决定施肥种类及用量大小。

3）清除杂草及松土：根据季节、草坪生长状况，对所辖草坪内的杂草进行清除并对土地进行相应的松土，以利草皮的生长和规范。

4）修枝整形：根据植物的形状，以利观赏的目的，植物品种及生长情况

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

等因素进行修剪整形，但此项目通常在冬季进行。

5）除病虫害：根据病虫害发生的规律，实施综合治理。通常在病虫率高时，施以药剂杀死病虫，以确保植物良好生长。

6）防止损坏：加强宣传教育及保安巡视，树立告示牌，防止人为毁坏，做到预防在先。

7）定期洗尘：由于草坪紧靠道路，人与车辆流动多，尘土飞扬，会影响树木生长和美化效果，所以，养护人员应定期对草坪及树木用水喷淋清洗。

（2）草坪管理规定。

1）每月用旋刀机割剪草坪一次，每季度施肥一次，入秋后禁止剪割。

2）春、夏季的草坪，每周应割剪两次，长度一般控制在20mm；冬季每周或隔周割剪一次，当日培土一次，隔月松土一次，隔周浇水、施肥一次，隔周施肥一次。

3）割草前，应检查机具是否正常，刀具是否锋利，每半个月用研磨、砂磨滚筒剪一次。

4）草坪修剪，应采用横、竖、转方法交替割草，防止转弯位局部草地受损过大，割草时行间迭合在40%～50%，防止漏割。

5）修剪草坪时，避免汽油机漏油，造成块状死草；注意启动气垫机，停止时避免放斜机身，防止草地起饼状黄印；注意不要剪断电机拖线，避免发生事故。

6）修剪工作完毕后，要清扫草地，做好清洗机具和抹油等保养工作。

6. 绿化环境的维护

（1）人人都有义务维护场外植物、绿地及场内盆栽植物。

（2）禁止人为的践踏和车辆跨越草坪。

（3）禁止任何人在树枝上吊拉、悬挂物件。

（4）严禁铁线紧箍树干，影响树木生长。

（5）严禁任何公民在草坪内以体育锻炼为由损伤植物。

（6）禁止任何人损坏花坛、绿地及花木保护设施。

（7）禁止任何人在绿化地带堆放杂物。

（8）禁止任何人在绿化带内设置广告招牌。

（9）当造成花木、绿地及保护设施损坏的行为发生时，按本物业公司的相关规定进行罚款处理。

7. 附则

（1）本制度由公司环境管理部会同品牌管理部制定，由环境管理部负责解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（二）绿化养护管理制度

1. 总则

为了使小区绿化养护工作合理化、规范化，创造怡人的绿化环境，公司特制定本管理制度。

2. 人员安排

（1）绿化养护工作设立管理员及工作员两个岗位，按绿化区域的大小确定人数。

（2）绿化管理员必须熟悉物管中心对绿化养护的要求，定期对所辖绿化区域和绿化工具、设备进行巡查、记录，分析绿化的基本现状及存在问题，作出短期的工作计划，对出现的养护工作疑难进行分析、总结，找出解决办法，安排、协调绿化工作人员的养护工作。

（3）绿化工作员的工作是清除绿地的杂草、石子、枯叶，铲理乔灌木树坑，修剪绿地边缘，剪平绿地，造型修剪乔灌木，防治病虫害，补死树死苗，浇水，施肥，处理草地鼠洞，毒杀草地蚂蚁，维护园林小品、雕塑和绿地设施完好。

3. 工作要求

（1）养护要求。

1）清除杂草，纯净率达95%以上。

2）清除石子、残枝败叶等杂物，保洁率达98%以上。

3）草地边缘修剪整齐，践踏踩坏处及时修复，保持完整，完整率达98%以上。

4）浇水施肥适时适量，草地生长良好，不缺肥短水。

5）剪草，草的高度保持3～5cm，平整美观。

6）园林器械使用正确，保养及时。

7）乔灌木树坑规范、整齐、清洁。

8）造型修剪合理，造型优美、景观丰富。

9）花木病虫害防治及时、准确。

10）补死树、死草及时，完整率达98%以上。

11）老鼠、蚂蚁处理要准确及时毒杀，鼠洞及时修补、植草。

12）绿地设施完好率达98%以上。

（2）管理要求。

1）每周全面、细致地巡视一次。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）依据物管中心领导及其他部门对绿化养护的工作意见核实所辖现场情况，做出分析总结报告。

3）因时、因地、客观定出工作核实计划。

4）协调安排工作人员开展工作，做好养护记录并回答有关部门意见落实结果。

4. 工作考核

（1）养护工作考核。每月下旬不定期进行全面工作巡查，依据考核标准进行考核，公布当月养护工作成绩。

（2）综合考评。

1）依据每月的工作成绩，结合岗位责任、工作规范对绿化工作人员进行综合考评。

2）依据工作规范和要求，结合岗位责任对绿化管理人员进行综合考评。

5. 奖罚办法

每月工作成绩为综合考评提供主要依据，综合考评为年度评工作先进及辞退员工提供主要依据，以此为奖罚。

6. 附则

本制度的制定由总经理办公室审核，修改时也相同。

（三）绿化检查制度

1. 总则

为了加强小区楼内外整体绿化管理工作，创造整洁、美观、舒适的工作环境，对绿化工作进行有效的检查、监督与控制，公司特制定本制度。

2. 检查人

（1）小区设立楼管员具体负责分管小区楼区域整体绿化管理的检查工作。

（2）楼管员应具备良好的专业素质和严肃认真的工作态度，热爱绿化管理工作，统筹安排，合理布置，热心为业主及使用人服务，顺利完成绿化工作和任务。

（3）楼管员应对绿化工的绿化责任区域和工作要求了如指掌，对花圃种植培育、花卉数量及小区楼内外的绿化状况和摆放情况应做到心中有数，随时掌握绿化方面的情况以及存在的问题，及时督促绿化工解决。

3. 检查办法

（1）楼管员每天必须进行一次检查，并认真记录。

（2）楼管员应对绿化管理工作高标准、严要求。除每天定期检查以外，要采取不定期的反复抽查，并走访部分业主（使用人），虚心听取业主及使用

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人意见和建议，增强与业主及使用人之间的良好关系，努力改进工作要求和提高质量标准，取得业主（使用人）的理解、支持、配合与信赖。

（3）楼管员在每天检查或不定期检查当中，对所检查出来的问题应及时督促相关绿化工前去现场处理，并由绿化工报告处理情况，楼管员应迅速到达现场查看完成情况，对尚未完成的任务应采取强制措施，并对当事人进行处罚。

（4）楼管员应按照公司相关规定，对绿化工的日常工作和绿化美化标准进行检查、监督和指导；每月对绿化工的工作结果和小区楼整体绿化状况作出评估，记录在相应表格内交物管中心经理。评估结果与绿化工的工资直接挂钩，奖勤罚懒，奖优罚劣。

（5）楼管员负责绿化管理整改措施的制订，对绿化工作所检查出来问题较严重的，可采取对绿化工进行培训，必要时实施纠正和预防措施，使存在的问题得到根本解决。

4. 附则

（1）本制度由公司环境管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）绿化工管理规定

1. 总则

为了搞好小区绿化工作，为业主（使用人）提供优良的生活环境，提高工作质量，严肃工作纪律，公司特制定本规定。

2. 对绿化工的要求

（1）绿化工必须了解岗位职责和工作范围，尽心尽职搞好绿化工作；必须熟悉掌握园艺技术，提高环境美化质量。

（2）绿化工应不断学习专业知识，积累经验，努力提高技术水平和服务质量。

（3）绿化工当班时间内必须佩戴工号牌，穿工作服。注意仪表整洁，讲话要和气，待人态度要诚恳，热情大方。

（4）绿化工具和各种用料必须妥善保管，厉行节约，反对浪费。

（5）绿化工应注意防盗，避免不必要的损失。

（6）绿化工的直接管理人为绿化主管，绿化主管履行对绿化工的日常管理，绿化工必须服从管理，听从指挥。

3. 岗位职责

（1）绿化工负责花卉培植、育种、移栽、施肥、松土、浇水、修剪、除

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

虫、清洗和搬运等工作。

（2）绿化工负责小区楼内外重要装饰部位配花、换花和养护工作。

（3）遇有重大节日和庆典活动时，绿化工应提前做好准备工作，负责购花、配花并布置场地。

（4）绿化工应经常到花卉现场进行检查，定时给花卉浇水、施肥、修剪、除虫和清洗，防止枯死。

（5）绿化工有责任要求业主（使用人）爱护公共花卉和草坪，严禁将烟头、茶渣等杂物倒入盆内或草坪上。发现蓄意破坏的现象要及时劝阻和制止，并及时报物管中心经理处理。

（6）绿化工应以物管中心利益为重，尊重业主（使用人），尽量给业主（使用人）提供方便，不得损坏业主（使用人）利益，不得影响物管中心形象。

4. 违纪处理

（1）绿化工应遵纪守法，不得损公肥私，一经发现予以辞退，并根据情节轻重、损失大小予以罚款。

（2）绿化工应严格遵守物管中心制定的劳动纪律和各项规章制度，如有违反将按物管中心的有关规定予以处理，情节严重者予以辞退。

（3）因绿化工失职使花卉或草坪出现大面积枯死现象，将追究其责任，直至罚款和开除。

5. 附则

（1）本规定由公司环境管理部负责制定和解释。

（2）本规定自颁布之日起施行。

（五）绿化工作安全管理规定

1. 总则

为了规范绿化工作人员对绿化机器的操作，确保操作人员的人身安全，延长机器的使用寿命，公司特制定本规定。

2. 机器使用安全

（1）通用使用安全。

1）所有绿化机器在使用前必须检查油管、油箱是否漏油。如果不是在室内作业，则运输途中要关闭刀盘。

2）所有绿化机器的使用场所不允许吸烟。

3）所有绿化机器在使用前都必须检查其功率与电源是否相匹配，不允许超负荷使用。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）使用拖线板活动电源时必须注意拖线板、插座拖线是否完好，线芯是否裸露，留意拖线板是否发热，应及时减负荷或加粗拖线，以免超负荷而引发事故或损坏机器。

5）使用前必须注意电源开关等设备是否有短路、断路、漏电等现象，注意用电安全。

6）所有机器在没有完全冷却时不允许用手去触摸散热器及机头外壳，以防烫伤。

（2）剪草机器使用。

1）必须穿长衣、长裤及密封性鞋袜等方便操作而且不易被机器卷进去的服装，严禁赤脚或穿拖鞋、短裤、裙子等进行操作。

2）使用前须仔细检查机器的刀盘、皮带、离合等各部件是否正常。

3）剪草前应彻底清除场地内的石块、杂物，并劝离工作区域内的无关人员，使用割灌机时，工作点周围半径5m内不得有无关人员。

4）剪草时要匀速进行，拐弯时要减小油门。

5）带草袋的剪草机应装好草袋才可剪草。

6）任何情况下，不可将手伸入剪草机刀盘内清理草渣，以防刀片伤手。

7）草地如果是湿的，不能剪草，以防对草坪上的草、机器及人员造成伤害。

8）斜坡剪草时，操作人员应站在与机器同一水平线的位置上侧向操作，避免滑倒时机器伤到人。

9）剪草机启动时操作员应面对刀盘，而不能背对刀盘。

10）使用机器前应充分了解机器的性能特点，并牢记注意事项。

（3）绿篱机使用。

1）使用前应检查机器的刀片等各个部位是否正常。

2）熟记并遵守机器的使用方法。

3）启动绿篱机时应先将机器放在地上，人应向剪绿篱的方向拉动启动绳，不允许提着机器启动或背向剪刀方向启动。

4）绿篱机启动前应将油门调到小位，避免剪刀随机器的启动而启动。

5）剪绿篱时应遵循“横平竖直”的握机原则，任何时候都不允许剪刀朝向自己身体的任何部位，机器启动后不允许只用一只手操控机器。

6）在自己的脚被植物盖住而看不见的情况下，不允许向自己的脚部方向修剪。

7）如果机器的剪刀被较大的树枝卡住，应先关掉机器，然后用手将树枝拨开，不允许在未停机的情况下直接用手去拨。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 大树修剪安全

大树修剪往往涉及高空作业，具有一定的危险性。修剪大树时应注意以下事项：

（1）修剪大树应使用高枝剪、高枝锯及人字铝梯或液压升降机、修剪车进行操作，不应直接爬到树上修剪。

（2）使用高枝剪或高枝锯修剪时，人与修剪杆之间最少应成15°夹角，以防剪下的枝叶掉到人身上。

（3）使用人字梯时两人应配合，注意先将梯放稳后再爬上去，另一人在下面扶梯子，扶梯的人应注意梯上人员的动作，以便配合，并防止剪下的枝叶砸到自己。

（4）修剪较大的树枝时应几个人配合，先将待剪树枝用绳子绑住，由一人向无人的一方拉动绳子，其他人在反方向进行锯剪。

（5）进行大树修剪工作时，应在周围摆放工作告示牌，防止无关人员走近。

4. 斜坡工作安全

在斜坡上进行修剪、栽种等操作时，容易出现滑倒及石块、工具掉下砸伤人等事故，对操作者具有较大的危险。因此，进行斜坡操作时应注意以下事项：

（1）斜坡工作最少两个人配合进行。

（2）斜坡工作时应穿带钉的足球鞋或其他方便行动的防滑鞋。

（3）在300m以上的斜坡工作要系安全带，一个人在上，将安全带固定在树上或其他安全的固定物上逐渐放下，另一个人在下面工作。

（4）在斜坡工作时，不允许两人同时在同一垂直线上工作，以防上面的人不小心将石块或其他东西坠下砸伤下面的人。

（5）雨天或山土松滑时不应在30°以上的斜坡上工作，以防滑跌或山体滑坡。

5. 农药安全使用

大多数的农药具有毒性或腐蚀性，如果农药使用不当，不但会对人身、植物造成危害，还会对环境造成很大破坏。使用农药时应注意以下事项：

（1）农药应存放在指定的仓库中，不应到处乱放。

（2）配药或喷药时应戴好口罩及胶手套，并穿长衣、长裤。

（3）人应站在上风口，不应逆风喷药。

（4）注意过往行人，有人走过时应压低喷枪或暂时关闭喷枪。

（5）未用完的农药应装在小桶中放在喷药机旁，不应到处乱放。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）喷完农药后应及时洗手、洗脸等，并更换衣服，漱口后才可吃东西、喝水。

（7）不得擅自将农药借出或卖给他人，也不应擅自替他人喷药，以免对他人造成危害或产生纠纷。

（8）洗药桶的水不允许乱倒，应倒在指定地方，空药瓶、药袋应回收集中处理。

6. 附则

（1）本规定由环境管理部负责制定和解释。

（2）本规定自颁布之日起施行。

（六）绿化养护管理实施办法

1. 总则

为了加强绿化养护管理，规范绿化人员工作，公司特制定本办法。

2. 花木养护

（1）绿化人员每天上班后巡查一遍室内外花草，及时清除残花黄叶、断枝、盆内杂物，并调整好花盆的位置，对个别提前凋谢的花草要及时抽换，以保持整个花坛的整体效果；对室外种地的花应每周修一次边，以防边上的草坪侵入，并且每半个月松一次土及清除杂草。

（2）给室内花草浇水应视盆泥的湿度而定，浇水时应注意不能溢出盆外；室外花草夏秋季一般要求早晚各浇一次水，春冬季视天气情况每 1 ~ 2 天浇水一次。

（3）花草摆放前应先喷一次广谱性杀虫、杀菌剂杀死花盆泥内的蚊虫，对摆出去的花要注意巡查，发现病虫害应及时喷药，没有特别病虫害时，花坛要求每周喷一次药。

（4）花木养护人员对花草应每年施肥 3 ~ 4 次，肥料由绿化主管订制。

（5）盆花摆放后期，若花盆内处于最佳观赏状态的花朵不超过最佳观赏期的 1/3 时应定为待换花，若某个花坛中待换花的比例超过 1/2 时要求全部更换。

（6）应做好花的养护工作，如有损坏应责成相关人员照价赔偿。

3. 草坪养护

（1）草坪养护人员对草坪浇水次数及时间视天气情况而定，以不出现缺水枯萎为原则。

（2）当草坪需要改良时，养护人员应在铲去草坪的松土，施土地改良肥，铺上同等面积、同一品种的好草坪块再浇水。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）养护人员按施肥周期、施肥方法根据草种、肥料不同进行施肥，为草坪提供必要的养料。

（4）养护人员在雨停、草干的情况下对草坪进行修剪，一般春夏季3个月剪一次，秋冬季4个月剪一次，同时做好记录。

（5）视草坪的生长情况，养护人员对草坪喷洒农药（对突发性的病虫害应及时喷农药），用何种农药应由绿化人员视实际情况决定，绿化人员在喷药时要戴好保护装置，以防出现事故。

（6）通过人工除草和除草器除草，草坪养护人员定期对草坪进行修整，使整块草坪没有明显的杂草。

（7）草坪养护人员每年应对草坪打孔一次，并视草坪生长密度每1～2年疏草一次，同时清除土地杂物及草渣。

（8）草坪上严禁停放车辆和嬉戏打闹。

（9）严禁在草坪上泼污水、倒垃圾及焚烧物品。

4. 乔灌木养护

（1）养护人员运用枝剪、绿篱剪等工具在每年12月至次年2月对乔木进行修剪，剪除徒长枝、并生枝、下垂枝、枯枝等，并对树冠进行适当的整形以保持形状，对造型树应每两个月修剪一次以保持其外形。

（2）养护人员运用绿篱机、绿篱剪等工具在每年冬季进行一次枯枝、弱枝、徒长枝清剪及枝型修剪工作；对造型灌木生长季应每25天进行一次修剪以保持树冠丰满、枝型美观。

（3）乔木应每年施有机肥或复合肥一次；养护人员对观赏用的小灌木每年冬季应施肥一次，每年5～6月应追施一次复合肥。

（4）小区内乔灌木每月应喷一次杀虫剂（对突发性病虫害应及时有针对性地喷农药），喷农药时应注意喷在树木的叶背面和根茎部位，喷药时应注意风向，保护员工及周围人员安全。

（5）不得在乔灌木上晾晒衣物等。

5. 病虫害防治

（1）绿化主管应根据季节、气候及病虫活动规律制订出详细的防治计划，防治计划应包括：

1）年度及季度的病虫害预防计划。

2）病虫害发生时的治疗计划及用药计划。

3）病虫害防治的费用预算计划。

（2）应坚持预防为主、防治结合的原则。当病虫害发生时应及时给予有效治疗，尽可能防止其蔓延和扩散。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）绿化主管应熟悉小区中经常出现的虫类和病原菌。

（4）对园林植物病虫害的防治应采用减少病虫来源，选用抗虫性品种、选择化学药剂防治等方法。

（5）绿化人员在喷农药时必须穿长衣、长裤，戴手套及口罩，站在上风口，严格按说明书规定进行操作。喷农药时要求均匀，以防多药处出现药害、少药处病虫未除，农药必须妥善保管，以防出现意外事故。

（6）植物用药后，要定期观察防治效果，对于出现药害或治疗无效的结果，应总结原因并作相应的补救措施，同时做好相关记录，并上交档案室管理。

（7）部门应每月检查一次小区内植物病虫害防治情况，并对防治结果作相应评价。

6. 附则

（1）本办法由环境管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（七）草地修剪管理规定

1. 总则

为了保养好小区草地，为业主（使用人）提供优美的生活环境，公司特制定本规定。

2. 修剪频次

（1）本公司绿化工应每月修整草坪一次，每季度施肥一次，入秋后禁止剪割。

（2）春、夏季的草地每周剪两次，长度一般控制在20mm，隔周除草一次，施水、施肥一次。

3. 修剪方法

（1）割草前应检查机具是否正常，刀具是否锋利，滚筒剪每半月磨合一次，每季度将拆底刀打磨一次，圆盘剪每次剪草前须磨刀三把，每剪15min换刀一把。

（2）草地修剪应采用横、竖、转方法交替割草，防止转弯部位局部草地受损过大，割草时行间距在40%～50%，防止漏割。

（3）避免汽油机漏油干草地，造成块状死草，注意启动汽油机、停止时避免机身倾斜，防止草地起饼状黄叶，注意勿剪断电机拖线，避免发生事故。

（4）工作完毕后，要清扫草地，并做好清洗机具等保养工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 盆景管理

（1）所有石山盆景逐一挂铁牌、编号，并拍照入册，做到盆景、名称、编号牌、照片对号存档，确保妥善管理。

（2）新坛（新制作上盆）盆景及对编号拍照入册，丢失后要及时报告，存档备查并应有管理者、领班、经理共同签名确认。

（3）室内换盆景，每次出入应登记编号，并注明摆放起止时间、地点及生长状态。

（4）所有盆景每年应全面盘点，由主管、领班及保管者盘点后共同签名交部门存档备案。

5. 树木花卉管理

（1）要爱护小区绿化设施和花草树木，不准攀折花木，不准在树木、绿化隔离带及花台上晾晒衣物，不准践踏草坪和乱倒污水。

（2）在绿化区域内，未经同意不准堆放任何物品，不准设置广告牌。

（3）任何车辆不准在草坪上行驶，不得损坏绿化设施。不准用绿化专用水龙头清洗车辆。

（4）凡人为造成花木草坪及绿化设施损坏者，将根据政府规定和损坏程度分别给予罚款处理。

（5）科学施肥，施肥时间宜在每年的2月和3月。

（6）合理浇水，树木叶面水分蒸发量大，尤其是夏季。因此必须进行人工浇水。水质以河、湖水最好。浇水宜在早晚，浇灌时要注意不让树木生长处或树穴中积水，以免根系窒息死亡。

（7）松土除草，杂草与树木争夺养分，而且影响环境美观，在松土时应将杂草除掉，这有利于消灭虫蛹，防止病虫灾害。

6. 附则

（1）本规定由环境管理部负责制定和解释。

（2）本规定自颁布之日起施行。

第六节　秩序管理制度

一、安全管理制度

（一）小区治安管理制度

1. 总则

为了加强本小区的保安管理，保护业主及使用人的合法权益，公司特制

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

定本制度。

2. 治安公约

（1）禁止使用音量过大或有噪声的器材，影响其他人正常生活与工作。

（2）严禁擅自撬开他人信箱，隐匿、毁弃或私自开拆他人邮件、电报和信函等。

（3）不得携带、存放枪支弹药，非法储存并使用爆炸、剧毒、易燃和放射性等危险物品。

（4）不可制造、贩卖和携带匕首、弹簧刀等管制刀具。

（5）禁止吸毒、贩毒、嫖娼卖淫，制造、销售各类赌具或聚赌。

（6）不得窝藏各类犯罪分子和窝留“三无”人员。

（7）不能利用住宅为盗窃活动提供方便。

（8）禁止制造、复制、出售、出租或传播淫秽书画及淫秽录像物品。

（9）未经批准不得擅自安装使用电网或改装、破坏正常供电线路。

（10）不能损坏、移动消防器材、标志，挪用消防水源。

（11）不准故意损坏小区内的各种公共设施。

（12）不得侵入其他住宅，损毁他人财物。

（13）不能使用气枪在小区内进行射击。

3. 保安人员的责任和义务

（1）严格执行国家治安条例，密切配合公安机关，维护业主及使用人的生命、财产安全。

（2）以固定岗、流动巡逻和闭路电视监控相结合的形式，实行 24h 全天候值班制度。

（3）负责进入小区的机动车辆、摩托车、自行车的管理和保管。

（4）负责进入小区的人员管理，执行本市的人口管理规定，对装修人员及施工工人要凭证出入，无临时出入证不得放人，禁止各类修补、收旧等流动闲杂人员出入。

（5）门卫做好登记及升降栏杆，业主及使用人搬家或搬贵重、大件物品离开本小区的，没有物管中心签发的放行条不予放行。

（6）在本小区范围内发生治安、消防、交通等方面的突发事件时，要挺身而出，依法维护业主及使用人的合法权益，及时采取抢救、补救措施，制止事态的进一步恶化，维护现场秩序，要迅速查问时间和责任，要及时通知有关部门，并协助查处。

（7）维护小区物管中心公布的各项规章制度，对不遵守制度的业主及使用人，应进行劝阻、制止，直至移交有关部门处理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）受公安机关委托，协助辖区民警核查有关车辆、人员证件及其他情况；对破坏本区治安秩序的人、事有权劝阻、制止，直至移交公安机关处理。

（9）负责本小区保安设施和闭路电视系统、交通管理系统和消防设施的养护、检修。

（10）保安队员应严格执行治安条例规定，严禁打骂和无故刁难业主及使用人，不得扣留业主身份证、索要钱财、乱罚款、收款不给收据等，抓到嫌疑人员，不得殴打和擅自审讯，只能严加看管，尽快移交有关部门处理。

（11）凡物管中心员工均有责任维护本区治安，若有看见违法的事不管或监守自盗者，业主及使用人有权向物管中心、保安队或公安部门举报，一经核实，将给予严厉惩处，直至追究其法律责任。

4. 业主（使用人）职责与义务

（1）遵守国家、市的有关治安管理条例和小区物管中心公布的旨在维护本小区秩序和安全的各项规章制度。

（2）密切配合保安队的治安管理工作，在保安员前来查询时，应主动协作。

（3）勇于制止、举报破坏本小区治安秩序，或造成治安隐患的人和事，要协助保安队处理。

（4）正确使用电子防盗门、电子防盗对讲系统，并教育儿童爱护有关设施。

（5）注意锁好门窗和车辆。

（6）发现可疑人物应及时向保安队报告。

5. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（二）小区保卫制度

1. 总则

为了创造一个安全舒适的小区环境，加强保卫工作管理，特制定本制度。

2. 具体规定

（1）本小区 24h 均有保安人员负责保安工作，定时巡逻各处。

（2）为了加强小区保卫，保安人员要对外来人员礼貌询问，必要时请业主、使用人及相关人员确认，暂住人员应遵守有关规定。

（3）进出本小区的物品、货物、材料凭业主及使用人证明，经物管中心确认及保安人员检查、核对后放行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）严禁携带易燃、易爆等危险物品进入本小区。

（5）进入停车场保管的汽车要锁好车门、窗，凡属重要文件、贵重物品等应随身携带。

（6）小区商店应做好财物的防盗工作，按有关财务制度存放现金及票据。

（7）业主及使用人外出不在家时，要锁好门窗，不给犯罪分子可乘之机。

（8）对各种犯罪行为，业主及使用人应见义勇为，共同制止。如遇违法犯罪行为，应立即加以制止，并采取措施保护现场，同时报告小区保安处或公安部门。

3. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（三）小区出入治安管理办法

1. 总则

为了保障小区的公共秩序和业主（使用人）的生命财产安全，根据《中华人民共和国治安管理处罚条例》、《××省物业管理条例》和《××市社会治安综合治理条例》的有关规定，公司特制定本办法。

2. 管理原则

（1）小区治安保卫工作由辖区派出所和小区管理处负责，管理处工作人员及保安员有权对违反小区管理规定的行为进行检查、纠正。

（2）实行封闭式的保安管理办法，即保安实行 24h 值班，大厦内人员凭出入证，外来人员凭身份证登记进出。

3. 具体办法

（1）各业主（使用人）应认真如实填报业主（使用人）情况登记表。

（2）大厦内严禁进行一切违反治安管理条例和触犯法律的活动，不得损毁、移动、阻碍指示标志。

（3）业主（使用人）不得携带易燃、易爆、剧毒，或污染物品进入小区内。

（4）为了保证业主（使用人）利益，凡非业主（使用人）推带手提箱、包装箱等大件物品出门，须先填写有业主（使用人）签字或盖章的“货物出门证”，由保安人员验证才可出门。

（5）凡业主（使用人）搬离小区，应提前两天报管理处，填妥有业主签名（盖章）的搬运物品申请清单，管理处工作人员核实并查清有关费用已经结交后签名（盖章），由保安人员验证才可出门。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）业主（使用人）有责任关好自家及公用电子防盗门，并保证有关治安报警设施的完好及有效使用，并承担相应事故的责任和惩处。

（7）业主（使用人）要妥善保管好居室内贵重物品，不要在家中留存多量现金和重要文件、资料。

（8）各业主（使用人）应遵守《××市暂住人员户口管理条例》，要按规定申报登记住宿人户口，不得留居三无人员，否则造成的一切后果由业主（使用人）自负。

（9）业主（使用人）有权拒绝不持证、不佩戴工作牌人员的盘查和进入私人住宅的要求。

4. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（四）保安员奖罚管理制度

1. 总则

为了促进和加强保安队伍的自身建设，使奖罚分明，充分调动每一位保安员的积极性、自觉性，公司特制定本奖惩制度。

2. 奖励标准

（1）月累计不合格次数低于基数，每低于一次奖励××元。

（2）发现或者抓获各类违法犯罪分子者奖励××元。

（3）积极协助公安机关抓获违法犯罪分子及侦破案件，成绩显著奖励××元。

（4）抓获省级通缉犯奖励××元，抓获全国通缉犯奖励××元，并报有关部门请功。

（5）见义勇为，敢于同坏人坏事做坚决斗争的奖励××元。

（6）积极参加抢险救灾，保护人民生命财产安全者奖励××元。

（7）年终各项工作成绩显著，被评为先进个人者奖励××元。

（8）拾金不昧者奖励××元。

（9）其他视情况奖励。

3. 惩罚措施

（1）月累计不合格次数高于基数的，每高一次罚××元，超过××次警告、连续两月超过××次、月累计超过××次或一次严重不合格即予以辞退。

（2）玩忽职守，擅离岗位，造成严重后果的，予以除名。

（3）违反保安器械管理规定，造成损坏或丢失的，除按价赔偿外，另罚

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

××元。

（4）训练考核、补考两项不达标者辞退。

（5）不执行上级交办的任务或执行任务不彻底，临阵脱逃的作除名处理。

（6）法制观念淡薄，知法犯法，触犯国家法律的，一律送当地公安机关处理。

4. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

二、车辆管理制度

（一）小区车辆管理制度

1. 总则

为了规范车辆的停放、使用和保管，保障小区良好生活环境和秩序，公司特制定本制度。

2. 管理责任

（1）车辆处负责业主（使用人）的车辆管理，小区车辆的行驶停放。

（2）车辆处主管负责协调指导停车场（库）的管理工作。

（3）车管员负责车辆的存放、保管、放行等具体工作。

（4）保安队长负责监督检查工作。

3. 停车场（库）管理

（1）手续办理。

1）小区车库只供本小区业主（使用人）使用，外来临时车辆不得入库停放。使用车库须先到管理部门办理车位租赁手续，领取停车牌，凭证入库，对号停放，并按月缴纳停车费。未办租赁手续及车辆保险的车辆一律不得入库停放。

2）凡办理有关手续，领取了停车牌的车辆，其停车费由车辆管理处按规定定期收取；未办理停车牌的车辆进入小区停车，由小区车辆出口处根据相关规定收取停车费。

3）车辆如需停止使用停车位，应及时到车辆处办理注销手续，否则，停车费继续收取。如发生丢失或私自转让停车牌（位），车辆处将扣留押金并取消车辆的停车位，收回停车牌。

（2）车辆出入库。

1）车辆入库停放后，须向保安人员领取取车牌并妥善保管。

2）取车时一律凭取车牌取车，保安员只按牌放行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）特殊情况急需用车而不领取车牌时，须凭单位开具证明并出示本人有效证件，由保安员（或车库门卫）登记后才可取车。

4）车辆入库后，车主不要将贵重物品放在车内，否则后果自负。

（3）车库环境。

1）为杜绝车库内发生意外事故，凡进入车库的车辆严禁携带易燃、易爆、剧毒及各种腐蚀性物品。

2）在车库内不得随地扔烟头，违者按章罚款。

3）不得在停车场和小区范围内洗车及清扫车上的杂物。

4）漏油、漏水车辆不许进入车库。

5）进入车库的一切人员不得随地吐痰、乱扔果皮和纸屑。

（4）临时停放。

1）业主（使用人）长期在物业区域内的地面上停放车辆，必须在车辆处办理定位立户手续，领取停车牌放在车上，停在指定车位，并凭牌出入小区，按月或年缴纳停车费。

2）临时进入小区范围内的车辆，必须在临时车位上停放，并缴纳停车费；不得超越车位或跨位停放，更不能停在车道上。

（5）违章处理。

1）车辆必须按规定的行驶路线行驶，不得逆行，不得在人行道、绿化带上行驶，不得高速行驶和按高音喇叭，进入车库时限速5km/h以下；违者罚款。

2）凡业主（使用人）的机动车、自行车、三轮车一律不能停放在非指定停放的位置。任何违章停放车辆将被拖移，领回车辆时，除需按章交付保管费外另应缴纳拖车费。被拖移的车辆停留于扣留车场超过24h未领回者，须另加超时保管费。凡超过72h未领回者，由小区车管部门报请公安机关予以处理。

4. 小区车辆行驶与停放管理

（1）车辆行驶。

1）机动车辆在本区行驶，车速不得超过15km/h，严禁超车。

2）不准在小区（大厦）任何场所试车、修车、练车。

3）机动车辆在小区（大厦）内禁止鸣号。

4）不准碾压绿化草地、损坏路牌和各类标识，不准损坏路面及公用设施。

（2）车辆停放。

1）遵守交通管理规定，爱护小区（大厦）的道路、公用设施，不乱停放车辆。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）小区（大厦）内车辆行驶停放服从管理人员指挥，注意前后左右车辆安全，在规定位置停放。

3）停放好车辆后，必须锁好车门，调好防盗系统至警备状态，车内贵重物品须随身带走。

4）不准在人行道、车行道、消防通道上停放车辆（机动车辆只能在停车场或划定的停车位内停放，非机动车必须停放在自行车棚或停车棚）。

（3）除执行任务的车辆（消防车、警车、巡逻车）外，其他车辆一律按本规定执行。

5. 自行车、摩托车管理规定

（1）手续办理。

1）住宅区（大厦）摩托车实行统一保管。业主（使用人）需要保管自行车和摩托车须到小区管理处办理立户登记手续，领取存车牌，挂在车上，凭此享受按月收费待遇，由车场门卫查收。未挂牌车辆作临时停车对待。

2）车主必须办理缴纳保管费，收费标准按市物价局文件规定。

3）需要保管的摩托车必须购买综合保险，车辆遗失时，由车主及时报案，保管部门出具证明，协助车主向保险公司索赔。

（2）车辆存放。

1）在车棚存放车辆后务必立即领取“存车牌”，并参阅“存车牌”背面的“存车须知”。

2）自行车、摩托车必须存放在指定位置，未按规定存放，造成丢失，责任自负。

3）要尊重停车棚门卫的工作，服从其管理。

（3）保管责任。

1）存放停车棚的自行车，长期存放没人使用，且未交保管费达三个月者，由车管班清出停车棚，不再负保管责任。

2）已缴纳保管费并有原始收费凭证和保管卡的自行车，如有遗失，由保管单位负责赔偿。

3）车主不准在停车棚内洗车，不准在停车棚内维修摩托车，防止发生火灾事故。否则追究车主的有关责任。

4）停车棚门卫的工作受各位业主（使用人）的监督，其任何失职行为业主（使用人）可向物业公司反映。

6. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（二）车辆管理办法

1. 总则

为了规范车辆的使用、保养管理，公司特制定本办法。

2. 车辆管理

（1）公司公务车的证照及稽核等事务统由管理部负责管理。属于物管中心的车辆由物管中心经理指派专人调派，并负责维修、检验、清洁等。

（2）本公司人员因公用车须于事前向车管专员申请调派；车管专员依重要性顺序派车。不按规定办理申请，不得派车。

（3）每车应设置车辆行驶记录表，使用前应核对车辆里程表与记录表上前一次用车的记载是否相符。使用后应记载行驶里程、时间、地点、用途等。管理部每月抽查一次。发现记载不实、不全或未记载者应呈报主管提出批评，对不听劝阻屡教屡犯者应给予处分，并停止其借用权利。

（4）每车设置“车辆使用记录表”，由会计于每次加油及修护时记录，以了解车辆受控状况。每月初连同行驶记录表一并转管理部稽核。

3. 车辆使用

（1）使用人必须具有驾照。

（2）公务车不得借给非本公司人员使用。

（3）使用人于驾驶车辆前应对车辆做基本检查（如水箱、油量、机油、刹车油、电瓶液、轮胎和外观等），如果发现故障、配件失窃或损坏等现象，应立即报告，否则最后使用人要对由此引发的后果负责。

（4）驾驶入必须严守交通规则。

（5）驾驶入不得擅将公务车开回家或作私用，违者受罚。经公司特许或返回时已逾晚上××时者例外。

（6）车辆应停放于指定位置、适当、合法的位置或停车场内。任意放置车辆导致违规、损毁、失窃，由驾驶入赔偿损失，并予以处分。

（7）为私人目的借用公车应填“车辆使用申请单”，注明“私用”，并经主管核准后转管理部会计稽核。

（8）使用人应爱护车辆，保证机件、外观良好，使用后并应将车辆清洗干净。

（9）私用时若发生事故而致违规、损毁、失窃等，在扣除理赔额后全部由私人负担。

4. 车辆保养

（1）车辆维修、清洗、打蜡等应先填“车辆使用申请单”，注明行驶里程，核准后才得以送去维修。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）车辆应由车管专员指定保养，特约维修厂维修，否则维修费一律不准报销。可自行修复者，报销购买材料零件费用。

（3）车辆在行驶途中发生故障或其他耗损急需修复或更换零件时，可视实际情况需要进行修理，但无迫切需要或修理费超过2 000元时，应与车管专员联系请求批示。

（4）由于驾驶人使用不当或车管专员疏于保养而致车辆损坏或机件故障，所需的修护费应依情节轻重，由公司与驾驶人或车管专员负担。

5. 违规与事故处理

（1）在下列情形下，违反交通法或发生事故，由驾驶人负担，并予以记过或免职处分。

1）无照驾驶。

2）未经许可将车借予他人使用。

（2）违反交通法，其罚款由驾驶人负担。

（3）各种车辆在公务途中如果遇不可抗拒的车祸发生，应先急救受伤人员，及时向附近警察机关报案，并立即与管理部及主管联络协助处理。如属小事故，可在自行处理后向管理部报告。

（4）意外事故造成车辆损坏，在扣除保险金额后再视实际情况由驾驶人与公司共同负担。

（5）发生交通事故后，如需向受害人赔偿损失，经扣除保险金额后，其差额由驾驶人与公司各负担一半。

6. 费用报销

（1）公务车油料及维修费以凭证实报实销。

（2）私车公用凭实证报销。

（3）公车私用。

1）1 500cc以内，每次行驶30km内，上交公司2元/km；每次行驶超过30km，上交公司1.6元/km。

2）1 600cc以上，每次行驶30km内，上交公司2.2元/km；每次行驶超过33km，上交公司1.8元/km。

7. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（三）交通管理制度

1. 总则

为了维护小区秩序，保持小区的安静、整洁，保持消防通道和人行道的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

畅通，公司特制定本制度。

2. 车辆出入管理

（1）所有进入小区的车辆，必须服从小区管理人员和保安人员的检查，不得以任何借口阻止。

（2）所有外来车辆未经物管中心许可，不得进入小区。

（3）禁止2.5t以上货车或大客车进入小区，特殊情况需经物管中心同意才可进入。

（4）车辆进出小区必须按照本区交通管理控制系统，服从交通管理员指挥。

（5）进入小区的车辆应严格做到一慢、二看、三通过，速度不得超过15km/h，禁止在本小区内鸣号，违者罚款××元。

（6）凡进入小区的车辆，应爱护小区的道路、公用设施，禁止车辆停放在人行道和草坪上，如有损坏，照价赔偿。

（7）除执行任务的消防车、警车、救护车外，其他车辆一律按本规定执行。

3. 车辆停放管理

（1）根据国家及地方政府相关规定收取停车费，严禁管理人员乱收费，若发现从重处罚。

（2）禁止车辆在小区内乱停乱放，必须停放在车场车位上或临时规定停车的地方，若乱停乱放处以××元的罚款。

（3）本小区住户要求长期停放的车辆，应向物管中心申请，办理车辆停放月卡，并按号定位，其他车辆不得占用，特殊情况例外；凡允许进入小区的一切车辆必须按规定缴纳停车费。

4. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）停车场管理制度

1. 总则

为了维护小区交通秩序，加强机动车辆停放管理，方便业主（使用人）车辆保管，预防交通事故和机动车盗窃事件的发生，公司特制定本制度。

2. 车辆停放范围

（1）停车场为小区业主（使用人）专用，外来车辆未经许可不得进入。

（2）出租车接送本小区业主（使用人）的可以进入，但送达后必须马上

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

驶离，不得停留，司机下车后不得在停车场及小区内游荡。出租车司机属来访人员必须办理来访手续，换证出入。

（3）大货车、集装箱车、拖拉机、水陆两用车、工程车不得进入小区。

3. 车辆停放规定

（1）本停车场不仅凭证、换证出入，同时认人放行。车辆必须由专人驾驶，若非车主驾驶，必须由车主陪同驾驶者前来车场治安岗讲明，并交亲笔委托书，才可出场。

（2）停车后驾驶者必须关好车门窗，调好防盗系统到警备状态，出场证等有效证件及车内贵重物品必须随身携带，否则所产生的一切后果自负。

（3）车辆带货出场，必须有相应证明，属贵重、大件物品或搬家时，必须由业主（使用人）到物管中心填写申请单，领取放行条，才可出场。

（4）停放好车辆后，司机必须马上离开停车场，不得在车辆旁停留。

（5）进场车辆必须按指定位置停放，不得堵塞消防通道、进出车路口、上人行道、压草坪。

（6）不得在停车场制动、练车、修车，有滴漏油等必须清洗干净。

（7）不得鸣笛。

（8）车速不得超过 15km/h。

（9）不得损坏停车场设施。

（10）严禁运载剧毒、易燃易爆物品、枪支火药及其他不安全的物品进场。

（11）按时交费，不得拖欠。

（12）不得刁难、辱骂或以暴力威胁等手段妨碍车场管理员执行公务。

4. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（五）非机动车辆管理办法

1. 总则

为了保障业主及使用人财产的安全和小区治安秩序的稳定，公司特制定本办法。

2. 非机动车辆停放管理

（1）非机动车辆必须按指定的位置集中停放。

（2）严禁在消防通道及楼宇内随意停放车辆。

（3）童车不得与成人车辆混杂停放，必须停放在指定的童车位置。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）停放车辆时，应上锁。

（5）闲杂人员不得在车棚内逗留、玩耍。

（6）非车主使用车辆时，必须出具车主委托书及相关证件，以备治安人员查询。

（7）为了不影响小区环境，破旧车辆一律不得停放在车厢内。

（8）自行车如需长时间停放应自觉停放在自行车棚靠里面的位置。

3. 违规停放责任

（1）如有无锁车辆停放时应主动与保安人员联系，否则后果自负。

（2）凡因不遵守车辆停放规定而造成车辆损伤或遗失，后果自负。

（3）严禁破坏他人车辆，拆取他人车辆零件，一经发现从重处理。

（4）不得刁难、辱骂或以暴力威胁等手段妨碍管理人员执行公务。

4. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

三、消防管理制度

（一）日常消防管理制度

1. 总则

（1）为了加强小区日常消防管理的有序进行，公司特制定本管理制度。

（2）日常消防管理包括消防宣传教育、消防培训以及防火检查等。

2. 宣传教育

（1）意义。加强公司员工的防火意识，使之认识到防火的重要性。

（2）内容。消防宣传教育内容包括消防规章制度、防火的重要性、防火先进事迹和案例等。

（3）方法。消防宣传教育可采取印发消防资料、图片展览、组织人员学习、请专人讲解、实地模拟消防演练等方式进行。

3. 消防培训

（1）义务消防员的培训工作由保安部门具体负责，各部门协助进行。

（2）保安部门全体员工均为义务消防员，其他部门按人数比例培训、考核后定为公司义务消防员。

（3）保安主管负责拟订培训计划，由保安部门专人负责定期、分批对公司员工进行消防培训。

（4）消防培训的内容。

1）了解公司消防要害重点部位，包括配电房、货仓、厨房、保安部和电

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

梯等。

2）了解公司各种消防设施的情况，掌握灭火器的安全使用方法。

3）了解火灾扑救的知识和技能，自救知识和技能。

4）组织观看实地消防演练，进行现场模拟培训。

（5）消防培训考核。

1）消防培训后，进行书面知识和实际操作技能考核。

2）经考核后，合格者发给证书，并挑选优秀者给予奖励。

4. 防火检查

（1）防火检查是发现和清除火警隐患、落实消防措施、预防火灾事故的重要手段。

（2）防火检查分为三个方面。

1）保安部人员巡视检查，发现隐患，及时指出和帮助处理。

2）各部门人员进行分级检查。第一级是班组人员每日自查；第二级是部门主管重点检查；第三级是部门经理组织人员全面检查或独自进行抽查。

3）当地消防监督机关的定期检查。

（3）防火检查的内容。

1）员工对防火安全的意识和重视程度。

2）各部门安全防火规章制度、操作规范健全，防火设备齐备。

3）各部门人员按安全防火规范的程序进行操作。

4）各种设备、物品（尤其是易燃、易爆品）的存放符合防火的安全要求。

（4）公司员工一旦发现有火警，能自己扑灭的，立刻采取措施，就近使用水或灭火器材进行扑救。

（5）火势较大，在场人员又不懂灭火方法的，应立刻拨打“119”通知消防队并呼喊就近其他人员或巡查的保安员进行灭火工作。

5. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（二）消防管理办法

1. 总则

为了规范消防器材的使用，加强消防人员的管理，提高公司的消防管理水平，公司特制定本办法。

2. 保安处消防器材配置规定

（1）为了加强小区（大厦）消防自救能力，各管理处、值班室、设备

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

房、消防控制中必须配备必要的消防器材。

（2）小区（大厦）消防中心或小区治安办公室应配备消防设备，并以专柜安放，设专人管理。由保安处主管确定配备数量，指定易取地点存放。

（3）使用管理制度

1）小区（大厦）所有消防设施、设置，是为消防应急时用，严禁在非紧急情况下使用。

2）配备的消防器材由安装地点的值班员管理，保安处安全员每月定期进行检查、保养。

3）严格遵守消防器材的使用规范进行操作使用。

3. 消防教育

（1）加强消防宣传教育，使消防员充分认识防火的重要性，增强防火意识。宣传教育的内容包括消防规章制度、防火的重要性、防火先进事迹和案例等。

（2）义务消防员的培训工作由保安处具体负责，各部门协助进行。保安处全体员工均为义务消防员，其他部门按人数比例培训考核后定为物业公司义务消防员。

（3）保安处主管负责拟订培训计划，由保安处消防专员定期、分批对物业公司员工进行消防培训。

（4）消防培训内容。

1）了解小区（大厦）的消防要害重点部位。

2）了解各种消防设施的情况，掌握灭火器的安全使用方法。

3）掌握火灾时扑救工作的知识和技能以及自救知识和技能。

4）组织观看实地消防演练，进行现场模拟培训。

4. 防火三级安全检查

（1）一级检查由班组组织实施。

1）每位保安人员每天对本岗位、本地段进行一次火情安全检查。排除自身能够排除的一般不安全因素，上报自身不能解决的火情隐患及不安全因素。

2）发现问题应及时处理，及时报告，否则发生事故由本岗位当班人员负责。

3）每天应将班组各人检查的结果向主管汇报。

4）接班应提前 10min 进入岗位，并向上一班了解安全情况，对检查内容进行验收并签名，发现一般问题由接班班长负责处理，较大问题以书面形式报本处领导处理，不得忽视或拖延。

（2）二级检查由保安处主管实施。

1）保安处主管每周组织班组长对本处管辖地段、设备物资（特别是易

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

燃、易爆物品）进行一次检查。

2）检查各班组对防火安全工作的执行落实情况。

3）组织处理本处的火险隐患及整改，向员工进行安全教育，及时表扬或批评。

4）每月向秩序管理部经理汇报一次保安处消防安全情况。

（3）三级检查由秩序管理部经理实施。

1）每月由秩序管理部组成安全领导小组对辖区进行一次全面检查。

2）检查各管理处对防火安全制度的贯彻、执行情况，重点检查要害部位的防火安全管理及执行情况。对于表现好的，表扬或奖励；对于表现差的，批评或处罚。

5. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（三）安全防火管理制度

1. 总则

为了加强安全防范意识，协同保安部认真做好公司各部门安全保卫工作，公司特制定本制度。

2. 具体规定

（1）各岗位人员必须严守岗位，发生事故或发现可疑情况应迅速上报处理，并负责保持好现场。

（2）未经物管中心、工程管理部领导批准，外来人员（包括参观学习、探亲访友、施工等人员）禁止进入配电房、电梯机房、锅炉房、空调机房、水泵房。经批准进入人员必须办好登记手续，由值班领导及值班人员等工作人员负责执行。

（3）各岗位值班人员除负责设备安全运行外，必须对所属机房进行安全检查。各级人员必须定期对所属范围进行安全检查。如果发现不安全因素，及时进行整改。

（4）不得随意配制各机房钥匙，无人值班时各机房工作场地的门必须锁好。水泵系统当值人员负责检查锁好楼顶水池盖，无关人员不得借用锁匙，除水泵系统当值人员外，必须经该系统主管领导批准后才能开水池盖。

（5）在指定地点吸烟，烟灰、烟蒂要丢进烟灰缸内。

（6）在维修工作中需使用易燃材料时，应特别小心。不得存放易燃油料1千克以上。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（7）需要动火作业时，要办妥动火作业证后才能施工，施工前尽可能排除易燃物品，施工后认真检查，确无火种后才能离开。

（8）不得随意挪动公司内消防设施，发现消防设施损坏或泄漏应及时告知保安部、消防中心。

（9）发现火警及时报告，尽力和消防队员一起扑灭火灾。一旦公司发生火灾，工程管理部的首要任务就是保证供水、供电；保证消防水泵等的正常运行，并组织重要设备的保护和疏散工作。

3. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）防火安全检查管理制度

1. 总则

为了防止火灾事故的发生，必须加强安全检查，公司特制定本制度。

2. 检查方式

（1）根据小区防火的特点，配合有关安全活动，公司对下属小区每年进行两次防火安全检查，由公司保安部组织人员对消防设施进行检查，并作好有关记录。

（2）突击检查小区的防火安全措施是否真正落实，消防设施是否完好，由消防第一责任人每季度组织一次，并作好相关记录。

3. 检查内容

（1）消防通道安全疏散标志是否完好。

（2）消防设施如自动火灾报警装置、消防水池、消火栓系统、消防水泵等是否运行正常。

（3）电气设备安装是否符合安全要求，是否有超负荷现象等。

4. 火险隐患的整改

（1）若检查发现火险隐患，检查负责人应填写火险隐患整改通知书，并派发到受检单位。

（2）受检单位接到火险隐患整改通知后，应组织人员对火险隐患及时进行整改，并按规定时限完成。

（3）受检单位整改完毕后，检查负责人应组织人员对火险隐患进行复查，并记录复查结果。

5. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（五）防火安全管理制度

1. 总则

为了加强公司防火安全工作，保护公司财产和工作人员的生命安全，保障各项工作的顺利进行，公司特制定本制度。

2. 组织与机构

（1）公司实行防火安全责任制，设防火责任人。本公司的防火责任人由总经理担任，分公司防火责任人由各分公司经理担任。

（2）为了确保各项防火安全措施的落实，公司成立防火安全领导小组，负责本公司的防火安全工作；各分公司设立相应的防火安全领导小组。此外，各部门和要害工作部位设负责抓消防工作的兼职防火安全员。

（3）必要时，公司要建立义务消防队，以防在万一发生火灾而专业消防队未到达前，能起到控制火势蔓延或把火扑灭在初始阶段的作用。

3. 防火安全职责

（1）公司全体员工都应增强消防意识，并负有安全防火的责任和义务。

（2）公司防火责任人和各分公司的防火责任人分别对本公司的防火安全负责。

（3）各级防火安全责任人的职责：

1）贯彻上级的消防工作指示，严格执行消防法规。

2）将消防工作列入议事日程，做到与生产经营同计划、同布置、同检查、同总结、同评比。

3）执行防火安全制度，依法纠正违章行为。

4）协助公安机关调查火灾原因，提出处理意见。

（4）防火安全领导小组的职责。

1）处理本公司防火安全工作。

2）制定公司的防火安全制度。

3）组织防火安全检查，主持整改火险与事故隐患。

4）组织交流经验，评比表彰先进。

（5）要害工作部位的兼职防火安全员在防火安全领导小组领导下，落实本工作部门的防火安全措施。

（6）义务消防队接受防火安全领导小组的指挥调动，认真履行消防职责。

4. 防火安全措施

（1）公司的防火安全工作，要本着“预防为主，防消结合”的原则，防

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

患于未然。

（2）各部门在生产和工作中，均须严格执行国家和市消防机关颁布的有关防火规定，并根据自己的实际情况，采取具体措施。

（3）防火安全领导小组应经常对全体员工进行防火安全教育，并组织义务消防队进行消防训练。

（4）完善逐级检查制度，及时发现和消除火险隐患。各施工班组、要害部位的兼职防火安全员，应在每日下班和交接班前，对本工作部位进行一次防火安全检查；其他各部门每星期做一次检查；各分公司的防火责任人应每月对本单位的防火安全工作做一次检查；本公司防火安全领导小组每半年进行一次检查，每季度进行一次抽查。

（5）各办公大楼原设计安装的消防设施，如消防龙头、水管、烟感报警器以及其他消防器材要保证有效，此外，还应给各施工和要害部门及本部门其他工作地点配置相应充足的消防器材。上述消防设备及器材不得借故移作他用。

（6）对从事电工、烧焊、易燃易爆等特殊工种的人员，要按规定进行防火安全技术考核，取得合格证后才可上岗操作。

（7）施工作业中需用明火的，事前应按规定由动火单位填写“临时动火作业申请表”，并按不同级别进行审批。

1）一级动火作业指可能发生一般性火灾事故的作业，由工程主管和消防主管提出意见，经本单位的防火责任人审批。

2）二级动火作业指可能发生重大火灾事故的作业，由消防主管提出意见，经防火责任人审核，报总公司秩序管理部经理审批。

3）三级动火作业指可能发生特大火灾事故的作业，由责任人提出意见，经总公司秩序管理部审核，报公安消防监督机关审批。

4）要严格办理审批手续，待批准并发给临时动火许可证后才可进行动火作业，并要在动火前做到“八不”，动火中做到“四严”，动火后做到“一清”，下班前要严格执行检查制度，确认安全后才可离开。

5）全体员工不论在宿舍或工作区，一律不许使用电炉等电器。

（8）仓库的库存物资和器材，要按公安部公布的“仓库防火安全管理规则”的要求堆放和管理，对易燃易爆等有害物品要按规定妥善管理。

（9）任何人发现火险后，都要及时、准确地向公司秩序管理部消防主管或消防机关报警，并积极投入扑救。单位接到火灾报警后，应及时组织力量，配合消防机关进行扑救。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 奖励与惩罚

（1）奖励。防火安全工作要定期检查评比，并对取得下列成绩的单位或个人，给予适当的表彰和奖励。

1）坚持执行防火安全规章制度，敢于同违章行为作斗争，保障生产安全。

2）进行消防技术革新，改善防火安全条件，促进安全生产。

3）不怕危险，勇于排除隐患，制止火灾爆炸事故发生。

4）及时扑灭火灾，减少损失。

5）其他对消防工作者有贡献。

（2）处罚。

1）对无视防火安全工作，违反有关消防法规，经指出仍拒不执行的单位或个人，应视情节的严重程度给予处分，必要时可给予经济处罚。

2）因玩忽职守造成火灾事故的，应追究直接责任者和所在部门防火责任人的责任，触犯刑法的，还应上报司法机关追究刑事责任。

6. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（六）动火审批制度

1. 总则

（1）为了规范使用动火单位和个人的操作，公司特制定本制度。

（2）凡在本小区的任何部位需动火作业的，必须按规定办理动火申请手续。

2. 动火程序

（1）承担施工动火的单位和个人，必须在动火前向保安部领取临时动火申请表，详细说明动火的事由、动火部位、起止时间及采取的防范措施，并经保安部审批。大型动火作业要经公安局消防支队防火科同意，领取动火许可证后，才可动火。

（2）动火施工现场，施工人员必须遵守动火作业安全规定，动火前要清理现场，周围无易燃品，配有一定数量的灭火器材。

（3）用电焊机作业的焊机地线不得接在易燃易爆的设备或管道上。

（4）在动火作业的过程中，发生事故时必须马上采取措施处理，并及时报告保安部。

（5）动火现场必须由消防监督员监督进行；施工人员必须将动火许可证

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

随身携带，以备检查，完工后交回保安部注销。

3. 违规责任

凡违背本规定的动火单位和个人，根据情节的严重程度分别给予批评教育、经济赔偿、罚款的处理，情节严重者依法追究法律责任。

4. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（七）大厦灭火工作管理规定

1. 总则

为了规范大厦灭火工作程序，公司特制定本规定。

2. 火情发生后各级人员的职责

（1）大厦总经理、行政副总经理。

1）应立即赶赴火场，并与保安部经理和工程部经理一同研究灭火方案。

2）指挥义务消防员参加灭火战斗。

3）根据火势变化，及时制订相应对策。

4）火势难以控制时，应及时向市消防支队“119”报告火警。

5）总经理和主管安全工作的行政副总经理根据火场情况，决定是否启用警铃和事故广播的报警方式。

（2）保安部领班。

1）保安部领班应立即携带万能钥匙赶赴火场，同工程部经理，根据实际火情协助总经理制订灭火举措。在总经理未到达火场之前，组织并指挥义务消防队员进行灭火工作。

2）负责组织人力保护好火灾现场，配合消防部门调查火灾发生的原因。

3）起草火灾事故报告，及时上报有关部门。

（3）警卫队领班接到火警通知。

1）立即布置事故现场的警戒工作，并带领警员赶赴火灾现场，参加灭火工作。

2）带领警员，协助有关部门做好人员救护、疏散及物品的营救工作。

3）火灾扑灭后，负责布置好火灾现场的保护工作，禁止无关人员入内。

（4）警卫人员。

1）岗上警员应保持高度的警惕性，加强警戒，对进出人员严加控制。

2）要害部门的警卫人员必须严于职守，未接到总经理下达的全体员工撤离火场的命令不得擅自脱岗。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）负责疏导客人从安全出口处撤离。

4）灭火期间要注意安全，发现有人被围困时，应先营救被困人员脱离危险场所。

5）火灾扑灭后，听从火场指挥人员的安排和布置，保护好火灾现场。

（5）工程部经理。

1）立即检查本部门各个控制系统岗位，启、闭消防设施达到自动灭火状态。

2）组织本部义务消防队员立即赶赴火场，扑灭火灾。

3）组织本部义务消防队员，负责处理火场区域的水电等技术问题。

（6）工程部其他系统工作人员。

1）空调系统：接到火情通知后，立即关闭起火区域的空调机组。

2）配电室（高压、低压）：接到火情通知后，密切注意火场附近的电力运行情况，随时准备切断火场的电力供给，当接到切断火场电源指令后，应立即按指令控制设备。

3）电梯监控：接到火情通知后，立即将消防电梯降到首层，并亲自控制，专供灭火工作使用，同时停止火场区其他电梯的运行。

4）水系统：接到火情通知后，立即做好消防用水的供应工作，并做好供水设备的抢修工作。

（7）客户服务部。

1）立即通知火场区域及附近区域的客人从安全通道撤离。

2）关闭火场附近的门窗及通风设施。

3）利用消防设施扑救、控制火灾。

4）抢运火场区域及附近受火灾威胁区域的贵重物品到安全场所，并同安全部警卫人员看管物品。

5）楼层服务员应反复认真地检查火场区域及附近区域的各个房间，关闭门窗及空调，并保证每一位客人均能安全撤离火场。

（8）财务部。

1）应采取相应对策，通知所有人员整理好各种现金、账目、单据等物品，做好疏散准备工作。

2）接到疏散指令时应整理好自己负责的贵重物品，关闭电脑，携带分管的重要资料，锁好房门，及时赶至通知的集合地点（不能带走的文件应统一锁在保险柜内，将钥匙保管好）。

（9）餐饮部。

1）应立即通知本部门各岗位服务员做好各个方面的准备工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）坚守岗位，随时听候和传达火情指挥中心下达的命令。

3）接到火场指挥中心的疏散指令时，应及时组织服务员妥善引导客人从安全出口处撤离。

4）餐厅管理人员应立即派专人协助收银员保护好现金、单据及其他贵重物品。

5）遇本部餐厅有火情时，应积极组织人力对火势加以控制和扑救，并立即向消防中心报告火警。

6）立即通知有关人员切断电源、关闭煤气开关和熄灭一切火种，关闭火场内的空调和门窗及电源开关。

3. 其他规定

遇有火情时除对各部门的专项要求外还应遵守以下规定：

（1）大厦遇有火情时，由总经理以及保安部经理组成临时灭火指挥小组。火情期间，对于灭火指挥小组下达的各项指令各部门均须无条件执行，各部门负责人应随时向指挥中心汇报执行情况。

（2）大厦消防监控室是火情扑救期间的另外一个指挥场所，是传达灭火指挥中心的命令和转达各方面的执行情况的枢纽部门。火情期间，消防监控室下达的命令各部门也应该严格按要求认真执行，并将完成情况向监控室汇报。

（3）火情期间，领导不在大厦内时，由秘书或主管带领本部门员工统一执行灭火任务。

（4）火情期间，非着火区域的部门员工均应遵照灭火指挥中心的命令要求尽职尽责（特殊情况除外）。

（5）大厦内无论哪个区域发生火灾，该区域内工作人员均须按照报警、灭火、疏散客人、抢救物品的程序投入灭火工作。

（6）员工在接到灭火的指令后，首先应当关闭自己工作地点的窗户，锁好房间后再积极投入到灭火工作中。

（7）大厦内发生火情时，各部门员工应迅速扑救火灾、疏散人员和抢救贵重物品。危急关头各部门员工均应以疏散人员为重。

（8）火灾发生后，每一位员工都要牢记自己的首要职责是保护客人的生命安全。

（9）当火灾扑灭后，各部门员工应将本区域内的报警和灭火系统恢复至正常状态，清点本区域的轻便灭火器材并将使用情况上报大厦安全部，及时更换、补充被使用过的灭火器材。

（10）火灾扑灭后，各部由经理负责会同有关部门统计经济损失情况以及

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人员伤亡的情况，并如实上报至灭火领导小组和总经理办公室。

（11）财务部要在24h内报告投保的保险公司。

4. 附则

（1）本规定由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本规定经公司总经理核准后施行。

（八）消防设备管理制度

1. 总则

为了加强消防设备的使用管理，公司特制定本制度。

2. 消防设备的检查

（1）全公司的烟感器每年由消防中心组织测检1～2次。

（2）自动灭火喷淋系统，每年由消防中心和管道班组织排放检查一次。

（3）每季度由消防中心或水泵班放水检查一次公司内的地上消火栓。

（4）消防水泵每半年由消防中心和水泵班手动或自动启动检查一次。

（5）公司的消防加压、送风、排烟风机，每月由工程管理部门启动运行测试检查一次。

（6）消防总控制联动系统每年由消防中心和工程管理部及有关部门联合启动运行检查一次。

（7）公司的各种电器设备，每年联合进行一次检查。

（8）备用发电机，由工程管理部根据设备检查安排时间定期启动检查。

（9）各部位的轻便手提式10L，推车式65～100L的泡沫灭火器，每年由消防中心监督各部位更换药剂一次，其他器材损坏的要及时更换。

3. 消防设备的使用范围

公司建筑物内凡存放有物品的地方、有人员活动的地方、公共场所、娱乐场所，楼层间、机房、电房、气站、油库、厨房、办公室等部位视不同情况配备数量不等的轻便手提式灭火器材，并由管辖部门负责维护保管及外表的清洁卫生。摆放消防器材的地方不得堆放杂物，改变消防器材摆放的位置时，要经消防主管部门同意，有意损坏消防器材的要罚款，情节严重的要追究责任。

4. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（九）消防设施标志管理制度

1. 总则

为了规范消防设施、安全标志的使用，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 公共设施标志

（1）楼层灯及楼层号码的标志应分别安装在各楼层电梯厅内，其作用是为业主（使用人）提示所在楼层。

（2）应急指示灯标志应分别安装在住宅楼各层通道及楼梯内，其作用是在发生火灾的情况下可做应急照明使用，并提示业主（使用人）安全疏散的方向。

（3）禁止吸烟标志应安装在小区公共场所及各电梯箱内，其作用是提示业主（使用人）在公共场所不许吸烟，做到文明办公及防止火灾发生。

（4）消防器材标志。在各层指向灭火器的方向分别安装有指示牌，其作用是提示业主（使用人）该方向设有灭火器材，一旦发生火灾及时使用。

（5）火警电话标志。在各层通道内分别安装有火警电话标牌，其作用是提示业主（使用人）时刻记住火警电话，火灾时及时报警。

3. 消防设备标志

（1）消防供水管道的标志。楼内的消防供水管按规定要求全为红色，并在管道上有明确的编号，说明该管是消火栓系统或喷洒系统供水的区域范围。

（2）消火栓的标志。小区所有消火栓的门上都印有消火栓字样，提示业主（使用人）该处设有消火栓。

（3）高层、中高层排烟系统标志。在各层的走廊一方设有一个排烟窗，在相应的位置设有排烟窗控制装置，上面注有“发生火灾时，按下红按钮”的字样标志。

（4）加压送风系统标志。在各层的消防电梯厅、防火楼内梯设有加压送风百叶窗，发生火灾时可向该区域内送风，避免烟雾火势进入，便于顺利疏散。

（5）消防电梯标志。在每层的消防电梯厅内部标有消防电梯字样，表示该梯为消防电梯。

4. 消防机房标志

（1）消防水泵的标志。在各水泵上注有水泵编号、功率等字样标志。

（2）消防水箱的标志。在供水箱上标有消防储水量限位标志。

（3）排送风机的标志。在小区各消防风机上都标有，风机编号“P”、“S”以及功率等字样标志。

（4）监控中心的标志。在监控中心的门口，挂有监控中心的标牌，在值班室内的控制台上，显示有供电各系统信号指示、控制操作按钮等具体的字样标志。

5. 管理规定

（1）按照消防规范要求，小区配备各种消防设备、设施，标志安装在合适、醒目的位置上。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）任何人不得将各种消防标志挪作他用，责任部门应将按月进行全面普查的规定认真落实，保证各种标志的完好性。

6. 附则

（1）本制度由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（十）消防器材管理规定

1. 总则

为了保证消防器材的正常使用，公司特制定本规定。

2. 管理

（1）消防器材按照划分的管理区域，实行“谁主管、谁负责”的原则，使消防器材经常处于良好备用状态。

（2）保安部每年对消防器材进行两次定期检查、清理和登记造册存档。

（3）加强消防器材的巡视、检查、保养、更换，发现隐患及时处理。

（4）消防器材禁止挪作他用及改变位置，严禁损坏丢失。

（5）因装修、扩建、改建消防设施故障需要暂停消防设施运行的，必须先到物管中心办理消防设施停用手续，按“消防设施停用管理制度”执行。

3. 维护

（1）消火栓、箱体、玻璃、门锁、阀门、水带、水枪、手动报警器、小锤及其配件经常处于良好的备用状态。

（2）温感控制箱体、烟感控制箱体、指示灯、开关、探头经常处于良好备用状态。

（3）消防水泵、阀门、管道、压力表、水喷淋自动灭火系统每月放水试验一次。

（4）消防手电筒、出口指示灯、事故应急照明灯保持完好。

（5）定期对灭火器进行检查、更换，确保处于良好的备用状态。

（6）消防用广播器材随时处于良好的备用状态。

（7）消防扳手存放在明显位置，随时备用。

4. 附则

（1）本规定由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本规定经公司总经理核准后施行。

（十一）消防设备检查管理办法

1. 总则

（1）为了保证发现消防设备存在的问题及时给予修复，预防消防安全事

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

件，公司特制定本办法。

（2）本办法适用于公司消防设备检查的各项工作。

2. 职责划分

（1）消防保安人员负责对消防设备进行检查，发现问题应及时向相关部门报修。

（2）消防主管负责对消防设备检查工作进行监督。

3. 烟感报警系统检查

（1）消防人员每周对所辖区域的报警器至少巡查一次，检查其电源是否正常，各按钮是否处于良好状态等。

（2）消防人员每日对报警器进行检查，检查其内部接线端是否松动，主干线路、信号线路是否破损，并对20%的烟感探测器进行抽查试验。

（3）相关人员每半年对烟感报警器逐个进行保养，擦洗灰尘，检查探测器底座端子是否牢固，并逐个进行吹烟试验。

（4）相关人员对一般场所的烟感报警系统每三年进行一次全面维修保养，污染场所的烟感报警系统每年进行一次全面维修保养。保养的主要项目为：清洗吸烟室（罩），检查集成线路，测试传感器是否正常工作等。

4. 防火卷帘门系统

（1）相关人员每半月检查一次电气线路、元件等是否正常，并清扫灰尘。

（2）相关人员每月对电气元件和线路检查保养一次，消除异常现象，查看绝缘是否完好等。

（3）相关人员每季度对防火卷帘门系统的机械元件进行保养检查，如除锈、加油和密封等。

5. 送风系统

（1）消防人员每周巡视检查各层消防通道内及消防电梯前室加压风口是否正常。

（2）消防人员每周巡视检查各风机控制线路是否正常，并打扫机房及风机表面灰尘。

（3）相关人员每月对逆风系统的电气元件进行一次维修保养，清扫电气元件上的灰尘，为风机轴承加油等。

6. 排烟系统

（1）消防人员每周巡检辖区各楼层的排烟阀、排烟窗、排烟电源等是否正常工作，打扫机房及排风机表面灰尘；同时对各排烟风机的控制线路进行检查，并定期进行就地启动试验。

（2）消防人员对排烟系统每月进行一次维护保养，检查电气元件有无损

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

坏或松动，对排烟机轴承及排烟阀机械部分进行加油保养。

7. 消火栓系统

（1）消防人员每周巡检各楼层的灭火器、水龙带、水枪头、报警按钮等设备是否完好，各供水泵、电源是否正常，各电气元件是否完好。

（2）消防人员每月检查一次各消防阀门是否灵活，并进行除锈和加油保养工作。

（3）消防人员每月检查水泵是否完好，对水泵表面进行清洁、为水泵轴承加油，同时按照相关说明进行全面的运行试验。

（4）消防人员每周巡检水喷淋系统的管内水压是否正常，各供水泵电源是否正常，各电气元件是否完好无损。

（5）相关人员每季度在月检查的基础上对水泵进行维修保养，并检查电动机的绝缘是否完好。

8. 应急广播系统

（1）相关人员每周对应急广播系统的主机、电源信号进行检查，查看各控制开关是否处在正常位置，有无损坏和异常现象，并及时清洗主机上的粉尘。

（2）相关人员每月对切换机进行试验，检查切换机是否正常工作；并检查麦克风是否正常，定期清洗麦克风磁头。

（3）相关人员每周检查各楼层的喇叭是否正常工作，并清洗喇叭上的灰尘等。

（4）检查完成后，相关人员进行应急广播系统播放测试。

9. 附则

（1）本办法由公司秩序管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

第七节　品牌管理制度

一、质量体系管理制度

（一）质量管理教育训练制度

1. 总则

（1）为了提高公司员工的技能等各种能力，使员工充分了解质量管理作业内容及方法，以保证服务及管理质量，从而给质量管理人员学习质量管理知识和实施技巧奠定牢固的基础，以发挥质量管理的最大效果，公司特制定

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

本制度。

（2）本制度适用于公司一切员工。

2. 质量管理教育训练的实施部门

质量管理教育训练由公司品牌管理部负责策划与执行，协办部门为综合事务部。

3. 质量管理教育训练的实施要点

（1）质量管理教育训练的分类和内容。

1）质量管理基本教育：参加此种教育的人员为本公司所有员工。

2）质量管理专门教育：参加此种教育的人员为质量管理人员、客户服务部全体人员、工程管理部经理及各个级别的工程师。

（2）质量管理教育训练的训练方式。

1）内部训练指的是公司内部的自行训练，可以由本公司领导讲授，也可以外聘讲师来公司讲授。

2）外部训练指的是公司选派员工参加外界举办的讲座活动，如质量管理讲座。

（3）由公司质量管理部先拟订质量管理教育训练长期计划，将各阶层人员应接受的训练一一罗列出来，经核准后，依据长期计划，拟订质量管理教育训练年度计划，并将各部门应受训的人数一一罗列出来，经核准后实施，并将计划送管理部通知每一个部门。

（4）公司质量管理部应建立每位员工的质量管理教育训练记录卡，将该员工已受训的课程名称、时数、日期等详细地记录下来。

4. 附则

（1）本制度由公司品牌管理部会同综合事务部制定，由品牌管理部负责解释。

（2）本制度经公司质量管理委员会核定后实施，修订时也如此。

（二）质量体系文件管理制度

1. 总则

为了加强公司质量体系文件的管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

2. 适用范围

本制度中规定了公司质量体系文件的起草、审核、批准、印制、发布、保管、修订、废除与收回的责任部门及相应的责任范围，适用于公司质量体系文件的管理工作。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 质量体系文件的内容和相关文件

（1）质量体系文件的内容。

1）一般情况下，公司的质量体系文件分为“标准性”文件和“专用性”文件两种。

2）“标准性”文件是用来为公司质量管理工作制订相关原则，阐述质量管理体系的构成，使相关组织、部门和人员的责任范围得以明确化，规定各项质量活动的目的、要求、内容、方法和途径的文件，具体内容有公司质量管理制度、各岗位人员管理标准及质量管理的工作程序等。“标准性”质量体系文件可分为 A 和 B 两种层次，也就是质量手册（层次 A）和质量体系程序文件（层次 B）。

3）“专用性”质量体系文件是用以表明公司质量管理体系运行情况和证实其有效性的记录性文件，具体有工程设备购进、验收、储存、使用以及服务质量处理等每个实施步骤的相关记录，有表格、报告、作业规程等具体形式。

（2）质量手册的定位、内容、作用。

1）定位。质量手册是阐明公司质量方针，对公司所有质量体系的概述性文件进行系统地描述，是有关质量方针、质量承诺、组织管理的大纲。

2）内容。质量手册有以下主要内容。

① 公司的组织结构及其质量职责。

② 公司各质量体系要素的基本控制程序。

③ 公司的质量方针。

④ 公司质量手册的管理办法。

3）作用。质量手册为客户或者第三方评价本公司质量保证能力提供了可靠的依据，并向客户展示了公司质量管理能力的保证，使客户更加信任本公司，从而选择我们为其提供服务。

（3）质量体系程序文件的定位、内容、作用和适用范围。

1）定位。公司质量体系程序文件是公司内部与质量管理有关的规定和标准，是每个职能部门根据质量手册的要求而对实施细则进行相应性的规定。

2）内容。根据 GB/T19000—ISO9000 系列标准的要求，公司质量体系标准中所有适用的要素需要解决两个问题，具体如下。

① 对各种不同活动的步骤、采用的文件进行具体实施以及使用的控制方法。

② 影响质量的管理人员、实施人员、验证或者评审人员的职责、权限和相互关系。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）作用。公司质量体系程序文件是质量手册的补充和支持，其中质量手册只是进行全面性的概述，它可以根据质量体系程序文件中所规定的相应制度、标准或者程序具体实施。

4）适用范围。公司质量体系程序文件被用于各个职能部门的内部或者某项质量活动的具体实施，其应能回答六个问题，即“做什么”、“什么时间做”、“什么地点或者什么场合做”、“由谁来做”、“为什么这么做”和“如何做”。

（4）作业指导文件（层次C）的定位、内容、作用。

1）定位。作业指导文件（层次C）是教员工怎样制订高质量活动的文件。

2）内容具体有以下两部分。

① 在不同阶段实施质量活动时的作业指导文件，一般情况下，有作业内容、实施步骤和方法、操作要点、控制要求、经验技巧等。

② 质量记录内容具体是指“为已完成的活动达到的结果提供客观证据的文件”，有表格和报告两种具体形式。质量记录还可分为服务质量记录和质量体系活动记录两大类。

3）作用。作业指导文件（层次C）是对程序文件进行相应的补充。

4. 质量体系文件的管理

（1）编制与审批。

1）质量手册和程序文件由品牌管理部组织编写，质量安全管理委员会及有关人员对初稿进行讨论后，由管理者代表负责最终审核，总经理负责审批。

2）作业指导文件由各职能部门负责人组织编写，部门骨干参与，部门负责人负责初稿的审核，管理者代表或其指定人员负责批准。

（2）标识与编码。

1）受控的质量手册、程序文件和作业指导文件每页加盖蓝色“受控文件”专用印章，但正本（原稿）上不需盖章；非受控的质量体系文件每页均加盖蓝色“非受控文件”专用印章。

2）没有“受控文件”标识或为非蓝色受控印章的质量体系文件在本公司内禁止使用，一旦发现，文件管理员将予以没收并销毁。

3）文件的编码方法见“文件编码规定”。

（3）复制。

1）受控文件未经批准不得复制，质量手册和程序文件的复印由各部门文件管理员填写“受控文件复印申请表”，经品牌管理部核实，管理者代表批准后，由品牌管理部负责执行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）作业指导文件的复印由使用人向部门文件管理员申请，经本部门经理批准，由部门文件管理员负责执行。

（4）发放与保管。

1）质量手册。

① 品牌管理部按“质量手册发放控制页”所列的名单，向有关部门或人员发放，并作好发放记录。

② 质量手册的正本存放在品牌管理部，各分支机构持有的质量手册由指定的文件管理员负责保管，同时保证使用的手册必须是有效版本。

2）程序文件。

① 由品牌管理部按照文件发放范围清单发放到有关的场所和人员，并作好发放记录。

② 程序文件正本存放在品牌管理部，各部门持有的程序文件由文件管理员或批准的使用人负责保管，同时保证使用的程序文件必须是有效版本。

3）作业指导文件。

① 作业指导文件由各部门文件管理员按文件发放范围清单进行发放，并建立发放记录。

② 作业指导文件的正本由发放部门文件管理员保存，各部门持有的工作规程由文件管理员或批准的使用人负责保存，并保证相关场所或人员现场使用的文件是最新的有效版本。

（5）文件破损及遗失的处理。文件破损严重影响使用或不慎遗失时，应重新办理申领手续，由文件管理员填写受控文件复印申请表后按上述相关条款执行补发。

（6）文件分发号的确定。

1）质量手册的分发号按“质量手册发放控制页”中的控制序号，对应每一个使用部门及人员，该分发号应固定不变。

2）其他受控文件的分发号应按文件的发放顺序，由文件管理员确定，要求每份文件只有一个对应的分发号。

（7）更改。

1）各级人员在工作实践中发现有必要对受控文件作出修改，需填写文件修改建议表，报原文件编制部门及人员。

2）修改建议被采纳实施时，原文件编制部门的文件管理员须将文件修改建议表复印一份交品牌管理部备案。

3）文件的更改由原文件编制部门或人员负责执行，必要时应附有更改说明。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）更改后的文件按上述相关条款进行审核、批准，并注明生效日期。

5）更改后的文件按上述相关条款标志、编码后，复制和发放，同时收回旧版文件并作出“作废文件”标志或销毁，要求旧版文件原稿须盖红色“作废文件”章，留存以便追溯。

6）修改页应能反映出文件的最新状态。

① 质量手册的修改状态和版本变更的表示方法及规定见质量手册的相关条款。

② 程序文件和作业指导文件中每页的修改状态通过阿拉伯数字（1，2，3，…）表示，每页修改一次，其编号就随着变更一次，当修改状态变更到3以后，该文件需换版，版本状况用英文大写字母（A，B，C，…）表示。

5. 附则

（1）本制度由公司品牌管理部会同总经理办公室制定，由品牌管理部负责解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（三）内部质量审核制度

1. 总则

为了进一步加强公司质量体系内部审核管理工作，使公司相关文件与ISO标准相符，从而确保公司质量体系能够持续、有效地运行，为质量体系的改进提供重要依据，公司特制定本制度。

2. 内部质量审核相关人员职责范围

（1）内部质量审核工作的管理者负责组织制订内部质量审核工作计划，负责任命审核组长和内审员，并负责审核小组的成立，跟踪、验证和检查相应的纠正和预防措施。

（2）内部质量审核工作的具体实施是由公司品牌管理部全面负责的。

（3）审核组长负责实施内部质量审核工作，由审核小组具体开展，需要审核小组与受审核部门进行关系协调，并负责内部质量审核计划和内部质量审核报告的制订工作。

（4）公司内审员的具体职责有，负责依据内部质量审核计划进行内部质量审核检查表的制订工作，并负责现场审核、不合格报告的签发工作。

（5）公司各部门要为本部门接受审核做好相应的准备工作，在审核完毕后还负责相应纠正和预防措施的实施工作。

3. 内部质量审核工作的具体步骤

（1）内部质量审核年度计划的制订工作。公司品牌管理部负责本年度内

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

部质量审核计划的制订工作，并于每年 1 月报总经理批准后发至相关部门和相关负责人。该计划包括四方面的内容，具体如下。

1）内部质量审核所依据的标准。

2）内部质量审核的最终目的和涉及的具体范围。

3）每次内部质量审核活动进行的具体时间。

4）参加内部质量审核活动的工作人员等。

（2）内部质量审核频率的具体规定。按照相关规定，公司应该每隔半年组织一次内部质量审核活动，但在某些特殊情况下，可适当地增加审核次数，具体如下。

1）当公司内部质量审核有不符合相关规定的项时。

2）客户通过一定的形式反映公司有严重服务质量问题时。

（3）内部质量审核的准备工作。

1）任命内部质量审核小组审核组长。管理者代表根据年度审核计划任命审核组长，成立内部审核小组。审核组长应对审核的具体组织工作负全面责任。内审员所应具备的条件：一是要有资格证书，二是与接受审核的部门无直接的责任关系。

2）内部审核实施计划的制订工作由审核组长来完成，具体如下。

① 内部审核的重点和要求等。

② 内部审核的目的、范围、依据和方式。

③ 内审员名单、具体分工和日程安排。

④ 被审核部门和审核要素。

3）内部质量审核小组预备会议。内部质量审核小组的审核组长负责组织内审员们召开审核小组预备会，向内审员明确审核目的和范围，对接受审核部门的一些情况进行大致性介绍，研究和商议审核策略，落实人员分工，确定审核日程安排，同时还要负责审核纪律和内审员注意事项相关规定的制订工作。

4）内部质量审核计划的发放。内部质量审核小组应提前 3 天以书面形式向接受审核部门和负责人发放内部审核计划。

5）相关资料的准备工作。内审员需要提前准备任务分配表、检查表、审核日程安排表、不合格报告表和质量手册等相关资料。

（4）内部质量审核的具体实施步骤。

1）审核组长主持召开首次会议。内部质量审核小组的审核组长根据审核计划主持召开首次会议，该会议的出席人员有公司的相关领导、管理者代表以及各部门的主管。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）现场实施审核的具体规定。

① 公司内审员按内部审核计划的内容和编好的检查表，在到达现场以后通过查阅文件、收集证据等形式对被审核部门的相关情况有所掌握，并依此对质量体系运行情况进行检查。

② 内审员在内部质量审核进行过程中，若发现不合格项，经受审核部门和人员确认后，填写不合格报告表，这样不仅可以使不合格项能够完全被理解，而且对采取预防和纠正措施也有利。

③ 内审员在内部质量审核进行过程中，若发现不合格项，必须将纠正措施和预防措施具体落实，具体的完成期限也要落实下来。

④ 内审员评判不合格项的标准具体如下。

内审员评判完全不合格项的标准有，质量管理手册规定的条款是否已经执行；系统是否与相关规定中的相符合；执行程序中是否存在非偶然漏项。

内审员评判部分不合格项的标准有，执行质量管理手册规定的条款有不符合的现象，但只是轻微不符合；执行程序中是否存在偶然漏项；由于理解程度偏差而产生的轻微不符合；后果不严重，完成整改仅用较短的时间。

3）不合格报告表的汇总、整理工作。审核组组织讨论审核结果，将不合格项确定下来，与被审核部门的负责人交换意见后在质量内审不合格项目分布表上填写相关内容。

4）审核组长主持召开末次会议。审核结束后，由内部质量审核小组的审核组长主持召开受审核部门负责人、内审员及指定人员参加的末次会议，在审核结果报告完毕后接受相关人员的提问。这里需要强调一点，末次会议出席人员应与首次会议出席人员相同。

（5）内部质量审核报告的编写工作。

1）由内部质量审核小组的审核组长或者其授权人员负责内部质量审核报告的编写工作，经审核组长确认后，在管理者代表审批后，向相关责任部门一一发放。

2）内部质量审核报告的具体内容。

① 审核员对内部质量审核报告的综述。

② 不合格项的实际分布情况。

③ 接受审核部门、审核目的、范围、日期。

④ 审核所依据的标准等。

⑤ 审核员、受审核部门主要参加人员。

⑥ 审核报告具体的发放范围。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）审核报告具体的发放范围。

① 总经理、副总经理。

② 管理者代表、内审员。

③ 接受审核部门的负责人。

4）纠正措施的实施和验证。

① 对于内部质量审核过程中确定的完全不合格项，责任部门负责其纠正工作，品牌管理部根据纠正情况完成相应的验证工作。

② 对于内部质量审核过程中确定的部分合格项，责任部门要根据不合格报告，负责纠正措施的制订和实施工作，品牌管理部应根据纠正和预防措施控制程序中的规定完成相应的验证工作。

5）由内部质量审核小组的审核组长移交管理者代表，按质量记录控制程序归档内部质量审核中所使用的全部记录。

4. 相关质量记录和支持性文件

（1）质量记录所涉及的具体范围。

1）检查清单（文件编号为×××××）。

2）内部质量审核记录单（文件编号为×××××）。

3）不合格报告表（文件编号为×××××）。

4）内部质量审核报告（文件编号为×××××）。

（2）支持性文件所涉及的具体范围。

1）内审员管理规定（文件编号为×××××）。

2）内部质量审核计划（文件编号为×××××）。

3）管理评审程序（文件编为×××××）。

4）质量手册（文件编号为×××××）。

5）纠正和预防措施控制程序（文件编号为×××××）。

6）质量记录控制程序（文件编号为×××××）。

5. 附则

（1）本制度由公司品牌管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

二、品牌形象管理制度

（一）CI管理办法

1. 总则

为了加强对公司品牌形象的管理，公司特制定本办法。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 管理原则

（1）CI 导入的原则性程序为调查、企划、实施三个步骤。

（2）公司标志及其视觉应用要按照公司明确的统一标准使用。

3. 对下属单位的要求

（1）各二级单位在变更公司名称、品牌时，首先办理法律手续，有不确定的事项要事先与公司总经理办公室及品牌管理部联系，统一按照公司的 CI 手册标准办理。

（2）公司各部门在涉及企业 CI 形象使用等工作时，要将使用情况上报品牌管理部，经过 CI 视觉审查后才可实施。

（3）有关单位对公司 CI 视觉使用上的特殊情况，或 CI 手册中没有明确规定的情况，应将具体意见报品牌管理部，由公司品牌管理部与有关领导、专业人士共同研究确定使用方式。

（4）公司的旗帜统一有品牌管理部管理，各分公司及有关部门统一到品牌管理部领取。

4. 附则

（1）本办法由公司品牌管理部会同总经理办公室制定，由品牌管理部负责解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（二）公司形象标志及宣传工作管理制度

1. 总则

（1）为了加强公司形象标志以及宣传工作的统一管理，树立公司整体社会形象，提高社会声誉，促进公司业务和机构的全面协调发展，同时对公司下属分支机构对外形象宣传实行有效监控，公司特制定本制度。

（2）本制度适用于公司对外形象宣传工作的管理。

2. 职责

公司品牌管理部是公司形象标志、宣传工作的管理及责任部门，其主要职责是：

（1）根据公司的经营思想和方针、工作计划和重点，制定一定时期内宣传工作的指导方针和重点，下达年度宣传工作计划及费用指标。

（2）组织全公司的重点宣传工作，配合、协助各分公司做好宣传工作。

（3）检查和监督各分支机构对宣传工作计划和制度的执行情况。

（4）组织总结和交流公司的宣传工作经验。

（5）统一提供公司所有标志的规范标准，指定专人负责标志的安装和

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

检查。

（6）授权下属分支机构，并指定专门的标志执行人行使标志的使用权。

（7）负责为供应商和印刷商提供公司 VI 设计样板，并对其产品进行验收。

3. 过程控制

（1）形象标志管理。

1）公司各部门及分支机构必须严格按照公司 CI 手册执行一切有关公司形象标志的安装、使用等控制过程。

2）公司品牌管理部统一提供公司所有标志的规范标准（以 CI 手册为准），并负责标志执行情况的监督、检查。

3）各分支机构所有涉及公司形象标志的内容，如名称、指标牌、工作牌、名片、单证及其他印刷品等在印制、使用和对外发布前，都需报公司品牌管理部审核确认。

4）公司品牌管理部对所授权的各分支机构标识执行人行使标志使用权的情况进行监督。

（2）对外宣传管理。

1）由公司办公室和财务部共同制订年度宣传费用预算计划，做到年初有计划、年底有检查，保证专款专用。

2）公司将利用各种宣传手段宣传公司的品牌形象，扩大公司的品牌知名度，提高公司的影响力。

① 广告宣传。电视广告由公司统一制作。各分支机构所辖地区可提出播放计划（包括广告的内容和设计标准等），报总公司品牌管理部审批后才可执行。路牌广告由公司统一设计画面，公司与分支机构商定设置与否和设置的地点。设置路牌广告应报公司审批后才可执行。其他各类户外广告和报刊广告由各分支机构提出计划和方案，报总公司办公室审批。

② 新闻宣传。严格实行新闻报道审批把关制度。凡通过社会新闻媒介宣传公司的各类新闻报道，公司方面归品牌管理部统一发出，反映公司特别重大事件的报道，经公司总经理审批后发稿。各分支机构需确定一名通信员，定期向公司总部发送本部信息。凡以公司名义对外宣传稿件需事先向公司品牌管理部审批后方可发稿，各类有关分支机构的宣传报道，通信员需将复印件传真回公司品牌管理部存档备案。

③ 公关宣传活动。公司组织的公关宣传活动统一由公司品牌管理部管理，制订方案和计划报领导审批。各分支机构举办规模较大的、在社会上有一定影响的宣传活动，须事先向公司品牌管理部报计划和方案，经审核批准后才

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

可举办。

④ 宣传礼品。一般情况下，逢节日或喜庆日子公司在广泛征求各分支机构意见的基础上统一定制，统筹安排发放宣传礼品。宣传品费用由公司财务部从各分支机构宣传费用中扣除。各分支机构在留用的宣传费用范围内可自行购置或定做宣传礼品，但需符合公司的 CI 标准。定做的宣传品要求物美价廉，货比三家，两人经办，三级审批（宣传工作负责人、办公室主任和分支机构总经理）。保管与发放宣传品要严格履行手续，入库要有仓管员签字，领用需根据业务需要，随用随领，由使用部门申请，品牌管理部经理签字，仓管员发出。

4. 附则

（1）本制度由公司品牌管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司董事会批准后施行。

三、新闻媒体接待管理制度

（一）接待新闻媒体采访管理制度

1. 总则

为了加强公司各部门接受媒体采访的管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

2. 适用范围

本制度适用于公司及分公司接待新闻采访的所有工作环节。

3. 责任部门和责任范围

（1）公司品牌管理部负责总公司的新闻采访工作。

（2）公司品牌管理部负责对分公司的新闻采访进行相应的安排，而分公司的行政人事部负责相关的接待工作。

4. 接待新闻媒体采访的具体规定

（1）从原则上讲，公司总经理、副总经理、品牌管理部经理都可以接受新闻媒体的采访，而其他人员不得擅自接受新闻媒体采访，除非由相关领导指定其接受采访，但是必须是相关领导提前确认其将接受采访的内容。

（2）对于市场发展部和客户服务部的经理，这些人员在征求公司领导意见后，可以针对业务相关的问题接受媒体采访。

5. 接待新闻媒体采访的纪律要求

（1）凡是接受媒体采访的人员，都应严格统一口径以维护公司形象。对于敏感的问题，应请示相关领导，而不应该擅自作答。如果有必要，公司品牌管理部应将媒体较敏感的问题或者数字特别通知给公司所有人员，使其统

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

一起来。

（2）对于比较正式的新闻媒体采访，公司应要求新闻媒体提前将采访提纲传真过来，采访提纲的具体内容有媒体名称、记者姓名、所属部门、联系方式、希望采访的领导人等。公司品牌管理部根据采访提纲里的具体内容进行相应的安排。

（3）如果要将公司自行采写的新闻稿交给新闻媒体，此前须经分管副总经理签字后才可发出；对于那些分公司采写的新闻稿，则应向总部新闻宣传部传真过去，待其确认后才可发出新闻稿。如果新闻稿的内容有公司的重要信息，则必须提前请示相关部门。

（4）凡是要接受媒体采访的人员，不能推脱记者或者有不礼貌的行为。

（5）公司各分公司行政人事部应对当地的新闻媒体进行密切关注，对于刊登本公司负面报道的媒体，应立即联络当地的新闻媒体负责人，了解事实真相，阻止不良报道的继续刊发，同时要将此情况向公司品牌管理部汇报。

6. 附则

（1）本制度由公司品牌管理部负责制定和解释。

（2）本制度经总经理批准后施行，修改时也如此。

（二）突发事件媒体应对管理制度

1. 总则

（1）为了适应新闻宣传工作的新形势、新要求，为公司发展创造良好舆论环境，主动应对媒体对突发事件的关注，满足公众的知情权，同时化企业危机为转机，公司特制定本制度。

（2）本制度适用于涉及公司发生突发事件的媒体应对工作。

2. 分类等级

（1）分类。

1）工业生产事件。工业生产事件主要包括火灾爆炸、危险化学品（含剧毒品）和煤气管道爆炸、放射性事件等。

2）公共卫生事件。公共卫生事件主要包括突发重大食物中毒事件、重大传染病疫情和群体性不明原因疾病等。

3）社会安全事件。社会安全事件主要包括群体性事件、恐怖袭击事件和境外事件等。

4）环境事件。环境事件是指由于违反环境保护法律法规的经济、社会活动与行为以及意外因素的影响或不可抗拒的自然灾害等原因致使环境受到污染，人体健康受到危害，社会经济与人民群众财产受到损失，造成不良社会

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

影响的突发性事件。

5）自然灾害事件。自然灾害事件主要包括破坏性地震、洪汛灾害和气象灾害等。

（2）分级。根据国家相关标准和危害识别、风险评估及安全评价结果，公司将可能发生的各类突发事故（件）划分为四个等级，分别是：一级（特别重大）、二级（重大）、三级（较大）、四级（一般）。

3. 工作原则

（1）第一时间原则。第一时间发布新闻，就掌握了舆论的主动权、事件处理的主导权。不求全，但求快，且要准。突发事件的突发性要求突发事件处理必须迅速有效。突发事件一旦发生，伴随着大众媒体的介入，就会立即引起社会公众的关注，公司要快速反应，各部门或分公司必须立即向品牌管理部报告情况，以便及时发布信息，有效地避免各种谣言的出现，防止突发事件的扩大化，加快重塑企业形象的进程。

（2）滚动发布原则。第一时间发布的信息，不一定是全面的。有了进一步的信息，滚动发布，不断发布最新情况，对过去由于情况不清晰而发布的不准确的信息要立即纠正，保持公司是信息最权威发布者的地位。

（3）全局利益优先原则。在应对媒体对事件关注的同时，一定要注意和把握好国家利益、区域整体利益和公司整体利益的最大化，以维护公司企业形象和降低公司损失为目标。

（4）口径一致原则。在突发事件处理过程中，公司只能以一个声音对外，以确保宣传口径一致，不出现矛盾或存在差异。

（5）以我为主原则。媒体对突发事件的过分炒作往往会造成不良的社会影响。因此，在第一时间只介绍事情的基本情况，公司应该对公众提醒，而不一定要披露具体细节。在告诉公众基本事实的同时，一定要告诉政府和企业采取了什么措施，以安定人心，体现负责任企业的形象。

（6）满足基本需要原则。新闻采访与写作有六个基本要素，即“五个 w，一个 H”（who——何人，when——何时，where——何地，what——何事，why——何故，how——如何）。这些都是记者和公众最关心的，由于时效等原因，不可能一次披露所有的信息，但要最简明扼要地把几个基本情况讲清楚。

4. 应对体系

（1）公司级应对体系。

1）媒体的日常公关。由品牌管理部牵头组织相关人员对社会主流媒体进行日常公关，加强日常联系，及时沟通新闻线索，报告新闻事件，增进媒体感情，为可能出现的突发事件做好媒体应对前期准备。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）媒体的采访接待。由品牌管理部组织相关人员负责媒体接待工作，主要负责向媒体提供由公司审议通过的新闻稿，有必要时通过新闻发言人向新闻单位说明发稿要求，掌握报道主动，引导社会舆论。

3）事后统计评估。事后统计评估包括各类媒体的性质，覆盖面，媒体对事件的关注度，各类媒体对事件的发稿量，公众对事件的关注度、评价和反应。

4）设立基础资料库。资料库包括公司的介绍、各分公司情况以及所管理物业情况。各部门和分公司要根据突发事故（件）应急救援预案所列的关键装置、要害（重点）部位的明细向公司品牌管理部提供以上基础数据。

（2）各部门及分公司应对体系。各部门及分公司应根据总公司应对预案和本部门或分公司实际情况，制订应急预案，主要包括报告程序，确定事件报告人和报告人具体职责，并报公司品牌管理部备案。

各部门及分公司基层组织应对体系，确保事件发生后，在第一时间将信息快速上报到指定部门。

5. 组织体系

（1）领导机构。根据公司的组织结构和工作实际，成立突发事件媒体应对领导小组，确保对事件的准确判断和快速反应，统一领导、组织、协调，减少中间环节，提高效率，做到管理的有序、有力、高效，发挥整体协调能力。领导小组由公司总经理任组长，主管品牌管理部的副总经理任常务副组长，公司其他领导班子成员任副组长。

（2）办事机构。办事机构由公司总经理办公室、品牌管理部、综合事务部、环境保护部、秩序管理部、事件责任部门和事发单位等成立媒体应对办公室，办公室常设机构设在公司品牌管理部。

各部门的主要职责是：

总经理办公室：统一协调内部各部门，传递领导指示；沟通上级有关部门，落实接待媒体记者的场所等。

综合事务部：做好事件应对的一切后勤工作。

品牌管理部：沟通上级新闻管理部门寻求支持，收集分析新闻信息，商定新闻发布口径，接待媒体记者采访，协调内部报道事宜，进行与新闻事务有关的善后处理工作，必要时进行新闻发布。

环境保护部：沟通上级安全环保监督部门，及时传递事件信息，商定新闻发布口径。

秩序管理部：沟通公安部门，做好现场的安全保卫工作；在事故状态下，派员在警戒区内巡逻，劝阻擅自入内的记者离开警戒区，以保证记者的生命

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

财产安全。

事件责任部门和事发单位：及时并动态传递事件信息，商定新闻发布口径，了解员工心态，加强内部控制，在公司秩序管理部的指导下，做好现场的治安安全保卫工作，协助做好现场记者接待等相关工作。

（3）工作机构。公司媒体应对办公室根据事件性质分设各专业机构，由各部门根据分管工作围绕媒体可能提出的各种问题给予权威咨询，以方便新闻发言人对外发布信息。

（4）专家组。根据事件的性质在公司范围内就媒体关注的话题，提供技术咨询。公司建立各专业人才库，名单由各专业部门提供。

6. 运行机制

（1）事前公关。

1）建立主流媒体定期走访机制，在公司年度预算中考虑公关费用。

2）建立定期电话交流公关机制，适时向主流媒体通报新闻线索，不定期组织和策划新闻事件，吸引媒体报道，并以此建立长期合作关系。

（2）信息发布。

1）根据事件等级，由公司突发事件媒体应对领导小组商定的对外发布口径后，由新闻发言人统一对外发布信息。

2）需要由市政府发布的信息由公司突发事件（故）指挥中心上报市政府统一对外发布。

3）其他任何单位和个人不得向外发布信息。

（3）应急处理。

1）信息报告。

① 当发生特大事件时，相关人员应立即报告公司媒体应对办公室，公司应急指挥中心立即向市政府报告。

② 当发生重大事件时，公司各职能部门、相关机构及各分公司应按照“突发事故（件）应急救援预案”，在得到相关信息后，立即向媒体应对办公室提供相关情况，以便及时掌握事件发生的动态，应对媒体可能想了解的情况。

2）应急响应。在接到公司应急指挥中心或各单位信息员报告发生各类突发事件后，公司媒体应对办公室，应立即启动应对预案，并报公司突发事件应急领导小组。

3）媒体统计。媒体统计应包括事件发生时和事件发生后，参与采访报道的新闻单位的数量、各媒体的发稿数量及体裁、到现场采访的记者人数、媒体的性质以及是否有境外媒体。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）调查与评估。采取各种方式调查媒体和公众对此次事件的反映和评价，总结应对方案的成败，评估事件的影响，策划另外的新闻事件弥补因事件带来的消极影响，降低公众和媒体对事件发生后对公司形成的看法，重新塑造或扭转公司的外部形象。

7. 监督管理

（1）预案演练。本预案演练应纳入公司突发事故（件）应急救援预案演练中，可在公司突发事故（件）应急救援预案演练中同步进行，媒体不应对办公室单独组织预案演练。

（2）宣传和培训。公司媒体应对办公室要会同相关部门，通过各种宣传手段，对公司媒体应对预案进行广泛宣传，要做到人人皆知。要根据本预案及时在全公司范围内进行宣传和培训，培训和演练方式要根据不同情况进行，品牌管理部要做好事前计划。

（3）责任和奖惩。

1）媒体应对工作实行公司总经理负责制和责任追究制。

2）公司媒体应对领导小组对在媒体应对工作中作出突出贡献的先进集体和个人给予表彰和奖励。

3）对迟报、谎报、瞒报和漏报重特大事件重要情况或应对工作中有其他失职、渎职行为的要按照公司管理制度对有关责任单位和责任人进行处理；对构成犯罪的，移交司法机关，依法追究刑事责任。

8. 附则

（1）本制度由公司媒体应对领导小组制定，由公司媒体应对办公室负责解释。

（2）本制度自公布之日起施行。

第八节　综合事务管理制度

一、日常行政管理制度

（一）日常行政综合管理制度

1. 总则

（1）为了树立良好的企业形象，加强企业精神文明建设，保证公司各项业务的正常运转，公司特制定本制度。

（2）本制度适用于所有在我公司工作的正式员工、兼职人员、临时工。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 员工日常行为规范

（1）仪容仪表。

1）上班时统一着装、佩戴胸卡。

2）工作制服应干净、整齐。纽扣要全部扣好，不得敞开外衣、卷起裤脚、衣袖（因工作需要除外），领带必须整洁。

3）精神振作，姿态良好，抬头挺胸，不得弯腰驼背，不得东倒西歪、前倾后靠，不得伸懒腰，不得叉腰或将手插入衣袋。

4）上班不穿拖鞋，不蓬头散发。

5）注意检查和保持仪表，但不得当众整理个人衣物。

（2）语言规范。公司工作人员常用礼貌用语如下：

1）日常礼貌用语。请、您好、谢谢、对不起、请原谅、打搅了、请稍等和请留步等。

2）办公室人员。

① 接到电话时，要说“您好！××物业××室（部、处），请问有什么可以帮您的?”

② 接待来访时，要说“您好”、“请坐”、“请用茶”、“请问您有什么事”。

③ 接到投诉或建议时，应首先表示“谢谢您对我们工作的关心和支持。”

④ 如果宾客的语速过快或含混不清，可以说“对不起，请您说慢一点”或“对不起，请您再说一遍好吗”。

⑤ 送别宾客时，说“再见，欢迎再来”，“您慢走，再见”。

3）保安工作人员。

① 客人来访时，说“请问先生（小姐），有什么可以为您效劳的”。

② 在接待业主（使用人）报案时，说“先生（小姐），别急，慢慢讲”。

③ 在巡逻中，当发现有违反治安管理条例时，主动上前询问“请问先生（小姐），发生了什么事”，若需要向当事人做调查时，说“对不起，请到值班室协助我们调查”。

④ 当发现业主（使用人）家中有异常情况时，先按门铃，待主人开门后，说“请问，您有什么需要帮忙的”、“对不起，打扰了”。

4）车辆管理人员。

① 当车辆停在道口挡车器前时，上前立正敬举手礼，说“请先生（小姐）拿好出入单”；当从司机手中接过出入单时，说“谢谢合作”；后面有车辆在排队时，说“对不起，久等了”。

② 当发现有车辆违章停泊时，说“先生（小姐），对不起，请您按位泊车”或“请不要停在人行道”、“请不要停在绿化地”、“请不要停在路口”。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

③ 当发现有车辆未关好门、窗（自行车、摩托车未上锁）时，说“先生（小姐），请关好车门、窗（请锁好车）”。

④ 当司机（或车主）对停车、放行、收费等问题有疑问时，应耐心解释“对不起，我们按××规定办事，请谅解”。

5）清洁与绿化人员。

① 当正在进行清洁、绿化工作或实施卫生检查时，对行人应说“先生（小姐），请让一下，谢谢”。

② 当发现有影响整洁、妨碍观瞻现象时，主动上前说“对不起，请爱护公共卫生”、“请不要随地吐痰”、“请不要随手扔垃圾”、“请将××扔到果皮箱”，当行为人对类似这些不良行为有所改正时，说“谢谢合作”。

③ 当有人对影响清洁的行为不改正，反而刁难时，应耐心解释“请您谅解，请支持我们的工作”。

④ 对正在进行绿化改造的现场，应立标志牌，书写“施工场地，请绕道行走，多谢合作”。

3. 考勤与请假管理

（1）考勤管理。

1）公司实行每天×小时标准工作日制度，上班时间为每天上午××：××～下午××：××，中午××：××～××：××为午餐时间。实行轮班制的部门作息时间经综合事务部审查后实施。

2）所有公司专职员工必须严格遵守公司考勤制度，上下班亲自打卡（午休不打卡），一天打卡两次。任何人不得代他人或由他人代打卡，违反此规定者，代打卡者与持卡者每次各扣罚工资××元。

3）员工上下班必须打卡，因故不能打卡者，须在当天向上一级负责人陈述原因（出差者除外），并由部门负责人签字报综合事务部，否则以旷工论处。

4）考勤卡损毁或丢失，影响打卡考勤的，须及时向公司综合事务部备案。

5）迟到、早退30min以内者，每次扣发薪金××元；30min以上1h以内者，每次扣发薪金××元；超过1h以上者必须提前办理请假手续，否则按旷工处理。旷工一次扣发一天双倍薪金。年度内无故旷工3天及以上者予以辞退。

（2）请假管理。

1）事假。员工遇事请假必须在工作时间亲自办理，应事先填写“员工请假表”，请假两天以内者经部门经理批准并休假，两天以上者由公司总经理审

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

批，未经审批同意而自行休假者，按旷工处理。

2）病假。因病或非因公受伤，凭公司指定的医院病休证明，予以休病假。

3）婚假。符合法定婚龄的员工可享受婚假3天；符合法定晚婚年龄的员工享受婚假10天。休婚假的员工需持“结婚证”办理休假手续，否则按事假处理。

4）产假。符合国家计划生育规定的生育女员工，正常分娩者给予产假90天，难产者增加15天，多胞胎生育者每多育一个婴儿，增加产假15天。

5）工伤假。因公受伤，可请工伤假，假期时间长短根据实际情况而定。

6）年假。根据员工为本公司服务年限而定年假所休天数，具体标准如下。

① 在公司服务满1年以上未满3年者，每年有5天的带薪休假。

② 在公司服务满3年以上未满5年者，每年有8天的带薪休假。

③ 在公司服务满5年以上未满8年者，每年有12天的带薪休假。

④ 在公司服务满8年以上，每增加1年，再给2天的带薪休假，但以30日为限。

4. 办公环境管理

（1）员工应遵守公司规章制度，自觉维护办公环境的清洁、安静。

（2）办公室应保持整洁，不在室内放置杂物，工作台上摆放的办公用品应整齐有序。

（3）保持办公室肃静，工作时间不得高声喧哗。

（4）坚守岗位，集中精力做好本职工作。工作时间不离岗、串岗、不聚众聊天、不打瞌睡、不在办公室内吃零食。

（5）上班时间，严禁办理私人事情，因公外出应向本部门负责人请假。

（6）接待来访，应起身相迎，做到态度和蔼，彬彬有礼；来客告辞，起身相送；接待来客询问，不得泄露公司管理制度中有关公司机密事项。

（7）下班或因事离开办公室，应人走灯熄，关好门窗、电源等。

（8）爱护公物，节约使用办公用品。

5. 接待来访投诉与回访管理

（1）接待住户来访投诉。

1）任何工作人员在遇到住户来访或投诉时，都应热情接待，主动询问。

2）当有其他客户在场时，工作人员在接待好自己住户的同时，也要安排好其他客户，不要给客人造成一种被冷落的感觉。

3）不论住户采取何种方式（如信函、电话或来访等）投诉，均由服务中心进行接待、记录，同时对住户表示歉意并请求谅解，及时提出解决措施，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

不能解决的要及时将投诉内容反馈给各相关责任部门，各责任部门应做好相应记录。若住户是来访投诉时，待住户投诉完毕后，工作人员应向住户表示我们将尽快与有关部门联系并会尽快解决好他（她）所提出的问题，并客气礼貌地陪送住户至门口外。

4）各责任部门接到投诉后，在预定时间内解决住户所提出的问题，答复时间最长不应超过 3 天。

5）对重大问题的投诉，各责任部门不能处理的或需统一协调的问题，则由直接部门高层领导作出处理决定。

6）服务中心应采用电话或其他形式跟踪投诉解决后是否仍存在问题，如仍有问题，则需责成有关部门迅速处理。

7）对业主的投诉，分半年和年终进行分析总结，对反复出现的问题，应组织有关部门进行深入探讨并找出解决办法，防止重复发生。

8）当住户主动前来提出合理化建议时，工作人员要详细、认真地作好记录，并及时将相关信息汇报给上级领导，并视信息价值的大小，给予住户不同程度的奖励。

（2）回访住户。

1）回访目的。通过回访及时验证服务质量和效果，起到监督员工，确保服务质量。

2）回访方式。

① 登门回访，一般需提前与住户预约时间。

② 电话回访，一般在 × 分钟内完成。

③ 座谈会，由物业管理部门组织召开，主要用于征求住户的意见。

④ 调查问卷，物业管理部门有针对性地对住户发放“住户调查问卷”，收集住户的意见。

3）回访要求。

① 回访时，工作人员要耐心听取住户的意见，诚恳地接受住户的批评，并做好相应的记录。

② 回访过程中，对住户的问题不能立即作出答复的，应予以记录并告知预订回复时间。

③ 回访后遇到的重大问题，应在公司例会上讨论，找出解决方案，做到件件有落实，事事有回音，回访处理率达到 100%。

4）回访职责。

重要问题由客户服务部主管或经理回访，一般性的问题由客服人员或相关人员回访。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6. 日常工作奖惩标准

（1）奖惩类别。奖惩类别分行政、经济两类。

1）奖励。

① 行政奖励：包括表扬、记功、记大功、晋升。

② 经济奖励：包括加薪、奖金、奖品、带薪假期。

2）处罚。

① 行政处罚包括警告、记过、记大过、除名。

② 经济处罚包括降薪、罚款、扣发奖金。

（2）奖励条件。

① 全年无缺勤，积极做好本职工作者。

② 遵纪守法，执行公司规章制度，思想进步，文明礼貌，团结互助，事迹突出者。

③ 节约资金，节俭费用，事迹突出者。

④ 积极向公司提出合理化建议，为公司采纳后具有成效者。

⑤ 研究创造成果突出，对公司确有重大贡献者。

⑥ 为社会作出贡献，并为公司赢得荣誉者。

⑦ 具有其他特殊功绩或优良行为，经部门负责人呈报上级考核通过者。

（3）惩罚条件。

① 工作时间擅离工作岗位，致使工作发生错误者。

② 工作中不服从领导安排且态度恶劣者，或无理取闹，影响正常工作秩序者。

③ 泄露公司秘密，给公司造成重大损失者。

④ 利用公司名义在外招摇撞骗，谋取非法利益，致使公司名誉蒙受重大损害者。

⑤ 有其他违章违纪行为，董事会或总经理予以处罚者。

7. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（二）办公秩序管理制度

1. 总则

为了规范单位的办公秩序，公司特制定本制度。

2. 办公秩序

（1）办公区内不得大声喧哗，请保持安静舒适的办公环境。

（2）自觉爱护公共设施和设备，请尽力保持公用复印机、打印机、传真

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

机的正常工作，厉行节约。

（3）来访客人需在前台登记，并一律在洽谈室会谈。

（4）访客确有需要进入办公区，必须由专人陪同；进入资料室、研发室需经部门经理同意才可进入。

（5）进入他人办公室前，必须先敲门，得到允许后才可进入。

（6）综合事务部、财务管理部为公司重要职能部门，如无特殊原因不得长时间停留。

（7）保持个人办公区域整洁，请将衣物、杂物放置在隐蔽处。

（8）办公区内禁止吸烟，吸烟请到指定的吸烟区，违者罚款 20 元。

（9）自觉遵守公司的有关卫生管理制度。

（10）下班离开办公室前，请关闭机器电源，收好资料和文件，最后离开者请关闭电器、门窗。

（11）不允许利用工作时间和公司办公用具打游戏，下棋、聊天和煲电话粥，处理私人事务。

3. 职业形象

（1）男士着西装、打领带，夏季可着衬衫和长裤。

（2）女士着大方的职业装；请不要着超短裙或露脐装。

（3）周六、日来公司加班者，可着便装。

4. 接打电话

（1）尽快接听电话，应答时要先说“您好”，语气要温和礼貌。

（2）转接电话时，一定要尽力帮助对方。

（3）邻座没人时，请代接电话，有事请写留言条，并及时转告。

（4）尽量减少私人电话，通话言简意赅。

5. 称呼

（1）在公司简明和直接的称呼是受欢迎的，同事之间、上下级之间可直呼姓名或姓 + 职位称呼。

（2）对外介绍上级时，应正式和礼貌，请称呼“上级姓名 + 职位”。

6. 附则

（1）本制度由综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）员工廉洁自律管理制度

1. 总则

为了把廉洁公正落到实处，进一步搞好管理工作，更好地为业主服务，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 具体规定

（1）自觉抵制不正之风，严守法纪。

（2）不以权谋私，不利用工作之便损害公司、业主及使用人的利益。

（3）在工作中坚持原则，秉公办事，不徇私情。

（4）不在上班时干私活，不得用公司的通信设备进行私人活动，如炒股票、打私人电话、用对讲机聊天等。

（5）业余时间，不利用公司设备、材料向业主及使用人承揽私活。

（6）不利用公款宴请亲友。

（7）不利用工作的特殊性质，对流动外来人员进行敲诈勒索。

（8）不挪用、拖欠和侵吞公款。

（9）节约用水、用电。

（10）不乱收费或收费不开收据。

（11）不以次充好，弄虚作假，欺骗业主和使用人，赚取价差。

（12）不向有关索取人出售单位保密的资料。

（13）不浪费办公用品、公司财产，坚持勤俭节约。

（14）不索取或收受贿赂、好处，洁身自好。

（15）不利用自己的特殊身份，免费享受文化娱乐活动和要求小区商场提供优惠服务和商品。

（16）不利用工作环境和业主及使用人对本公司的信任，私下向业主及使用人推销产品，赚取收入。

3. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）办公室值班管理制度

1. 总则

为了及时处理突发事件，维护本住宅小区的正常生活秩序，公司特制定本制度。

2. 值班人员

（1）公司副总经理以下、各部门副经理以上人员，均应安排值班。

（2）工程管理部因工作的特殊性，其部门负责人不安排值班。

3. 时间和地点

（1）值班时间为星期一至星期五每日 17：30～22：00；双休日、国家法定节假日每日 8：00～22：00。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）值班地点设在安全办公室。

4. 值班要求

（1）值班人员必须坚守岗位，不得擅自离岗。若因此而造成损失的，追究当事人的责任。

（2）值班人员因事、因病无法参加值班的，应事先安排调班并报办公室。事先无法安排的，应找休班治安员暂替，并在值班登记表上注明。

（3）值班人员应填写值班登记表，注明值班人、值班起止时间、值班情况等。

（4）值班人员必须及时处理各类突发事件。如遇重大或难以处理的事件，应及时报告公司总经理，并请求有关部门协助处理。

（5）国家法定节假日另作加强值班安排。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（五）员工文明服务制度

1. 总则

为了提高服务质量，为业主及使用人提供优质、文明的服务，在各个岗位工作流程中充分体现热诚、奉献、创新、实效的服务宗旨，维护本公司的良好信誉，争创文明小区，公司特制定本制度。

2. 仪容仪表

（1）仪容仪表整洁、端正、规范。

（2）工作时间需精神饱满，不得无精打采。

（3）上班时间着装统一，一律穿工作服，佩戴工作卡。

（4）制服保持清洁，工作卡涂污或破损及时更换。

（5）严禁衣着不整上岗，如有工服不得穿私人衣服上岗，严禁穿拖鞋上岗，严禁无卡上岗。

（6）仪容举止文雅有礼、热情，力争给业主及使用人留下良好的印象；严禁不雅观、不礼貌的举止和行为，如懒散地倚靠在台凳或墙上。

（7）严禁与业主及使用人发生争吵和打骂行为；处理违章，对待无礼行为，要耐心、容忍，以理服人，教育为主。

（8）办公室内禁止吸烟，禁止大声喧哗；办公时间禁止哼唱歌曲、吃东西、聊天、随意串岗、打私人电话。

（9）注意个人卫生，禁止蓄须、留长指甲；注意个人清洁，以免因异味

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

引起业主、使用人和同事的尴尬。

3. 文明用语

（1）养成使用礼貌、文明词语的习惯，主动向业主及使用人和来访者问好，做到彬彬有礼、态度亲切。

（2）接听电话务必注意以下事项。

1）在第一时间接听电话。

2）首先向对方问候“您好，×××（所在部门）”。

3）不得用“喂、讲话、要哪里、找谁”等生硬失礼的词语。

（3）与业主及使用人或来访者交谈要使用普通话，说话声音清楚，用词准确，言简意赅。不讲与工作无关的话，不讲与业主及使用人无关的话，不讲有损本公司形象的话。

（4）全体员工都应掌握以下20条文明用语，并切实在工作中运用。

1）您好！

2）上午好！下午好！晚上好！

3）谢谢！

4）对不起！

5）不客气。

6）再见！

7）请稍等。

8）你好，×××（所在部门）。

9）你好，有什么需要帮助的吗？

10）是的，先生（小姐）。

11）请问您找谁？

12）请问您有什么事？

13）请您不要着急。

14）请与××部联系。

15）请找××联系。

16）请留下您的电话号码与姓名。

17）我们会为您提供帮助。

18）请您按规定填写。

19）这是我们应该做的。

20）欢迎您批评指正。

4. 投诉处理

（1）认真听取业主（使用人）的意见，弄清情况，作好笔录。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）即时处理，如遇非本职工作范围或非本部门工作范围的情况，应及时通知有关部门或责任人。

（3）重大问题逐级上报，直到处理完毕。

（4）态度和蔼，语言谦虚，不急不躁，耐心、细致地做好解释工作；不得冷淡、刁难、取笑、训斥业主（使用人），不向业主（使用人）索要钱物。

（5）凡在工作范围之内的投诉，处理时间不得超过一周；隐瞒投诉、漏记或漏报者除在本部门公开检讨外，情节严重的，还要扣除当月奖金。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（六）参观接待管理制度

1. 总则

（1）为了进一步加强公司的参观招待管理工作，确保参观工作顺利进行，从而提升公司整体形象，公司特制定本制度。

（2）公司品牌管理部负责接待媒体记者，综合服务部负责管理其他所有参观事务，各相关人员负责接待工作。

（3）依据不同的目的和身份，可将来访者分为重要来访者和普通来访者两类。

1）重要来访者具体是指国宾、贵宾以及本公司的重要人物。对于重要来访者，公司要认真对待，做好相关的接待工作。

2）普通来访者具体是指一般外来参观访问的人员。

2. 申请受理的具体规定

（1）公司综合管理部受理有关参观申请的来源具体如下。

1）公司综合事务部对公司外部的参观申请要直接受理。

2）相关工作人员托付本公司内部人员与综合事务部联系，将参观申请转达给相关部门。

3）由公司其他部门提出的接待外来参观的申请。

（2）公司综合事务部在接到参观申请后，对于是否批准参观的问题应认真考虑，如属于重要任务的来访，必须向综合事务部部长专门请示，经相关人员讨论后作出决定。

（3）公司综合事务部应针对外部申请参观事宜，联络对方所在的单位或者机构相关人员，在明确对方参观申请是否得到批准后，再对相关事宜进行具体的安排。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）对于参观者提出改变参观日期与参观内容的情况，公司综合事务部必须对此重新进行审核，及时联络有关部门，调整部署，做好接待工作的相应安排。

3. 重要来访的具体步骤

（1）公司综合事务部部长负责接待方针与方式的制订工作，同时作出相应的具体部署与安排。

（2）公司综合事务部部长必须召集其他相关部门具体安排接待工作的相关事宜，从而使重要来访得以顺利进行。

（3）在重要来访者参观结束后，应由公司品牌管理部主持召开参观者意见征集会，并在该会结束以后将征集来的参观者意见书面通知给相关部门。

4. 普通来访的具体步骤

（1）从原则上讲，参观时间安排在接到或者受理申请后的一周内；参观人数要低于20人。

（2）公司综合事务部批准参观后，负责参观传票的填写工作，并将有关参观事宜书面通知给相关部门。

（3）相关部门必须依据事先确定下来的向导解说等关键要领，对参观计划进行具体实施。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（七）会议管理制度

1. 总则

为了使本公司的会议管理规范和有序，提高会议质量，公司特制定本制度。

2. 会议种类

（1）公司级会议。公司级会议主要包括公司级领导（扩大）会、全公司高层领导会、全公司中层领导会、全公司职工大会、全公司技术人员会以及各种代表大会。公司级会议应分别报请总经理办公室批准，再由各办事部门分别负责组织召开。

（2）专业会议。专业会议是全公司性的技术、业务综合会（如经营活动分析会、质量分析会、技术准备会、安全工作会等），由公司分管副总经理（总工程师）批准，主管业务部门负责组织。

（3）部门工作会。各部门召开的工作会（如部门办公会、部门员工大会

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

等），由各部门领导决定召开并负责组织。

（4）班组（小组）会。由各工会、小组长或行政班组长决定并主持召开。

（5）上级或外单位在本公司召开的会议（如现场会、报告会、办公会等）或公司业务会（如联欢会、业主座谈会等）一律由经理办公室受理安排，有关业务对口部门协作做好会务工作。

3. 会议安排

（1）为了避免会议过多或重复，全公司正常性的会议一律纳入例会制，原则上要按例行规定的时间、地点、内容和组织召开。例行会议安排如下：

1）行政技术会议。

① 经理办公会。研究、部署公司行政工作，讨论决定公司行政工作重大问题。

② 经理扩大会。总结评价当月行政工作情况，安排布置下月工作任务。

③ 管理人员大会（或全公司员工大会）。总结上季（半年、全年）工作情况，部署本季（半年、新年）工作任务，表彰奖励先进集体、个人。

④ 经营活动分析会。汇报、分析公司计划执行情况和经营活动成果，评价各方面的工作情况，肯定成绩，揭露矛盾，提出改进措施，不断提高公司经济效益和社会效益。

⑤ 服务分析会。汇报、总结、上月服务情况，讨论分析服务问题，研究决定服务改进措施。

⑥ 安全工作会（含治安、消防工作）。汇报总结前季安全、治安、消防工作情况，分析处理事故，检查分析事故隐患，研究确定安全防范措施。

⑦ 部门办公会。检查、总结、布置工作。

⑧ 班组会。检查、总结、布置工作。

2）各类代表大会。

① 员工代表大会。

② 部门员工大会（或员工代表会）。

③ 科协会员代表大会。

④ 企协会员代表大会。

3）民主管理会议。

① 公司董事会。

② 公司管理委员会。

③ 经理联席会。

④ 技术管理委员会。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑤ 生活福利委员会。

（2）凡涉及多个部门负责人参加的各种会议，均须在会议召开前由召集部门或公司分管领导批准后，报总经理办公室汇总，并由总经理办公室统一安排，才可召开。

（3）总经理办公室每周六应将全公司例会和各种临时会议，统一平衡编制会议计划并印发到公司领导和各部门有关人员。

（4）凡总经理办公室已列入会议计划的会议，如需改期，或遇特殊情况需安排其他会议时，召集部门应提前两天报请总经理办公室调整会议计划。未经总经理办公室同意，任何人不得随便打乱日常会议计划。

（5）对于准备不充分或重复性或无多大作用的会议，总经理办公室有权拒绝安排。

（6）对于参加人员相同、内容接近、时间相适的几个会议，总经理办公室有权安排合并召开。

（7）各部门会期必须服从公司统一安排，各部门小会不应安排在公司例会同期召开（与会人员不发生时间冲突除外），应坚持小会服从大会、局部服从整体的原则。

4. 会议准备

（1）所有会议主持人、召集部门和与会人员都应分别做好有关准备工作。

（2）准备内容包括拟好会议议程、提案、汇报总结提纲、发言要点、工作计划草案、决议决定草案、落实会场、备好座位、茶具茶水、奖品、纪念品、通知与会人等。

5. 例会

（1）部门管理人员例会每周举行一次，由总经理主持，副总经理及各部门经理人员参加。

（2）会议主要包含以下内容。

1）总经理传达主管或上级公司有关文件，董事会、总经理办公会议精神。

2）各部门经理汇报一周工作情况以及需提请总经理或其他部门协调解决的问题。

3）由总经理对本周各部门的工作进行讲评，提出下周工作的要点，进行布置和安排。

4）需要解决的其他问题。

（3）会议参加者在会上要畅所欲言，各抒己见，允许持有不同观点和保留意见。但会上一旦形成决议，无论个人同意与否，都应认真贯彻执行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）严守会议纪律，保守会议秘密，在会议决议未正式公布以前，不得私自泄露会议内容，影响决议实施。

6. 会议布置

（1）会议布置前必须考虑周详，根据布置任务来确定执行人员，并做好明确分工。

（2）会议现场要做好清洁保护工作，对地毯、大理石面应落实好保护措施。

（3）根据宴会部及有关部门的宴会、会议通知单，按时、按规格做好绿化布置。

（4）绿化布置力求整齐、美观，植物干净、无尘、无虫口、无黄叶，花盆的主体、台面插花要卫生清洁、色彩鲜艳、造型端庄。

（5）布置完毕后，应清理好现场，再重新清理、喷水一次，以取得最佳布置效果。

7. 会议提案改善方案

（1）目的。为了使各部门主管踊跃提供其有利于营运改进的意见，借以提高经营的效率，并使会议能疏通及统一与会人员的意见，避免会而不议，议而不决，决而不行的弊病。

（2）与会人员除口头提出工作报告（前月）外，尚需写提案建议书，具体包含内容如下：

1）有关管理改进事项。

2）提案规章的修订。

3）有关设备及品质的改良，操作方法或程序及设备配置的改进事项。

4）有关成本的减少事项。

5）有关物品的节省及废品的利用事项。

6）有关设备的保养事项。

7）部门间的协调事项。

8）有关业务的调整方案。

9）其他有利于本公司改革的事项。

（3）提案手续如下。

1）应使用的规定提案建议书用纸（表）。

2）提案建议书记载提案人、所属部、案由、具体内容说明（必要时添加改善前后的数值比较、图面或说明资料）以及研议事项（由总经理填写）。

（4）为顺利处理提案，请照规定时间送达总经理室以便汇编处理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

8. 附则

（1）本制度由综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（八）员工食堂管理制度

1. 总则

为了加强员工食堂管理，公司特制定本制度。

2. 食堂员工纪律

（1）严格遵守公司的一切规章制度，按时上下班，坚守工作岗位，服从组织安排，未经同意不得擅自离开工作岗位。

（2）树立全心全意为他人服务的思想，讲究职业道德，文明服务，态度和蔼，主动热情，礼貌待人，认真负责。

（3）遵守财经纪律。收款一律打卡，禁止收取现金。炊事人员按规定每月缴纳就餐费并严格登记。任何人在食堂就餐须按规定标准收费。不得擅自向外出售已进库的物品。

（4）坚持实物验收制度，搞好成本核算，做到日清月结、账物相符。每月盘点一次，每月上旬定期公布账目，接受监督。

（5）爱护公物。食堂的一切设备、餐具都应有登记、有账目，对放置在公共场所内的任何物件（公家或个人），不得随便搬动或挪作他用。无故损坏各类设备、餐具，要照价赔偿。

3. 食堂管理

（1）采购管理。

1）计划采购。

2）严禁采购腐烂变质食物，防止食物中毒。

（2）安全管理。

1）使用炊事器具或用具要严格遵守操作规程，防止事故发生。

2）严禁带无关人员进入厨房和保管室。

3）易燃、易爆物品要严格按规定放置，杜绝意外事故的发生。

4）食堂工作人员在下班前，要关好门窗，检查各类电源开关、设备等。

5）管理员要经常督促、检查，做好防盗工作。

（3）工作人员管理。

1）食堂工作人员要认真学习“食品卫生管理法规”，深入了解食品的卫生制度和营养知识，为员工提供卫生且营养的膳食。

2）食堂工作人员必须严格执行领导的工作指示，服从安排，按时上下

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

班，不迟到早退，不无故旷工，各司其职，紧密配合，把员工膳食工作做好，并保证厨房及饭堂的卫生整洁有序。

3）当班工作人员应保持仪表整洁，注重个人卫生，穿工作服、戴工作帽，并做到四勤（勤换衣、勤洗头、勤理发、勤剪指甲）。

4）在售卖过程中，做到公平合理，一视同仁，不能多打少收或少打多收，杜绝打饭菜不收饭票的现象。任何人不得私自拿走厨房的用具和食物，一经发现有此行为者要严肃处理。

4. 食堂卫生

（1）炊事员个人卫生。

1）炊事员每年进行健康检查，防止肠道传染病和食物中毒事故的发生。

2）炊事员工作时要穿上清洁的工作服，不留长指甲，保持良好的个人卫生。

3）凡患有痢疾、伤寒、病毒性肝炎等传染病，活动性肺结核、渗出性皮肤病以及其他有碍食品卫生疾病的，不得参加接触直接入口食品的工作，必须经治愈后，复查合格，才可恢复工作。

（2）厨房卫生。

1）食堂厨房应与厕所及其他不洁处所有效隔离，厨房内不应有厕所，且厨房的门与窗均不得面对厕所。

2）厨房应有良好的供水系统与排水系统，尤以排水系统最重要；洗涤用过的污水，必须迅速排除。

3）地面、天花板、墙壁、门窗应坚固美观，所有孔洞缝隙应予填实密封，并保持整洁，以免蟑螂、老鼠隐身躲藏或出入。

4）应装置抽油烟机。抽油烟机油垢应定时清理，所排出污油也应适当处理，切勿直接喷泻干扰邻居。

5）工作厨台及橱柜以铝质或不锈钢材质为佳。

6）工作厨台及橱柜下内侧及厨房死角，应特别注意清扫，以免遗留物腐烂。

7）食物应在工作台上料理操作，并将生、熟食物分开处理。刀、砧板和抹布等，必须保持整洁。

8）食物应保持新鲜、清洁、卫生，并在洗净后分类以塑胶袋包紧，或装在有盖容器内，分别储放在冰箱或冷冻室内。鱼肉类取用处理要迅速，以免反复解冻而影响鲜度。勿将食物暴露在常温中太久。

9）凡易腐败食品，应储藏在0℃以下冷藏容器内，熟的与生的食物分开储放，以防串味。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

10）调味品应用适当容器装盛，使用后随即加盖，所有的器皿及菜肴，均不得与地面或污秽接触。

11）应备置有密盖的污物桶、厨余桶。厨余最好当夜倒除，不在厨房内隔夜。万一需要隔夜清除，应用桶盖隔离，且厨余桶四周应经常保持干净。

12）厨房员工卫生要求。

① 员工工作时，应穿戴整洁工作衣帽。工作时避免用手接触或沾染食物与食器，应尽量利用夹子、勺子等工具取用。

② 在厨房工作时，不得在食物或食器的附近抽烟、咳嗽、吐痰、打喷嚏，万一打喷嚏时，要背向食物用手帕或卫生纸罩住口鼻，并随即洗手。

③ 厨房工作人员工作前或便后，均应彻底洗手，保持清洁。厨房清洁扫除工作，每日数次，至少要做一次；清洁完毕，清扫用具应集中处置。杀菌剂和洗涤剂不得与杀虫剂等放在一起，有毒的物质要标明和放在固定场所，并指定专人管理。

均应彻底洗手，保持清洁不得在厨房内躺卧或住宿，也不许随便悬挂衣服及放置鞋物，或乱放杂物等。

均应彻底洗手，保持清洁生病应留在家中休息。感冒、皮肤有外伤及患传染病症时，都应留在家休养治疗，以免影响就餐者的健康。

（3）餐厅卫生。

1）餐厅应当保持整洁，无苍蝇、无灰尘，每次就餐后进行一次大清理，使桌、椅、餐具整洁有序。有员工就餐时不得清扫地面。

2）每周彻底进行一次大扫除，清除卫生死角。

3）使用过的餐具每次都要清洗、消毒，并保证餐具无破损。

4）供员工自取的调味料，应当符合相应食品卫生的相应要求。

5. 就餐管理

（1）工作餐管理。

1）食堂为公司所有员工免费提供早、中、晚工作餐，并在规定的开饭时间内保证供应。

2）食堂拟订每周食谱，尽量使一个星期的饭菜不重样。饭菜要讲究色、味、形，严格操作规程。

3）热情、礼貌地接待员工就餐，负责人在入口处对员工餐卡加盖就餐戳记。

4）食堂负责为每位员工提供餐具，用餐完毕由员工本人送到指定地点，由食堂人员进行刷洗、消毒。

5）为体现公司对员工的关心，食堂负责为带病坚持工作的员工做病号

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

饭，由医务人员根据病情及营养搭配开具食谱，食堂人员负责制作。

6）严格各项卫生制度，保证不进、不用、不制作、不出售腐烂变质原料及食品。

7）管理人员如因工作外出或串休等原因不能在食堂就餐，无须预先通知食堂，其他人员必须每天三餐在食堂就餐。如因故不能在食堂就餐者，应提前2h到食堂登记，由食堂在就餐表上做记号。

8）每月30日前员工将自己的餐票本交食堂结算，食堂于翌日前将结算结果公布并交服务中心财务部一份，服务中心在发放工资时扣下伙食费一次性付给食堂。

（2）加班餐管理。

1）为了确保本公司员工晚间加班时，餐食的供应能规范及时到位，特制定本规定。

2）加班餐的供应对象为晚间加班（晚上20：00以后）的员工。

3）加班餐的管理者为综合事务部总务科科长。供应办法为向员工配发餐券，以餐券领取加班餐。

4）各部门主管在认定需要加班时，应于当日下午14：00前向总务科提出供餐申请。事前无法预知的加班，应直接与食堂联系。

5）总务科受理申请后，计算出需要加班餐的份数，并与食堂联系。总务科受理申请时，向各科配发相应的餐券，作为领取餐食的凭证。

6）加班员工应在指定时间凭餐券到食堂取加班餐。餐券均当日有效，餐券丢失、污损等不再补发。

7）食堂供餐时间为晚上×时至×时，特殊情况下，主管应事先与食堂联系，协商供餐时间。

（3）就餐纪律。

1）公司员工进入食堂就餐一律要挂工号牌，凭餐卡打饭菜。

2）就餐人员进入食堂后，必须排队打饭，不许插队，不许替他人打饭。

3）就餐人员必须按自己吃饭的食量盛饭打汤，不得故意浪费。

4）员工用餐后的餐具放在食堂指定地点。

5）食堂内不准抽烟，不准随地吐痰，不准大声起哄、吵闹，做到文明用餐。

6）在食堂用餐人员一律服从食堂管理和监督，爱护公物、餐具，讲究道德。

7）就餐人员不准把餐具拿出食堂或带回办公室占为己有。

8）如有违反以上规定者，食堂有权报综合事务部给予罚款处理，罚款从

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

当月浮动工资中扣除。情节严重或屡教不改者，给予行政处分直至除名。

6. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

二、办公用品管理制度

（一）办公用品管理制度

1. 总则

（1）为了加强办公用品管理，节约办公经费开支，公司特制定本制度。

（2）本制度所称办公用品是指办公场所使用的低值易耗品，包括各种纸张、笔墨、涂改液、计算器、文件夹、笔筒、胶水、票据、办公桌椅、电话机、传真机、复印机、书籍、报纸和杂志等。

2. 办公用品的购买

（1）为节约成本，保证质量，由公司综合事务部统一负责各部门办公用品的购置，各部门不得随意自行购置（除特殊情况外，但须事前汇报，事后说明）。

（2）各部门预算计划内购置正常使用的办公文具，须先行填写“办公用品购置申请表”，经综合事务部核实、报总经理审批后，由综合事务部负责集中购置，然后分发到各个部门。

（3）为便于管理，原则上各部门每季度最后一个月××日～××日集中一次购办公用品，如有特殊需要，可另行上报。综合事务部必须在接到有效批示后×日内采购完毕，并及时发放到各部门。

3. 办公用品的分发、领用

（1）各部门应填写办公用品领用申请书。申请书一式两份，一份用于分发办公用品，另一份用于填写办公用品领用表。

（2）办公用品的核发。

1）接到各部门的申请书（两份）之后，有关人员要进行核对，并做好登记。然后再填写一份用品分发通知书交发送室。

2）发送室进行核对后，把申请所要全部用品备齐，分发给各部门。

3）用品分发后应做好登记，写明分发日期、品名与数量等。一份申请书连同用品分发通知书，转交办公用品管理室记账存档；另一份用品分发通知书连同分发物品一起返回各部门。

（3）对决定报废的办公用品，要做好登记，在报废处理册上应写清用品名称、价格、数量及报废处理的其他有关事项。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 办公用品的管理

（1）员工个人办公用品的管理。

1）新员工到岗后，公司为其配置有关办公用品。综合事务部提前做好准备。

2）公司员工领用日常办公用品须至综合事务部填写办公用品领用登记卡。

3）公司员工应当自觉爱护公司财产，节约使用办公用品。

4）人员离职时，应将剩余办公用品列明清单，一并上缴。

（2）部门办公用品的管理。

1）各部门主要负责人要对本部门办公用品的使用情况进行监督，做到节约使用。

2）各部门主要负责人应定期对本部门办公用品台账、办公用品请购单及实际使用情况等进行检查。

（3）公共办公用品的管理。

1）公司提倡艰苦创业、勤俭节约。员工要做到爱惜公物，物尽其用，反对奢侈和浪费。

2）公司公共办公用品由综合事务部统一管理和维护。

3）集体宿舍的公物，须由综合事务部统一安排，任何人不经批准，不得擅自动用或取走。

4）员工在使用公共办公用品时，如发现机器故障应及时向综合事务部报告。

（4）办公用品仓库的管理。

1）综合事务部安排专人对办公用品仓库进行管理，管理人员必须清楚掌握办公用品库存情况，经常整理与清扫仓库，做好防火防盗工作。

2）办公用品仓库一年盘点×次，盘点工作由综合事务部负责组织实施。

3）盘点工作要求做到账物一致，若出现不一致的情况，必须查出原因，调整台账，使账物相符。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（二）办公文具用品管理制度

1. 总则

（1）为了规范办公文具用品的管理，特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度所称办公文具为消耗品、管理消耗品及管理品三种。

1）消耗品包括笔记本、信纸、圆珠笔、铅笔、胶水、胶带、大头针、图钉、曲别针、橡皮筋、便条纸、橡皮、夹子、水蜡、卷宗、标签和打印油等。

2）管理消耗品包括签字笔、白板笔、荧光笔、修正液、笔式擦和打印台等。

3）管理品包括订书机、打孔机、打码机、大型削笔器、计算器、钢笔、算盘、剪刀、印泥、日期章和日期戳等。

2. 文具用品的采购

（1）综合事务部可向文具批发商采购，其必需品、采购不易或耗用量大者，应酌量库存，特殊文具综合事务部无法采购者，可以经综合事务部同意授权各单位自行采购。

（2）印刷品（如信纸、表格等）除各单位特殊表单外，其印刷、保管均由综合事务部担任申请。

（3）文具的申请应与每月25日由各部门提出办公用品申请单交综合事务部统一采购，次月1日发放。但管理性文具的领用不受上述时间限制。

3. 文具用品的发放

（1）消耗品可依据历史记录（如以过去半年耗用平均数）、经验法则（估计消耗时间）设定领用管理基准（如圆珠笔每月每人发放1支），并可随部门或人员的工作状况调整发放时间。

（2）管理消耗品文具应限定人员使用，自第三次发放起，必须以旧品替换新品，但纯消耗品不在此限。

（3）管理性文具列入移交，如有故障或损坏，应以旧品换新品，如遗失应由个人或部门赔偿或自购。

4. 文具用品的领用

（1）文具用品的领用分个人领用和部门领用。

1）个人领用是指个人使用保管用品，如圆珠笔、橡皮擦和直尺等。

2）部门领用是指本公司共同使用用品，如订书机和打孔机等。

（2）每人及每单位设立办公用品领用记录卡一张，由综合事务部统一保管，在文具领用时分别登录，并控制文具领用状况。

（3）新进人员到职时由各单位提出文具申请单向综合事务部领用文具，并列入领用卡；人员离职时，应将剩余文具及列管文具一并缴交综合事务部。

（4）文具严禁带回家私用。

5. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（三）办公事务用家具使用及管理办法

1. 总则

为了加强事务用家具的使用与管理，公司特制定本办法。

2. 办公事务用家具使用

（1）台账。综合事务部必须把事务用家具管理过程的各环节，如购买、配置、分发领用、修缮与保管等，用台账形式记录下来。

（2）通报。台账按部门分别设置，分别记录各部门领用、借用和使用事务用家具的情况，定期向各部门通报。通报以台账的复印件形式进行。

（3）标牌。综合事务部所供应或配置的事务用家具，一律在醒目处贴上金属牌，打上部门名称、家具编号以及购置日期等。

（4）禁止运用。未经使用责任者同意，任何人都不得动用已经投入使用的事务用家具。

3. 办公事务用家具管理

（1）保管。各部门负责人对所配置的事务用家具，负有使用与保管上的责任；各部门负责人必须指定或明确部门内使用与保管的责任者，防止事务用家具被盗、被挪用以及污染与破损。

（2）调离时的处置。综合事务部在使用责任者调离时，必须尽早与综合事务部联系，由综合事务部作出具体安排；任何人不得擅自调配或使用该事务用家具。

（3）监督。各部门负责人必须经常下部门察看事务用家具使用与保管的状况，监督下属合理使用家具；并采取适当的措施，保证事务用家具的完好。

（4）盘点。综合事务部一年对库存事务用家具至少进行两次盘点，并把财物是否一致的情况，制成清查明细表，上报上级领导。

（5）修理。事务用家具破损或污染需要进行修理与清洗，在这种情况下，各部门必须与综合事务部联系，由综合事务部负责办理各项修理与清洗事宜；使用责任者及所在部门，不得随意处置。

（6）报废处理。综合事务部经检查确认破损家具已经没有修理的必要时，向主管领导请示，予以报废处理。

4. 违规责任

（1）使用者责任。事务用家具采取“谁使用、谁保管”的原则，使用者具有不可推卸的保全与维护责任；使用者不得擅自委托他人保管事务用家具。

（2）赔偿。如果因违反本规定，造成事务用家具破损、丢失，根据其情

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

节轻重，要求赔偿部分损失。

5. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（四）办公用品发放规定

1. 总则

为了规范办公用品的发放工作，公司特制定本规定。

2. 管理与发放

（1）采购人员须根据计划需要采购，保证供应。

（2）办公用品入库和发放应及时记账，必须做到账物相符。

（3）各部门应指定专人管理办公用品。

（4）各部门应于每月27日前将下月所需办公用品计划报综合事务部。综合事务部于每月2日前一次性发放各部门所需办公用品。

（5）公司各部门应本着节约的原则领取、使用办公用品。

（6）任何人未经允许不得进入办公用品的库房，不得挪用办公用品及其他物资。库房要做到类别清楚，摆放整齐。

（7）应加强库房管理和消防工作，防止失火、失盗。

3. 附则

（1）本规定由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本规定经公司总经理核准后施行。

（五）办公设备使用管理办法

1. 总则

（1）为了规范办公设备的使用，公司特制定本办法。

（2）本公司办公设备主要有电话、传真机、复印机、计算机、打印机等。

2. 电话使用管理

（1）公司电话是联系业务及沟通各项工作的工具，应注意爱护使用，提高效率。通话要简洁、明了，避免长时间占用线路。

（2）公司各部门办公区域及宿舍区域，因公事要求申请安装电话，需由部门或个人提出申请，办公室统一办理，报总经理审批后，交水电处实施。

（3）公司员工在宿舍内要求安装电话的，需按市电话局规定缴纳补装费，电话费自理。

（4）公司各部门办公用电话，除总经理办公室电话及传真机外，其余均不具有国际、国内长途功能，任何人不得以任何理由申请开DDD和IDD功

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

能，确因公需拨打长途的，应填写长途申请单，经办公室审批后指定拨打。

（5）不准用公司电话聊天及处理私人事务。

3. 传真机使用管理

为了确保公司传真机畅通，未经许可，任何人不得使用传真机挂拨市内及长途电话。公司传真机使用管理规则同长途电话管理规则。

4. 复印机、计算机、打印机使用管理

（1）复印、打字是公司文书机要岗位，工作人员应严守岗位。

（2）非指定人员不得使用复印机、计算机、打印机。

（3）使用复印机、计算机、打字机的工作人员应严格遵守操作规程，注意爱护。

5. 赔偿责任

办公设备专为保障公司各项业务工作得以顺利进行而配备，必须严格按规定使用，无故损坏应赔偿。

6. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

三、服装管理制度

（一）员工工服管理规定

1. 总则

（1）为了规范员工的着装，公司特制定本规定。

（2）工服是根据所在部门岗位及工作需要而制作的工装，上班时一律统一着装。

2. 工服管理

（1）工服不准穿出工作区（外联部门及部门经理以上人员因工作需要除外）。

（2）工服有破损要及时送工服房修补。

（3）因本人责任造成制服损坏、丢失，包括帽徽、肩章、臂章、领花和领带等，应按原价赔偿。

（4）离职员工应到综合事务部办理手续，将工服等退回。工服包括西服、裙子、衬衣、裤子、领带、领花和帽子等。

（5）对于已不能穿用的工装，应收取折旧费（如冬季毛袜、皮鞋、布鞋、军靴、保安部棉大衣、皮手套、临时工大头鞋和工程管理部绝缘鞋等）。

3. 附则

（1）本规定由公司综合事务部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本规定经公司总经理核准后施行。

（二）保安员制服管理规定

1. 总则

（1）为了规范小区保安员统一制服的使用与管理，公司特制定本规定。

（2）本规定中的制服，是指物业管理人员穿着的由物业管理公司统一制作的服装和帽子。

2. 制服配发

（1）制服每人配发4套，分夏装和冬装两款。

（2）制服的配发期间原则上为一年，自配发日算起。但未到换发期，制服破损不能穿用时，不在此例。反之，到换发期，制服尚可穿用时，应继续使用。

（3）新保安员正式上班日起，配发制服。

（4）保安员更换制服时，应填写“制服申请表”，与旧制服同时经主管交物业管理公司综合事务部。

（5）制服丢失或严重破损时，不再上交。

（6）在以下三种情况下，保安员须交还制服：

1）辞职。

2）死亡。

3）休职。

3. 制服穿用

（1）夏装，5月1日~10月15日；冬装，10月16日~4月30日。

（2）除特殊场合外，保安员上班时必须穿用制服。保安主管有指导与监督保安员穿用制服的责任。

1）保安员不得擅自改变制服样式。

2）不得典卖、转借制服。

3）制服应保持整洁，如有污损，应自费清洗或修补。

4）制服如丢失或破损不能穿用时，应直接报告主管。

4. 制服管理

（1）保安员对配发的制服有保管、修补的责任。

（2）尽量减少制服在非工作时间的损耗。

（3）制服清洗一般由公司定期进行，并由公司负担一半费用。除此之外的清洗由个人负担费用。

（4）制服丢失、失盗或破损时，如是个人原因，应由本人全部或部分

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

赔偿。

5. 附则

（1）对临时保安员的制服配发，适用本规定。

（2）本规定由公司综合事务部负责制定和解释。

（3）本规定经公司总经理核准后施行。

（三）离职员工工服管理制度

1. 总则

为了加强离职员工工服的管理工作，公司特制定本制度。

2. 离职员工工服管理

（1）公司一旦发放给各部门管理人员工作服，则将不再收回工作服。按照公司员工工服折扣表中的规定，如果员工由工服下发之日起工作未满一年办理离职手续的，要依照制作冬装和夏装的工服总额，按该员工实际工作的月数进行相应的折扣计算，并扣掉这笔费用；如果员工工作已满一年办理离职手续的，则不再扣除工作服的折扣费用。

（2）工作未满一年的离职员工，如保洁员、工程部员工、内保、电梯工、消防中控和车管员等，如果其工服未被损坏，则按照相关规定不扣除相应的折扣费用。反之，如果其工服受到了严重损坏或者工服有污渍无法再使用，那么公司将按照相关规定扣掉这笔费用，在公司的员工工服折扣表中有详细规定。

3. 附则

（1）本制度由公司综合事务部制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

四、文书档案管理制度

（一）公文管理办法

1. 总则

（1）为了统一公司公文运行程序，加强公文管理，提高办公效率，公司特制定本办法。

（2）各级政府、上级机关和其他单位报送本公司的公文，统一由综合事务部办公室（以下简称“办公室”）收管，并负责签收、分类、登记、分发和传阅工作。

（3）以公司名义发出的各种文件，由办公室编号、登记，统一对外发送。

（4）全部文书归公司所有并收藏，任何个人不得私自占有。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）必须严格保守文书的机密。

（6）公文处理。

1）凡重要事宜的指示、请示、汇报、报告、传达、答复等，一律以“公文”的形式进行。所有公文的处置都必须以“准确”与“迅速”为原则，必须明确责任。

2）即使在紧急状况下，以口头或电话形式处置的事项，事后也必须以公文形式记录下来。

（7）公文管理的原则如下：

1）办公室负责公文的收发、领取与寄送工作。

2）分公司或分支机构的公文管理另行规定。

2. 公文的收发

（1）到达公文全部由后勤部接收，并按下列要点处置。

1）一般公文予以启封，分送各部门。

2）私人公文不必开启，直接送给收信人。

3）分送各部门的公文若有差错，必须立即退回后勤部。

（2）节假日及工作时间外到达的公文，由值班人员接收后转交。

3. 公文的处理

（1）公文按机密程度可分为以下几类。

1）绝密指极为重要并且不得向公司内外无关人员泄露内容的公文。

2）秘密指次重要并且所涉及内容不能向公司内外无关人员透露的公文。

3）外密指不宜向公司以外人员透露内容的公文。

4）普通指非机密公文。如果附有其他调查问卷之类的重要东西，则另当别论。

5）传阅指在本公司内广为传阅或传达的公文。

（2）普通公文的处理原则如下。

1）由部门经理以上级别的管理人员负责对公文送件审阅、回答、照会以及其他必要的处理；或者指定下属对公文进行具体处理。

2）如果遇到重要或异常事项，必须及时与上一级管理人员取得联系，按上级指示办理。

3）与各部门有关联的事项，必须经与各部门的合议后才能予以处理。

（3）机密公文的处理原则如下。

1）机密公文原则上由责任人或当事人自行处理。

2）指名或亲启公文的寄发，原则上在封面上注明公文所涉及事项的要点，注明发文者姓名，由发文者封缄。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）到达的指名或亲启公文，原则上由信封上所指名者开启，其他人不得擅自启封。如果某主管在职务上有权替代来件所指名者，不受本条规定约束。

（4）公文的阅览原则如下。

1）某公文被阅览后，阅览者必须签字画押，表示已经阅览完毕。在有必要的情况下，在公文的空白处填写阅览后的意见，转给或交还公文的主管。

2）有必要在各部门传阅的公文，必须附上“传阅登记簿”，按传阅登记簿规定栏目填写，并最终交还公文主管。

（5）与各部门有关的公文，如果在处理意见上存在分歧，则由公文的主管部门出面进行协商；如果不能协商一致，上报或请示高一级领导，由上级裁决。

4. 请示审批

（1）请示审批是公司经营的一项重要程序，凡公司经营重要事项，都必须经请示，获得董事会、总经理的审查、裁决和下文批复之后，才能实行或行事。

（2）需请示审批事项如下。

1）职务及重要人事安排。

2）各种制度性规定的变更。

3）重要契约的缔结、解除与变更。

4）诉讼行为。

5）与政府有关的各种重要的请示回执、申请等。

6）土地、建筑物的购买与转让。

7）大额馈赠、谢礼以及宣传广告费用的开支。

8）分支机构的增变与升级。

9）预算与决算事宜。

10）借款与贷款。

11）重要或高额物品的采购，不急用或不需要物品的转让与廉价出售。

12）定期或不定期刊物的发刊、修改与废除以及费用开支的修订。

13）有关公司经营的重要计划与企划。

14）其他上述未涉及的重要事项。

（3）请示审批者为总经理、物管中心经理以及以此基准确定的管理人员。

（4）请示审批的提案公文，必须进行认真斟酌，以便能顺利地予以实施。

（5）请示审批的事项，必须以提案公文的方式，经主管呈交公司。如果事情紧急，允许直接以非公文形式请示，但事后必须尽快撰写请示提案公文上报。

（6）请示提案公文的内容和顺序，包括标题、正文、理由、说明和附录。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

提案公文一式多份，分送有关部门。

（7）请示提案公文必须编号，并注明起草或请示者，所属分支机构及部门以及签名盖章。

（8）请示审批内容一旦被上级认可并作出决定，就以请示提案书（副本）替代批复返回请示部门执行。

（9）请示提案原本由后勤部保管。

5. 公文的制作

（1）公文制作要领如下。

1）公文必须简明扼要，一事一议。语言措辞力求准确规范。

2）起草公文的理由必须作出交代，包括起因以及中间交涉过程必须写明。必要情况下附上有关资料与文件。

3）必须明确起草公文的责任者，署上请示审批提案者姓名。

4）对请示提案公文进行修改时，修改者必须认真审阅原件，修改后必须署名。

（2）公文的起草必须征得主管同意，并且在主管有了明确的决定之后进行。公文起草只是一个“公文化”的过程与结果。公文的草案必须予以保存。

（3）重要公文或契约书案，必须经过公证，并且在正式公文形成之日前，必须掌握且附上具有价值的证据或证明文件。

（4）公文的署名按下列规定进行。

1）公司内公文，如果是一般往来公文，只需主管署名即可；如果只是单纯的上报公文，或者不涉及各部门，且内容并不重要的公文，只需部门署名即可；如果是重要公文，按责任范围署名总经理、副总经理或有关部门的主管姓名与职务。

2）对外公文，如契约书、责任状、许可申请书、回执、公告等重要公文，一律署名总经理职务与姓名。如果总经理委托的事项，可由指名责任者署名。上列规定以外的公文，也可署名分公司或分支机构主管职务与姓名。

（5）公文的盖章按下列要点进行。

1）在正本上必须加盖公文署名者的印章，副本可以加盖署名者或所在部门印章。

2）如果公文署名者不在的情况下，加盖职务替代或代理者印章，且加盖具体执行者印章。在这种情况下，公文存档前加盖署名者印章。

3）以部门或公司名义起草的公文，在旁加盖有关责任者印章。

（6）总经理与公司印章按下列原则使用。

1）有必要加盖总经理或公司印章者，必须填写委托申请书，经所属部门

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

主管认可，并且加盖印章之后，向公司后勤部提出。

2）公司后勤经审核，签名盖章，批准申请。如果有必要则需请示总经理。在事情紧急情况下，可以口头申请与批准，但事后必须补填申请书。

3）在需要总经理签字的情况下，手续同前。

4）经公司后勤部批准后，去印章保管员处加盖总经理或公司印章。

5）一些带有公司字样或总经理职务字样的其他印章，须经主管同意，直接向印章保管员申请加盖。

6. 公文的送发

（1）一些需要邮寄或专人递交的公文，按下列要点进行，必要时给文秘处以回复或回执。调查报告不受本条规定限制。

1）公文封面必须明确写清发送或接收单位与地址，收件人姓名。并且注明“快递”、“邮寄”、“面呈”或“转交”。

2）公司内部公文原则上不作封缄。

（2）各部门的邮寄公文，必须在发送前在“发信登记本”与“邮资明细账”上做好登记与填写。

7. 公文的整理与保存

（1）公文按内容进行整理，并分为两类公文分别保管。一类是尚未完结的公文，另一类是可以归档的公文。

（2）全部完结的公文，分别按所属部门，文件机密程度，整理编号和保存年限进行整理与编辑，并在“公文保存簿”上做好登记，归档保存。

（3）制度规定、不动产权利书、契约书、往来公文等特别重要的公文，由后勤部填写“重要公文目录”后，予以保存。

（4）分公司或分支机构的公文，分为两类，一类特别重要公文，直接归主管领导保存，另一类一般公文，留存各部门保管。

（5）公文的保存年限如下。本条规定以外的公文保存年限，依法律或部门主管指示。

1）永久保存公文包括：章程、股东大会及董事会议事记录、重要的制度性规定；重要的契约书、协议书、登记注册公文；股票关系书类；重要的诉讼关系公文；重要的官方许可证书；有关公司历史的公文；决算书和其他重要的公文。

2）需保存 10 年公文，包括请示审批提案公文、人事任命公文、奖金工资与津贴有关公文、财务会计账簿、传票、会计分析报表以及永久保存以外的重要公文。

3）需保存 5 年公文，指不需要保存 10 年的次重要公文。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）保存1年公文，指无关紧要的，或者临时性公文。如果是调查报告原件，则由所在部门主管负责确定保存年限。

（6）全部重要的机密公文，一律存放在保险金库或带锁的文件柜之中。

（7）保存期届满的公文以及没必要继续保存的公文，经主管决定，填写登记废除理由和日期之后，可以予以销毁。机要公文一律以火焚的方式销毁。

（8）如果职务或部门划分发生变更，公文存档归并作出调整，则必须在有关登记簿上做好变更与调整的理由以及变更与调整后的结果。

（9）借阅重要文件，必须做好登记，并注明归还日期。一切借阅都必须出具借阅证。

8. 附则

（1）本办法由综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（二）档案管理制度

1. 总则

为了加强公司档案管理工作，根据国家有关档案管理的规定，结合公司实际情况，公司特制定本制度。

2. 管理部门

（1）公文结案后，原稿由各公文管理部门归档，经办部门根据实际需要可留存副本。如因业务处理需要，原稿需由经办部门保管，应经公文管理部门主管同意后妥善保存，公文管理部门的副本归档。

（2）各部门档案分类目录及编号原则，由各部门自行处理。

3. 文件点收

文件结案移送归档时，根据以下原则点收：

（1）检查文件的文本及附件是否完整，如有短缺，应立即追查。

（2）文件如经过检查应由管理部门主管签收。

（3）文件的收理手续必须完备，如有遗漏，应立即退回经办部门收全。

（4）与本案无关的文件或不能随案归档的文件，应立即退回经办部门。

（5）有价证券或其他贵重物品，应退回经办部门，经办部门送指定保管部门签收后，将文件归案处理。

4. 文件整理

点收文件后，应依下列方式整理：

（1）中文横写文件从左方装订。

（2）文件如有皱折、破损等情形，应先补整，使其整齐划一。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 档案分类

（1）档案分类应视案卷内容、部门组织、业务项目等因素，按部门、大类、小类三级分类，先以部门区分。

（2）档案分类应力求切合实用。

（3）同一“小类”（细类）的案卷以装订于一个档夹为原则，如案卷较多，一个档夹不够使用时，可分为两个以上的档夹装订，并于小类（或细类）之后增设“卷次”编号，以便查找。

（4）每一档夹封面内首页应设“档案目录表”，案件归档时依序编号、登录，并以每一案一个“档案目录表”编号为原则。

6. 档案名称及编号

（1）档案各级分类应统一名称，其名称要简明扼要，以充分表示档案内容性质为原则，并且要有一定范畴，不能笼统含糊。

（2）各级分类、卷次及目录的编号，均以十进制阿拉伯数字表示，其位数使用视档案多少及增长情况决定。

（3）档案分类各级名称经确定后，应编制“档案分类编号表”。将所有分类各级名称及其代表数字编号，用一定顺序依次排列，以便查阅。

（4）档案分类各级编号内应预留若干空当，以备将来公司规模扩大或业务增多时，随时作增补之用。

（5）档案分类各级名称及其代表数字一经确定，不宜任意修改；如确有修改必要，应事先审查讨论，并拟订新旧档案分类编号对照表，以免混淆。

7. 档案编号

（1）新档案，应从“档案分类编号表”查明该档案所属类别及其卷次、目录顺序，以此采编列档号。

（2）档案如果归属前案，应查明前案的档号并予以同号编列。

（3）档号以一案一号为原则，遇有一档案叙述数事或一案归入多类者，应先确定其主要类别，再编列档号。

（4）档号应自左向右编列，应将档号填写在案件首页的右上角。

8. 档案整理

（1）归档文件，应依目录号顺序以活页方式装订于相关类别的档夹内，并视实际需要使用“见出纸”注明目录号码，以便翻阅。

（2）档夹的背脊应标明档夹内所含案件的分类编号及名称，以便查档。

9. 保存期限

文件保存期限除政府有关法令或本公司其他规章特定外，依下列规定办理：

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（1）永久保存。

1）本公司的规章制度。

2）本公司的股东名册。

3）本公司的组织规程及办事细则。

4）董事会及股东会记录。

5）本公司的财务报表。

6）政府机关核准文件。

7）不动产所有权及其他债权凭证。

8）工程设计图。

9）经核定需永久保存的其他公文。

（2）10 年保存。

1）预算、决算书类。

2）会计凭证。

3）事业计划资料。

4）经核定需保存 10 年的其他公文。

（3）5 年保存。

1）期满或解除的合约。

2）经核定需保存 5 年的其他公文。

（4）1 年保存。结案后无长期保存必要者。

（5）各种规章由规章管理部门永久保存，使用部门视其有效期予以保存。

10. 档案清理

（1）档案管理人员应随时擦拭档案架，保持档案清洁，以防虫蛀腐朽。

（2）每年更换时，依规定清理一次，已到保存期限者，给予销毁。销毁前应造册呈总经理核准，并在目录表附注栏内注明销毁日期。

（3）保管期限届满的文件中，部分经核定仍有保存参考价值者，档案管理人员应将收（发）文登记单附注在其保留文件上，并注明部分销毁的日期。

11. 档案借阅

（1）各部门经办人员因业务需要调阅档案时，应填写“调阅单”，经其部门主管核准后向档案管理人员调阅。

（2）档案管理人员接到“调阅单”，经核查后，取出该项档案，并在“调阅单”上填注借出日期，然后将档案交与调卷人员。“调阅单”要按归还日期先后整理，以备催还。

（3）在档案室当场借阅者，免填“调阅单”。

（4）调阅的档案应与经办业务有关，如调阅与经办业务无关的案件，应

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

经公文管理部门主管同意。

（5）借阅时间以一周为限，如有特殊情形需延长调阅期限时，应按调阅程序重新办理。

（6）调阅人员调阅档案，应于规定期限内归还，如有其他人员调阅同一档案时，应变更调阅登记，不得私自授受。

（7）档案归还时，经档案管理人员核查无误后，档案就归入档夹。“调阅单”由档案管理人员留存备查。

（8）调阅人员对于所调档案，不得抽换增损，如有必要拆开时，也需报明原因，请档案管理人员负责处理。

12. 附则

（1）本制度由综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）印章管理制度

1. 总则

为了规范公司内印章的改刻、废止、管理及使用方法，公司特制定本制度。

2. 公司印章的制订、改刻与废止

（1）公司印章的制订、改刻与废止的方案由总经理办公室主任提出。

（2）总经理办公室主任必须在提出的议案中对新旧公司印章的种类、名称、形式、使用范围及管理权限作出说明。

（3）公司印章的刻制由总经理办公室主任负责，更换或废止的印章应由规定的各管理人迅速交还总经理办公室主任。

（4）除特别需要，由总经理办公室主任将废止印章保存 3 年。

（5）公司印章散失、损毁、被盗时，各管理者应迅速向公司递交说明原因的报告书，总经理办公室主任则应根据情况依本章各条规定的手续处理。

（6）总经理办公室主任应将每个印章登入印章登记台账内，并将此台账永久保存。

（7）印章在公司以外登记或申报时，应由管理者将印章名称、申报日期以及申报者姓名汇总后报总经理办公室主任。

3. 公司印章的使用

（1）使用手续。

1）使用公司或高级职员的印章时应当填写公司印章申请单（以下简称“申请单”）。写明申请事项，征得部门领导签字同意后，连同需盖章文件一并

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

交印章管理人。

2）使用部门印章和分公司印章，需在申请单上填写用印理由，然后送交所属部门经理，获认可后，连同需要用印文件一并交印章管理人。

（2）公司印章的使用原则上由印章管理人掌握。印章管理人必须严格控制用印范围和仔细检查用印申请单上是否有批准人的印章。

（3）代理实施用印的人要在事后将用印依据和用印申请单交印章管理人审查。同时用印依据及用印申请单上应用代理人印章。

（4）公司印章原则上不准带出公司，如确因工作需要，需经总经理批准，并由申请用印人写出借据并标明借用时间。

（5）常规用印或需要再次用印的文件，如事先与印章主管人取得联系或有文字证明者，可省去填写申请单的手续。印章主管人应将文件名称及制发文件人姓名记入一览表以备查考。

（6）公司印章的用印依照以下原则进行：公司、部门名章及分公司名章，分别用于以各自名义行文时；职务名称印章在分别以职务名义行文时使用。

（7）用印方法。

1）公司印章应盖在文件正面。

2）盖印文件必要时应盖骑缝印。

3）除特殊规定外，盖公司章时一律应用朱红印泥。

4）股票、债券等张数很多，盖章麻烦时，在得到经理批准后，可采取印刷方式。

（8）本规定从发布之日起实行。

4. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）公章使用办法

1. 总则

（1）为了规范公章的使用，公司特制定本办法。

（2）公司可以对外使用的公章包括公司章、公司业务专用章（包括综合事务部章、客户服务部章、秩序管理部章、品牌管理部章、财务专用章和合同专用章等）。

2. 公司章使用范围

（1）以公司名义上报总公司的报告和其他文件。

（2）以公司名义向上级国家机关，各省市、自治区党政机关发出的重要

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

公函和文件。

（3）以公司名义与有关同级单位的业务往来、公函文件和联合发文等。

3. 公司业务专用章使用范围

（1）办公室章：以办公室名义向公司外发出的公函和其他文件、联系工作介绍信、刻制印章证明。

（2）人事部章：就有关人事、劳资等方面业务代表公司用章。

（3）计划财务管理部章：就有关计划、财务等方面业务代表公司用章。

（4）国际合作部章：就有关国际间交往、业务联系、接待计划、组织国际性会议等方面业务代表公司用章。

（5）合同专用章：以公司名义签订的协议、合同和有关会议纪要等。

4. 公章使用手续

（1）公司章、计划财务章、合同专用章必须经总经理、副总经理或总经理助理批准才可使用。

（2）办公室章、国际合作部章，由办公室主任批准后使用。

（3）使用公章必须事先履行登记手续。

5. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（五）凭证管理办法

1. 总则

（1）为了规范凭证的使用和保管，公司特制定本办法。

（2）凭证包括介绍信、工作证、发票等票证。

1）未盖公章或专用章的空白凭证，虽然还不具备生效的条件，但仍应严格保管好，不得丢失外流。

2）加盖公章并已具有效力的凭证，更应严格保管和使用。

2. 凭证管理

（1）严格履行验收手续。

（2）建立凭证文书登记。

（3）选择保密的地点和坚固的箱柜，有条不紊地入库保存。

（4）定期进行检查，若发现异常情况，随时提出处理意见。

（5）严格出库登记。对于有价证券和其他主要凭证，应参照国家规定的金库管理办法进行管理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（六）合同管理制度

1. 总则

为了加强公司的合同管理工作，使公司各种合法权益得到有力保障，根据国家相关法律和法规，并结合公司的实际情况，公司特制定本制度。

2. 适用范围

适用本制度的合同类文书包括公司对外签订的各类协议、约定、合同等。而作为合同的重要组成部分（如补充约定、协议等）也适用本制度。另外，公司所属的子公司在管理合同方面也要严格遵循该制度中的相关规定。

3. 公司合同管理相关部门岗位职责

（1）公司总经理室是合同归口管理部门。

（2）公司合同归口管理部门的具体职责是规范、指导、监督、检查合同管理工作。

（3）凡是公司所属职能部门，都要对本部门分工范围内的合同管理工作全面负责。

4. 合同管理工作的主要内容

（1）对公司的合同依程序、依法签订进行严密监督。

（2）相关部门要专门建立合同档案，并登录、统计、保管合同以及相关的例行报表。

（3）相关部门要对合同履行程序等严格监督、检查。

（4）相关部门要逐步完善公司合同管理制度。

（5）相关部门要认真保管公司的法定代表人授权委托书、法定代表人身份证明书。

（6）其他相关工作。

5. 相关部门进行合同审核的内容

（1）公司总经理室审核合同时，需审核以下内容。

1）合同完整性。

① 合同中设定的权利和义务要明确、具体。

② 合同相关手续要完备。

③ 合同各项条款要完整。

④ 合同中的文字要清楚、准确。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑤ 合同相关的附件要完备。

⑥ 合同附加的条件要合法。

2）合同合法性。

① 合同主体合法，合同签约双方都要具备签约的行为能力和权利能力。

② 合同内容合法，合同签约双方表达方面要同时具备真实性和有效性，切忌存在有失公平的内容。

③ 合同形式合法。

④ 合同签约程序合法。

3）合同可行性。

① 合同担保方式一定要切实、可靠。

② 合同资信具有履约的能力，并且可靠。

4）合同承办形式审核事项。

① 合同符合相关规定。

② 合同承办人准确无误。

③ 合同各审核部门的审核意见要完整。

④ 合同文本文字不能有错误，同时合同正副本、附件份数要齐备。

5）公司总经理室认为必须审核的其他相关内容。

（2）公司业务部门、财务部门审核合同时，需要审核以下内容。

1）合同技术真实性。

① 合同技术措施可行、完备。

② 合同工程技术依据可靠、真实。

③ 合同技术标准和参数真实、科学、可行。

2）合同可行性。

① 合同整本专案技术具有可靠性。

② 社会效益或者经济效益具有真实性。

③ 资金、资产使用效果的财务可行性。

④ 具有可操作性。

3）合同实用性。

① 市场需求符合实际情况。

② 市场需求预测合理、可靠。

③ 投入产出核算准确、经济。

4）合同安全性。

① 合同确保公司商业秘密、商誉及其他利益得到保障。

② 合同涉及的知识产权要采取相应的限制或者保护措施。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5）公司业务部门、财务部门认为必须审核的其他相关内容。

（3）公司审计部门、财务部门审核合同时，需要审核以下内容。

1）合同酬金、价款、结算合法性。

① 合同酬金、价款的确定合法。

② 合同酬金支付方式、资金结算明确、具体、合法。

③ 合同与资产、资金等相关事项。

2）合同资产、资金合法性。

① 合同资产所有权和资金来源合法。

② 合同资金动用和资金使用的审批手续合法。

③ 合同资金、资产的使用用途以及使用方式合法。

3）合同索赔条款必须合乎国家法律规定。

4）公司审计部门、财务部门认为必须审核的其他相关内容。

6. 合同承办人具体规定

（1）公司合同的主要承办人必须由公司总经理或者公司所属职能部门来确定。

（2）合同承办人的工作必须严格按照本制度和国家相关法律、法规来进行。

（3）合同承办人的职业必须是法律工作人员或者业务人员，而临时性借、聘人员不能担任合同承办人。

（4）合同承办人负责自签约起至合同履行完毕整个过程的工作，一旦出现相关问题，要及时与相关部门协商、讨论，及时给予解决。

（5）合同承办人在合同签订之前，应该将合同草案、请示单以及相关资料，由公司总经理室负责审核这些资料。

1）在审核合同草案时，公司总经理室要根据实际情况要求相关部门出具各自的审核意见，或者要求合同承办人提供相关的补充资料。

2）公司总经理室有权要求相关部门在请示单上给出审核意见，同时必须有具体审核人员以及相关审核部门负责人的签章。公司总经理可以拒签不具备各审核部门审核意见的合同草案。

（6）合同承办人在合同履行完毕后，必须如实在请示单上填写自己的审核意见。注意填写审核意见时要具体、明确，对于一些模糊性语言，如“基本可行”、“原则同意”等均不能使用。

（7）在签订合同之前，合同承办人要了解合同另一方当事人的主体资格等，具体如下。

1）合同另一方当事人须具有经年检的营业执照，上面的详细内容要与实

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

际情况相统一。

2）如果合同另一方当事人找代理人代签合同，合同承办人应要求其出具有效、真实的法定代表人授权委托书以及代理人身份证件等。

3）如果合同涉及专营许可的，合同另一方当事人应出具相关证书。

4）合同另一方当事人是否具有一定的生产能力、支付能力等。在必要的情况下，合同另一方当事人应出具资金证明、资产负债表等相关资料。

5）合同另一方当事人在过去三年内，是否一直秉承“重合同、守信用”的原则，以及现时并未涉及各种案件。

7. 合同起草注意事项

（1）应由己方或者以己方为主负责起草合同，注意要使用简练、严谨、准确的语言。

（2）一旦合同中涉及日期和数字，则必须注明本数是否包含在内。

（3）公司法律顾问负责拟订公司常用合同的示范合同文本，而该合同的起草工作由公司各职能部门来完成。

（4）对于合同中涉及的特有词汇、术语、重要概念应作专款细述。

（5）对于合同标的超过 100 万元的重大合同，力争由己方完成起草工作。

8. 合同具体内容

（1）合同双方的法定名称、地址、电话、邮政编码，代理人姓名、职务、电话，法定代表人的姓名和职务。

（2）酬金或者价款，另外还包括具体的支付方式。

（3）合同履行的地点、期限和具体方式。

（4）争议问题的解决方法。

（5）合同违约责任。

（6）合同变更或者解除的条件。

（7）按照相关法律法规或者合同性质必须具备的条款或者合同经双方当事人协商以后认为必须明确的具体条款。

（8）合同正副本的存放位置、份数。

（9）合同生效的具体时间和条件。

（10）合同约定的电话等。

（11）合同附件的具体名称。

（12）签订合同的依据和目的。

（13）合同标的。

（14）合同数量和质量，包括检测所依据的标准和具体方式。

（15）合同签约的地点、日期。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（16）合同签约各方开户银行及账号。

（17）合同签约各方公章或者合同专用章。

（18）合同法定代表人或者代理人在合同上的签章。

（19）涉外合同内容的确立须按照有关法律法规中的规定。

9. 一次性特别授权的相关规定

合同法定代表人在授权委托代理人签订合同之前，必须先认真签署授权委托书。注意在授权委托书中，对委托许可权和期限要具体明确，如“全权代理”类似的文字要严禁使用。在以下合同中，必须每次单独一次性特别授权。

（1）资产租赁、转让、抵押、出售、收购合同。

（2）担保合同。

（3）股东协议、出资协议、投资合同。

（4）公司兼并、合并、联营合同。

（5）其他需要授权的合同。

10. 合同其他规定

（1）对于合同标的超过 100 万元的重大合同，合同承办人应提请总经理室牵头，组织并召开专题会议进行讨论，参加会议的各审核部门都必须阐明各部门的审核意见。

（2）公司总经理室在合同审核完毕后，根据公司各部门的审核意见将合同修订稿汇总起来，并将请示单和合同修订稿退还给合同承办人。接下来，合同承办人应将合同修订稿送合同对方当事人那里。在经过合同对方当事人的认可以后，合同承办人将请示单和合同修订稿一并送往公司总经理室，由公司总经理室将其一一转呈给公司总经理和分管副总。

（3）公司总经理根据总经理室和公司各审核部门的审核意见来决定是否签约。如果总经理最终决定签约，则应在合同的所有文本上以同一形式签字；如果总经理最终决定不予签约，则采取书面形式明示自己的意见。

（4）公司总经理室按照其职责范围监督合同的签订程序、履行情况及履行结果。

（5）合同承办人将合同草案提交给总经理室，需要提前预留 2 ~ 7 个完整工作日（含本数）供总经理室审核。公司总经理室要求相关部门在规定时间里出具审核意见的，或者要求合同承办人在规定时间里提交相关补充资料的，合同承办人和公司各审核部门必须按时完成。在需要延期的特殊情况下，总经理室应向合同承办人申明理由，同时还要征得合同承办人的同意，但是，审核时间要少于或等于 15 个完整工作日（含本数）。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（6）审核合同草案时，公司各审核部门一旦发现有错误、遗漏、不妥的现象，则应仔细在审核意见一栏写上修改意见。公司总经理室如果认为合同需要退改，则连同合同的所有相关资料退还给合同承办人。当相关部门完成相应的修改之后，合同承办人应重新申请审核。

（7）公司总经理室负责制作正式合同，但要严格依据经总经理批准后的合同修订稿。正式合同制作完成后，公司总经理室须复印一份正式合同留存在本部门，同时将正式合同的原件盖上公司的骑缝章，然后交给合同承办人，由合同承办人交合同对方当事人。合同对方当事人在正式合同原件上签章后，由合同承办人携带请示单以及该合同送至公司总经理室盖公司公章。最后由合同承办业务部门的资料员给对方当事人和相关部门分发合同文稿。

11. 附则

（1）本制度由综合事务部制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

五、人力资源管理制度

（一）人员招聘管理制度

1. 总则

为了规范公司的人员招聘管理工作，进一步完善人才选用机制，使公司能够持续、有效地发展，公司特制定本制度。

2. 人员招聘管理的责任部门

（1）公司各部门负责提出相应的招聘需求并报送到综合事务部，这是公司各部门根据本部门业务发展的实际需要和人员使用的实际情况而定的。

（2）公司统一招聘的职能部门是综合事务部，该部门依据各部门招聘需求汇总情况并报总经理审批后，提出相应的人员招聘计划。

3. 公司人员招聘的主要渠道

（1）相关大专院校。

（2）外部人才（劳务）市场招聘。

（3）从下岗人员、退役军人中招聘。

（4）内部晋升。

（5）员工推荐。

4. 应聘者资料收集和人员选拔

（1）应聘者资料收集。公司收集应聘者资料的渠道主要是通过应聘者投递的个人简历和应聘者填写的应聘人员求职登记表来实现的。公司这样做的目的是对这些应聘者进行初步筛选，并能获悉应聘者的相关背景等信息。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）人员选拔。对于人员选拔，公司会专门成立招聘小组负责应聘者的筛选工作。该招聘小组是由三部分人员组成，其中一部分人员来自公司的综合事务部，一部分人员来自用人部门，而另一部分人员则是企业高层领导或者外部人力资源专家。具体选拔步骤如下。

1）初选。在公司综合事务部发布相关的招聘信息以后，相关工作人员对应聘者进行初步审核，通过信函或者电话的形式通知初步挑选出的合格应聘者前来公司面试。

2）面试。对于那些经初步筛选合格的应聘者，公司相关工作人员会安排他们进入接下来的选拔环节。

3）面试考核有以下主要内容。

① 应聘者的基本信息，具体包括年龄、籍贯和工作年限等。

② 应聘者的举止仪表，具体包括外表、着装和言谈举止等方面。

③ 应聘者的专业知识技能，具体包括应聘者专业知识的深度和广度，及技术能力的高低。

④ 应聘者的工作经历，具体包含应聘者在原单位的工作职务、工作成绩和离职原因等。

⑤ 应聘者的语言表达能力和应变能力。

⑥ 应聘者的工作态度和工作展望。

⑦ 应聘者的兴趣和爱好。

4）公司相关工作人员在面试应聘者的过程中，须在求职表上填写相关记录，以表明自己对应聘者的总评和结论，然后将其送达综合事务部，这将成为人员选拔下一环节的重要依据。

5）对于专业性强的工作岗位，公司综合事务部还应组织相应的应聘者笔试。

5. 人员录用的具体程序

（1）在经过笔试、面试环节以后，经公司考核合格的应聘人员，在作出录用决定后的三天内，以合适的形式向被录用人员发出公司录用通知。

（2）公司综合事务部应礼貌对待那些未被公司录用的人员，应以电话、邮件或者信函的方式委婉地告知对方。

6. 被录用者报到的具体规定

（1）凡是被录用者都应按照公司规定的时间来公司报到，若在发出录用通知的×天内不能正常按时报到者，公司应视其自动放弃该职务。除非在特殊情况下，公司才可批准其在超出规定时间外报到。

（2）凡是被录用者都应按照公司规定的时间来公司报到，并办理以下几

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

项手续。

1）被录用者应将身份证、体检合格证明、学历证书等的复印件交给公司综合事务部。

2）被录用者签订公司制订的劳动合同。

3）被录用者申领相关的办公用品。

7. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（二）人员聘用制度

1. 总则

（1）为了合理配置公司人力资源，确保各部门的正常运行，公司特制定本制度。

（2）本制度包括公司员工的聘用、职务变更、解聘、档案管理等。

（3）本制度由公司综合事务部负责贯彻和实施，公司所有员工必须遵守执行。

2. 招聘

（1）各用人部门主管负责提出用人需求，综合部事务部负责收集需求表并办理招聘手续，总经理负责审批。

（2）各用人部门需招聘人员时，应根据公司的能力需求表提前一周填写招聘申请表报人力资源部，经综合事务部人力资源主管审核后报公司总经理审批，由人力资源主管负责具体招聘事宜安排，综合事务部和相关用人部门组织实施。

（3）人力资源主管审查应聘人员资格，确定面试的时间和方式。

（4）面试前应聘人员如实填写应聘人员信息登记情况表。

（5）公司总经理、用人部门负责人、综合事务部负责面试、笔试、实际操作等工作，由综合事务部及时填写面试意见表和应聘人员考核表。

（6）综合事务部根据面试情况确定拟录用人员名单，报公司总经理审批。

（7）通知录用人员报到，办理录用手续。

（8）各分公司需招聘人员，须将能力需求表以 E-mail 或传真的形式报公司综合事务部，由公司统一组织实施。

（9）综合事务部及时将批准结果反馈至分公司，分公司接到反馈意见后应将应聘人员信息登记情况表、应聘人员考核表、面试意见表、担保书、体检表、个人简历、学历证、学位证、职称证等交公司综合事务部备案。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（10）综合事务部招聘的编外人员（工资不纳入公司财务者）上述资料可不交公司，由办事处及工厂自己备案，保存相应的担保文书。

（11）招聘方式可以采用人才市场、人才网、报纸媒体和保证人推荐等形式进行。

3. 入职试用

（1）凡经面试、考核、体检符合条件录用为本公司的员工，入职时需提供或填写以下材料，以备存档使用。

1）应聘人员信息登记表。

2）应聘人员考核表。

3）面试意见表。

4）员工登记表。

5）身份证及复印件。

6）文凭、职称证及相关证明。

7）计划生育证明。

8）体检表。

9）担保书。

10）近期一寸免冠照片两张。

上述材料须查验原件存留复印文件。

（2）将确认后的履历交到综合事务部统一存档。

（3）员工正式报到后，签订试用合同书。

（4）被录用员工经上岗前培训合格后，原则上进行三个月的试用期，试用期内，若发现不合格者，可随时辞退该员工或延长试用期（不超过 6 个月），公司将不给予任何补偿。

4. 转正、职务变更

（1）员工试用期满时由本人填写转正申请表，并随同转正意见表交部门主管，经部门主管对员工试用期工作做全面鉴定后将以上两份表交到综合事务部。

（2）由人力资源主管审核后报公司总经理审批。

（3）公司综合事务部通知员工转正意见并签订正式聘用合同。

（4）员工变更职务时综合事务部根据相关文件，办理相关手续。

5. 离职

（1）试用期间公司可以随时提出与员工解除合同，并发解聘通知书至员工，员工也可以随时提出离职。

（2）正式员工辞职必须提前 30 天提出书面报告，经部门主管同意后交人

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

力资源部，经人力资源部经理审核后将辞职报告交公司总经理审批。

（3）人力资源主管根据审批结果，通知辞职员工办理工作移交手续，填写“离职意见表”。

（4）公司辞退员工应提前一个月通知本人，并支付相关的离职费用。

1）工龄一年以上者，按在职年数每一年一个月平均工资，但最多只支付12个月工资，月平均工资以辞退前一年的月平均工资为准。

2）工龄未满一年者，按在职月数比例核发（在职月数 ÷ 12 × 月基本工资）。

（5）员工有下列因素之一，公司可不经预先告知本人，不支付离职费，立即解聘：

1）违反国家法律、法规者、侵害公司利益者。

2）有违纪情况严重或违纪数次屡教不改者。

3）无故擅自旷工三日以上者。

4）未通过公司绩效考核者。

（6）手续移交完毕后，离职员工到相关部门办理手续，到财务部门结清账务。

6. 附则

（1）本制度由综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）新进人员任用制度

1. 总则

为了加强本公司新进人员的管理，公司特制定本制度。

2. 新进人员录用程序

（1）各部门如需增添人员，应将所需人数、条件以及需求期限，填写增用人员通知单，经批准后交综合事务部尽速办理，并设法于半个月内完成为原则。

（2）应聘人员无论是招聘还是介绍，必须先经综合事务部面试合格后，再移申请单位考试或试用，需考试者，应通知综合事务部办理。

（3）新进人员经综合事务部面试或考试后应将合格者呈请聘用，经批准后方可通知到职。

（4）新进人员报到时应先缴验学历证件及离职证明，一寸半身照片三张，再填写人力资源调查基本资料卡一式两份，保证书一份，财务人员还必须提供担保书。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）新进人员不论其为考取、介绍以及是否有工作经验，均需先经试用，并由主管（用人单位）考核一周，合格则继续试用，不合格者即予以辞退。

3. 试用及转正

（1）试用开始时，员工先由所属单位主管引荐给上级主管及介绍本部门同事与有关部门员工。

（2）试用期间定为×个月，日薪者定为×天。转正时间定为每月1日，凡试用（月薪）期满认为成绩合格者即于次月1日统一办理转正；其成绩较差者，可视情形延长试用，延长期最多以一个月为限，日薪者最多以五天为限，不理想者，即予以淘汰。其转正的计算如下：3月2日到职，如果两个月转正则应于5月1日办转正手续（日薪者也依此办理）。

（3）试用人员转正，必先经综合事务部调查办妥无问题方可，因安全调查延迟。凡已转正者如安全有问题者，即通知离职，不予录用。

（4）核薪。

1）员工经试用后于每月×日至×日统一办理核薪手续，其于核薪前离职者按其职等的最低试用薪计付。

2）采用薪酬保密制，薪酬核定经综合事务部登记后送财务管理部主管。

（5）员工转正后应立即与公司签订合约，凡未签约者，其薪酬仍按试用计算，并须遵守下列原则：

1）员工转正于合约签订日期生效。

2）员工转正合约签订后，服务未满一年，而故意旷工离去，视为自动辞职，并以违背合约处理。

4. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（四）员工培训管理制度

1. 总则

（1）为了提高员工的业务技能和服务水准，公司特制定本制度。

（2）培训目的。

1）通过培训。使员工牢固掌握本岗位必须具备的专业知识、技能。

2）提高员工整体素质，确保所有员工均能严格按ISO 9002质量体系标准完成本岗位工作。

3）保证物业管理服务质量。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 培训的职责划分

（1）各部门主管负责提出本部门人员的年度培训要求。

（2）物管中心经理负责提出年度员工质量教育培训要求。

（3）综合事务部按照各部门的年度培训要求，编制物管中心的“年度培训计划”，报物管中心经理批准。

（4）各部门按照年度培训计划进行培训。

3. 新进员工培训

（1）新员工的培训。

新员工试用期间，由综合事务部负责建立新员工培训一览表，并进行如下内容的培训：

1）基础培训。本公司的规章制度、劳动纪律的培训，由综合事务部负责。

2）岗位培训。岗位职责、专业技术的培训，由主管部门负责。

（2）培训项目负责人进行新员工培训记录和培训考核，综合事务部建立培训档案。

（3）新员工经过上述培训，经所在部门主管鉴定合格，综合事务部主管审核后，可正式上岗工作，并办理试用期转正手续。

4. 岗位培训

（1）制订计划。

1）综合事务部根据部门的年度培训要求和公司总经理提出的年度员工培训要求，制订年度培训计划。各部门按年度培训计划的要求分别组织实施，综合事务部进行督促检查。

2）具体培训计划的内容如下：

① 接受培训的岗位、工种、人员。

② 培训内容和项目（专业知识和技术、工作范围与职责、规章制度等）。

③ 实施各种培训的方法（自学、内部培训、外部培训）。

④ 培训时间及讲课人（有专业技术资格）。

⑤ 培训考试方法（口试、笔试、实际操作、工作鉴定）。

⑥ 培训项目的负责人。

（2）内部培训和外部培训由综合事务部统筹组织安排。

1）内部培训是根据工作需要，公司总经理及各部门提出的在物管中心范围内有计划性的培训项目。

2）外部培训是全体员工接受有关主管部门通知要求，或公司总经理和各部门提出的培训计划要求，参加内部培训以外的培训项目。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）在培训实施时。项目负责人都要进行培训记录和培训考核。

5. 特殊工种培训

（1）司机、电梯工、电工、焊工、管道工等特殊工种人员需经有关部门培训、年审，获得有关工种的等级证、操作证。

（2）各部门特殊工种人员要参加有关部门组织的培训、学习并获得毕业文凭、职称证书。

（3）特殊工种人员将获得的等级证、操作证和毕业文凭、职称证书交综合事务部认可，并将复印件存入培训档案内。

（4）计划外培训。

1）临时提出的培训活动由提出的部门负责组织，物管中心经理提出的临时培训要求由综合事务部统筹安排。

2）公司鼓励员工通过自学、参加专业培训等途径提高专业技能和职业意识，取得的有关培训或学历证明文件均记入员工的培训档案。

6. 培训记录

（1）综合事务部根据公司工作岗位职责对员工工作能力的要求，按照“德、能、勤、绩”四方面考核内容编制员工考核表，并报公司总经理批准。

（2）每年的年中和年底对员工进行考核。

（3）各部门按照“德、能、勤、绩”内容负责对本部门员工进行考核，填写员工考核表。

（4）公司总经理按照“德、能、勤、绩”内容负责对部门经理进行考核，填写管理人员考核表。

7. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（五）员工晋升管理办法

1. 总则

为了规范员工的晋升管理，公司特制定本办法。

2. 晋升条件

（1）具备良好的职业素质，热爱本职工作，有创业精神。

（2）廉洁奉公，作风正派，团结同事，遵章守纪，起模范作用。

（3）有较强的政治责任感和工作责任心，有胜任拟晋升职务的工作能力和业务水平。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 审批程序

部门经理依据岗位职责对晋升者进行考核，合格后提名，报综合事务部人力资源主管审批，由综合事务部办理聘任手续，试用期一般为三个月。

4. 考核项目

晋升者在拟晋升岗位试用三个月后，由综合事务部依据晋升条件再次进行考核。考核形式为考评、笔试和口头答辩相结合，考核内容为公共部分和岗位职责、业务知识、业务技术能力。具体考核项目如下：

1）敬业精神和工作责任心。

2）礼节礼貌、仪容仪表、举止风范。

3）业务技能、业务素质。

4）督导能力、应变能力、处理问题能力。

5）部门运作情况及费用指标控制能力。

6）语言表达能力及在员工中的威信。

7）消防、安全、卫生意识。

5. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（六）员工考勤管理制度

1. 总则

为了加强本公司员工的工作作风，保障员工的休息与休假权利，公司特制定本制度。

2. 作息时间

（1）本公司全体员工每日工作时间一律以×小时为原则。

（2）两班工作时间为第一班×小时，第二班×小时。

（3）三班工作时间为第一班×小时，第二班×小时，第三班×小时。

（4）上班时间为上午×点，下班时间为下午×点，午休一小时。

3. 考勤办法

（1）员工进入工作岗位时必须打卡。

（2）迟到规定。上班时间×分钟后至×分钟以内打卡者为迟到。

（3）早退规定。下班时间×分钟以内提前下班者为早退。

（4）旷工规定。

1）上班时间×分钟后打卡者均以旷工半日论处。

2）下班时间×分钟前下班者均以旷工半日论处。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）当月内每迟到与早退之和×次，作为旷工半日论处。

4）未经请假或假满未续假者以旷工论处。

5）代人打卡或伪造出勤记录者，经查明后双方均按旷工论处。

4. 休息与休假

（1）按国家规定年休假为×天，公司每周休×天，此期间工资照付。

（2）病假规定。

1）连续休病假者，公休、节假日均计算在病休日内。

2）病假必须以医生开具的证明为准。

3）病休连续或累计×天以上按工龄扣发工资，×个月以上者按劳保待遇处理。

（3）事假规定。

1）职工因故请假须事先申请经单位和主管部门批准，紧急事宜可以后补手续。

2）公休、节假日均不包括在事假内。

3）事假期间按小时扣发工资及津贴。

（4）工伤假规定。员工因公受伤需要休息必须有医生证明。工伤假期间工资及津贴照发。

（5）婚假规定。依照国家有关规定及本公司情况，特规定员工婚假为×天，晚婚假为×天。婚假期间工资及津贴照付。

（6）丧假规定。依照国家有关规定及本公司情况，特规定职工丧假为×天，对需要赴外地者依据路程的远近另给路程假。丧假期间工资及津贴照付。

（7）探亲假规定。按国家有关规定执行办理。

（8）生育假规定。

1）符合晚育规定的女员工产假除国家规定天数之外，另给假×天；怀孕流产者给假×天；实行节育措施者给假×天。

2）以上规定日期内工资及津贴照发。

3）晚育者可申请连续休假×月，此期间工资及津贴照发；超过×月按×%发放工资及津贴。

（9）哺乳假规定。女工有周岁以下婴儿的，每天给予×小时的哺乳时间，不扣工资及津贴。

（10）特别假规定。

1）年休假。①凡是符合享受年休假的员工每年可安排休假一次，由所在部门根据工作情况有计划地安排报综合事务部备案。②员工休假期间工资及津贴照发。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）管理人员季度假。凡是本公司的管理人员原则上每季度享受×天假，此期间工资照发。

5. 加班加点

（1）员工在节假日或法定工作时间以外加班，必须事先填报有关表格，经本部门主管批准综合事务部审核后，才可加班。

（2）有关待遇按相关规定办理。

6. 违纪处理

（1）处理违纪现象时，须坚持批评教育结合经济处罚的原则。

（2）对迟到、早退者每次扣发×元，对旷工者按日扣发工资，连续旷工×天以上者予以除名。

（3）对上班干私活、怠工、不服从工作分配，经批评教育仍不改者令其停职检查，停职期间扣发工资。

（4）对违法乱纪受到公安机关制裁者，停发工资，只发生活费。

7. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（七）员工奖惩管理办法

1. 总则

为了激励先进者，惩罚违规者，公司特制定本办法。

2. 奖励

（1）奖励目的。激励先进，树立典型，调动一切积极因素，创造良好的工作环境和公司风气，提高服务质量，提高经济效益。

（2）奖励规则。

1）凡符合下列条件之一者，将酌情给予记功、记大功和晋升。

① 为改善公司的经营管理积极提出合理化建议，使公司取得显著效益者。

② 在服务工作中创造优异成绩者。

③ 为提高公司经济效益作出较大贡献者。

④ 见义勇为，使国家和公司的财产免受重大损失者。

2）凡符合下列条件之一者，将酌情给予奖励。

① 为业主（使用人）提供最佳服务，工作积极热心，受到多次表扬者。

② 优质服务，为公司创造良好声誉者。

③ 精打细算，厉行节约成绩显著者。

④ 忠于职守，坚持遵守操作规程，长期安全无事故者。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑤ 及时发现事故隐患，及时采取措施，防止重大事故发生者。

⑥ 积极钻研业务，技术革新、改造设备取得明显成绩者。

⑦ 遵守劳动时间，出满勤，工作效率高，表现突出者。

⑧ 拾金不昧者。

3. 处罚

（1）处罚目的。通过处分少数违反公司规定的人，使每个员工都能自觉遵守各项规章制度，自觉维护公司纪律和规定，严格管理，维护公司声誉，创造一流的管理服务水准。

（2）过失类别。

1）轻微过失。

① 不佩戴工作牌，制服不整洁、不干净，不听部门主管劝告，留长发、小胡子或长鬓角。

② 工作时不穿戴指定的领带和工作服。

③ 在工作区域内乱扔杂物。

④ 未经同意擅自带人进入或参观。

⑤ 未经部门主管允许，带亲戚或子女到工作场所。

⑥ 当班时行为不检点，如嬉皮笑脸、大声喧哗、追逐打闹、勾肩搭背等。

⑦ 违反考勤制度，经常迟到或早退（每6个工作日迟到或早退两次以上）。

⑧ 下班或假期在工作区域内无故逗留。

⑨ 随地吐痰或类似不卫生行为。

⑩ 当班工作时间内，在规定的时间和规定的地点之外用餐。

⑪ 未经许可打、接私人电话。

2）严重过失。

① 没有正当理由或未经部门经理同意而擅自离开工作岗位。

② 违反公司安全规章制度，不遵守安全条例。

③ 未经许可而使用公司设施、设备、仪表、仪器或其他财物。

④ 威胁、侮辱、使用粗言秽语对待同事、业主（使用人）。

⑤ 携带酒类进工作场所吃喝。

⑥ 故意消极怠工。

⑦ 发现公司财物丢失、损坏时置若罔闻，无动于衷，在被调查时提供虚假情况。

⑧ 工作中经常拖拖拉拉，出工不出力，屡教不改。

⑨ 当班时睡觉、下棋、打扑克、玩弄乐器、听收录机或干私事等。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑩ 未经许可将消防安全设备或其他仪器私做他用。

3）重大过失。

① 不服从上级指令，甚至拒绝或有意不完成指派给其的工作，紧急情况下不完成指定的工作。

② 工作时进行任何形式的赌博。

③ 多用送礼或受礼等不正当手段达到升职或改善工作条件的目的。

④ 故意毁坏公司财物。

4）严重违纪、违法。

① 用非法手段偷窃或涂改原始记录、账单及单据，从中谋利。

② 用威胁手段当众侮辱业主（使用人）管理人员和同事等。

③ 有偷窃业主或使用人财物或企图将公司财产带出工作区域，并占为己有。

④ 严重玩忽职守，导致公司信誉、业主（使用人）或同事的利益遭受损失。

⑤ 向外单位泄露公司内绝密文件、资料、数据，使公司利益受到损害。

⑥ 因违反国家法律被公安机关拘留或处以拘留以上处罚。

⑦ 请假手续未经批准，连续 15 天不来上班。

⑧ 向业主（使用人）索取小费、行贿受贿（包括礼品和钱），与业主（使用人）做私人交易或用暗示的方法向业主或使用人索取小费。

⑨ 故意伪造各种记录，包括考勤。

（3）过失处罚。

1）轻微过失处罚。第一次过失口头警告，罚款 × 元；第二次过失书面警告，罚款 × 元；第三次过失最后警告，罚款 × 元；第四次过失辞退。

2）严重过失处罚。第一次过失书面警告，罚款 × 元；第二次过失最后警告，罚款 × 元；第三次过失辞退。

3）重大过失处罚。第一次过失最后警告，罚款 × 元；第二次过失辞退。

4）严重违纪、违法处罚。即使未有过警告，也可立即辞退或除名。

（4）处罚程序。

1）员工必须犯有过失、违纪或没有遵守公司和部门的规章制度、行为规范。

2）有关部门主管应事先调查，然后再决定过失是否足够给予违纪处罚。处理违纪必须按标准来执行。

3）调查清楚后，应按以下步骤处理：

① 口头警告。记录在案，由部门经理签发通知书，本人签字后，副本交综合事务部存档。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

② 书面警告。记录在案，由员工所在部门提出员工犯规细节及处理报告，综合事务部经理审核批准后生效。

③ 最后警告。记录在案，由员工所在部门提出员工犯规细节及处理报告，综合事务部经理审核批准后生效。

④ 辞退。综合事务部经理审读过调查报告后，若认为过失严重应予辞退，应向有权批准的领导提出建议，对该员工作出处理。纪律处分的决定须在事发后10日内作出。

4）上诉和董事会干预。当事人若对处理结果不满，可在接到处理意见后10日内书面上诉公司，普通员工的上诉由综合事务部经理受理，主管以上人员的上诉由总经理或授权副总经理受理。员工上诉后，若还是对处理不服，可再上诉董事会，由董事会裁定。

4. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（八）员工解雇、辞退处理办法

1. 总则

为了规范员工的解雇、辞退手续，公司特制定本办法。

2. 解雇、辞退理由

（1）因公司业务情况或方针有变而产生冗员及员工不能胜任工作而又无法另行安排者，公司有权予以解雇。

（2）员工因违反公司规章制度，经教育或警告无效，公司可以马上辞退，无须提前一个月通知本人。

3. 解雇、辞退手续

（1）解雇需提前一个月书面通知其本人，或发给一个月基本工资代替此项通知。

（2）根据员工在本公司具体工作时间，每满一年发给一个月的基本工资。

（3）公司员工离职应办妥离职手续，否则公司不予提供该员工的任何有关人事资料或冻结其名下工资，必要时采取法律途径追讨公司损失。

4. 附则

（1）本办法由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本办法经公司总经理核准后施行。

（九）员工迁调管理制度

1. 总则

为了加强公司的员工迁调管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 员工迁调的理由

（1）公司结合实际情况和工作方面的实际需要，可随时调动任一员工的职务或者服务地点，被调的员工应听从公司调任的安排，否则以抗命处理。

（2）公司各部门主管依其管辖内所属员工的学识和能力，将员工调任到合适的岗位，以达到人与事最佳配合，可以通过迁调通知单的形式呈核相关部门派调。

3. 员工迁调手续办理的具体规定

（1）奉调员工在接到公司的调任通知后，主管人员应于 10 日内，其他人员应于 7 天内将工作移交手续办理完毕并就任新职。如果没有按照相关规定按时办理完移交者可申请延期办理移交手续，否则公司会对其按移交不清来作相应处理。

（2）公司给奉调异地的员工报支旅费，可以依照差旅费支给的办法，随同前往的直系家属凭车票报支，规定人数不能超过 5 人，搬运家具的运费要凭相应的单据报支。

（3）公司应在新任者上任之前调任相关员工，暂由直属主管代理其具体职务。

4. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行。

（十）临时工录用、辞退管理制度

1. 总则

为了加强公司临时工录用和辞退的管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

2. 临时工录用原则、范围和步骤

（1）临时工的录用原则。

1）公司各部门根据工作实际情况，在编制订员以内，可招用临时工。

2）公司招聘临时工有一定的条件，即政历清楚，身体健康，并且年龄、身材、容貌等都符合相关规定的要求。

（2）临时工的录用范围。临时工的录用范围包括下岗、离退休人员等。

（3）临时工录用的具体步骤。

1）求职者须携带求职证和有效身份证到公司综合事务部人力资源办公室面试，详细填写临时工招聘登记表。

2）在录用者来公司上班之前，公司会通知其到指定的医院进行身体

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

体检。

3）身体体检合格者，可到用工部门试工，时间为一周。试工前先由公司综合事务部组织对其进行相应的知识培训。试工不合格者，将退回公司的综合事务部。

4）试工期合格者，公司相关部门会与其签订劳动合同，并由公司的综合事务部核发临时工录用通知，通知有关部门接收该临时工。

3. 临时工辞退的具体规定

具备以下情况之一者，公司将给予辞退。

（1）不服从调配的临时工。

（2）工作中出现重大责任事故的临时工。

（3）私拿客户或者公司物品的临时工。

（4）一个月内造成客户投诉两次以上的临时工。

（5）故意损坏公司财物的临时工。

（6）故意违法乱纪的临时工。

（7）身患各类传染疾病的临时工。

（8）常常旷工的临时工。

4. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（十一）员工牌、工作证管理制度

1. 总则

为了加强公司员工牌、工作证的管理制度，规范相关工作行为，公司特制定本制度。

2. 办理员工牌、工作证的具体步骤

（1）公司员工的员工牌、工作证分号是按照不同部门来分的，各部门的排号以本公司的机构设置为序，公司人事部负责编排、造册、发放工作。

（2）公司员工的员工牌、工作证必须得有本人正面彩色免冠照片，加盖公司公章。另外，还要将员工姓名、所属单位、职位、入职日期、员工号等信息详细注明在上面。

（3）公司综合事务部的人力资源办公室负责编排员工的工作证编号，并登记相关记录。

（4）员工牌号码应由总经理室、综合事务部、秩序管理部、员工所属部门四个部门各保存一份。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 保存和管理员工牌、工作证的具体规定

（1）相关规定要求员工要对员工牌、工作证进行妥善保管，不得和其他人交换使用，并确保其清洁。

（2）如果员工丢失了员工牌、工作证，应立即向综合事务部反映情况，并及时补办。

（3）如果员工的岗位发生变动或者员工要离职，必须将员工牌、工作证交回公司综合事务部。

4. 附则

（1）本制度由公司综合事务部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（十二）解除劳动合同管理制度

1. 总则

为了加强公司解除劳动合同关系管理工作，规范公司人力资源部的行为，公司特制定本制度。

2. 解除劳动合同具体规定

（1）合同期内解除劳动合同具体规定。

1）辞职定义和执行程序。辞职是指员工在合同期内，向公司主动提出解除劳动合同的行为。根据公司相关规定，员工辞职须在 30 天前向公司申请辞职，并采取书面形式，只有得到公司相关部门的批准以后，该员工才能进一步办理相关手续。

2）辞退定义和执行程序。辞退是指由于员工在合同期内的工作表现极差或者员工本身的技能达不到公司所要求的标准等，公司决定提前与其终止劳动合同的行为。

凡是符合下列条件之一的，公司就可以辞退该员工。

①员工在合同期内，工作态度恶劣，没有工作积极性和工作责任心。

②在员工试用期内，公司能够证明员工技术能力较差、无法完成任务等。

③员工经过培训以后，上岗仍无法达到工作标准。

3）劝退定义和执行程序。劝退是指公司在员工合同期内主动提出与其终止劳动合同的行为，但是这种行为必须经过公司与员工双方协商后一致同意。按照公司相关规定，公司劝退员工必须提前 30 天通知被劝退员工，并按相关劳动法规定付诸执行。

凡是符合下列条件之一的，公司就可以劝退该员工。

① 员工工作能力达不到岗位要求，公司也没有适合该员工的其他岗位。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

② 如果员工经检查患有非本职工作引起的非因公负伤或者疾病，在其医疗期结束以后仍然无法工作的。

③ 员工经过培训以后的考核仍不合格，公司也没有适合该员工的其他岗位。

4）除名定义和执行程序。除名是指公司由于员工在合同期内做了损害公司利益、形象的事情，或者违反了公司的相关规定，公司与其终止劳动合同并予以除名的行为。需要注意的是，公司通知被除名的员工，必须采取书面形式。

凡是符合下列情况之一的，公司就有权予以除名。

① 存有欺骗行为，给公司带来损失的。

② 不遵守公司劳动制度的。

③ 在公司营私舞弊、有失职行为等，给公司形象和利益均造成损害的。

④ 泄露公司机密，损害公司利益的。

⑤ 因违法而被劳教、判刑者。

5）员工自动离职定义和执行程序。员工自动离职是指员工在合同期内没有经过公司相关部门的批准，就私自离开岗位三天以上的行为。另外，辞职、被劝退和被辞退的员工，在通知书下达以后的三个工作日内没有办理相关手续，或者10日以上仍没有办理相关手续的，将被公司的行政人事部视为自动离职。

（2）合同期满解除劳动合同具体规定。

1）员工主动提出解除劳动合同。公司员工在合同期满以后，决定不再和公司继续劳动关系，从原则上讲，员工应该提前30天通知公司，并要采取书面形式。

2）公司与员工劳动关系不再继续。在员工合同期满以后，公司根据员工在试用期内的工作表现等，决定不再与其续签劳动合同。从原则上讲，公司应该提前30天通知该员工，并且要采取书面的形式。

3. 附则

（1）本制度由公司综合事务部制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（十三）员工语言、行事管理制度

1. 岗位管理制度

（1）上下班。

1）上班前。

① 按照规定时间上班，因故迟到或请假者，必须提前向领导申请或者用

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

电话直接与其取得联系。

② 为一整天的工作做相关准备。

2）工作期间。

① 坚守在自己的工作岗位上。

② 需要离开座位时，要整理好桌面，椅子摆放成半位，以此表示自己很快就会回来。

③ 如果离开座位的时间较长，可能会有电话或者客户，一定要向其他同事或者相关领导打招呼。同时，将椅子全部推入，表示自己已经外出。

④ 工作要有条不紊地展开。

⑤ 一旦有工作部署，应及时展开实际行动。

⑥ 工作期间不得与他人聊天等。

⑦ 随时查看工作邮件。

⑧ 工作期间不因私事打电话，严禁做与工作无关的事情。

⑨ 始终保持办公环境的安静。

⑩ 妥善保管工作需要的办公文件和用品，在使用后马上归还到指定场所；如果因故需将办公用品和文件带回家，则必须经相关部门领导批准后才行；保管工作文件要细心，不能随意丢落在办公桌上或者书柜中；按照规定期限保存重要的记录、证据等。

3）下班前。

① 整理好文件、办公用品，清洁桌子，并将椅子摆放回原处。

② 考虑好第二天的工作内容，并在本子上作详细记录。

③ 检查办公室门窗是否关好，以防发生火情等。

④ 如果工作未在规定时间完成需要加班时，事先要得到通知。

⑤ 离开办公室前，要与同事打招呼。

（2）不同情况下的工作技巧。

1）接受上级领导指示时。

① 深刻理解上级领导指示的目的。

② 虚心向同事请教，做到不骄不躁。

③ 在上级领导指示的同时，作好记录。

④ 及时解决疑问。

⑤ 从最高级领导的指示开始具体实施。

2）实行上级指示的工作内容时。

① 对工作内容要充分理解。

② 按照上司指示的方法和顺序或者根据实际情况而定。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

③ 在方案实行过程中，若需要公司其他部门配合，应设法提前联络对方。

3）确保器具和材料的完备性。

① 必须向上级领导仔细报告工作过程、结果。

② 如果工作到期不能按时完成，应马上向上级领导报告，请求提示。

③ 如果心存疑问，一定要及时与上级领导协商。

④ 仔细检查被指示的内容和结果是否相符。

4）向上级领导汇报工作时。

① 工作一完成，应立即向上级领导汇报。

② 向上级领导汇报工作时，应先从结论开始。

③ 善于总结工作要点。

④ 写报告文书。

⑤ 根据实际情况发表自己的意见和建议。

5）工作遭受挫折时。

① 及时向上级领导汇报。

② 虚心接受上级领导的意见和批评。

③ 对于失败，要善于总结经验教训，以防再次失败。

④ 要始终抱有信心。

⑤ 要始终负有工作责任感。

2. 说话时的具体要求

（1）会话要谦恭、亲切。

1）不要使用地方方言，提倡讲普通话。

2）在与对方说话时，要注意神情专注，面带微笑，不可一副冷漠的样子。

3）在对方说话过程中，不可随意打断别人的话。

4）说话时，语速要适度，语气要沉稳、诚恳，切忌喋喋不休。

5）善于倾听。

6）要在适当的时候与对方搭话，如“嗯”，以确认和领会对方谈话内容、目的。

7）最好不要使用生僻词语及专业术语，以免影响与他人的交流效果。

8）对于主要的事件，要具体确定。

（2）自我介绍的内容。

1）要介绍公司的具体名称、自己目前从事的工作岗位以及自己的真实姓名。

2）对于公司外的人，可以通过递名片的方式让对方对自己有一个大概的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

认识。

3）根据情况简单介绍自己的工作经历等。

（3）常用的礼貌用语。

1）要使用礼貌用语，如“您好”、“谢谢”、“不客气”、“再见”、“不远送”、“您走好”等。

2）不要说脏话和在某种场合下所忌讳的话语。

3. 社交规范

（1）接待来访要热情、真诚。

1）接待来访的态度要热情，服务要周到，同时还要做到“来有迎声，去有送声”。

2）迎送来访，自己要主动问好或者话别，并且要设置有专门接待地点的，接待来宾至少要遵循“迎三步、送三步”的原则。

3）不管来访办理的事情是否对口，都不能说“不知道”、“不清楚”之类的话语。同时，要耐心倾听，并做好相应的引导工作。

（2）访问他人注意事项。

1）要提前电话预约。

2）与他人见面时，千万不能迟到，要在预约时间5min前到达见面地点。

3）如果因急事会迟到，则必须提前与对方电话联系，同时表示自己的歉意。

4）在进入领导办公室之前一定要敲门，敲门动作要轻，在经对方同意后才能走进去。

5）如果要采取电话访问的形式，铃声响三次未接，不要一味地去拨打该电话，而应间隔一段时间再打。

（3）打电话注意事项。

1）电话内容要简洁、明确。

2）不要与对方闲聊。

3）在征得相关人员同意后，才能使用其他办公室的电话。

4）在接电话时，要先说“您好”。

（4）交换名片注意事项。

1）要用自己的双手递接名片。

2）要简单地寒暄。

3）在接过名片后，要确定姓名正确的读音。

4）看名片时要确定姓名。

5）切忌拿名片的手放在腰部以下。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（5）增强保密意识。

1）确保公司文件资料整洁、不要随意乱涂乱改，同时确保其安全性和保密性。

2）对于公司的文件资料，不得擅自复印、抄录、转借。在工作需要的情况下，需要摘录、复制公司文件的，必须由公司领导批准后才能摘录、复制。

3）要严格保守公司商业秘密，不得泄露。

4）回到家里以后，不要向家人以及与工作无关的人谈及公司的商业秘密。

（十四）员工考核管理制度

1. 总则

为了客观地考核公司员工在平日中的工作表现，有效实施员工考核制度，使公司相关部门晋升、调配员工能够充分体现出公平性和公正性，从而调动员工的工作积极性和主动性，公司特制定本制度。

2. 员工考核的种类和原则

（1）公司根据员工从事的工作性质，将员工考核分为业绩考核与能力考核两种。员工业绩考核是指公司相关部门对员工在考核期内的表现，如工作态度、工作能力的发挥程度等一一作出评定；员工能力考核是指公司相关部门在提升员工时，对该员工的评测是根据其以往的工作表现，按职务级别所要求的能力与适应性和职务高低来具体实施。

（2）为了体现公司对员工考核的公平性和公正性，考核者应遵循的原则如下。

1）不被私人关系所困扰，不要有对上妥协、对下强硬的思想，对员工进行考核要严格按照公司的相关规定进行。

2）考核者在对员工考核期间，发生在员工身上的事实必须是自己确认过的，同时还要参照自己平日观察到的员工表现等。

3）对于考核期以外的事实和业绩不要考虑进去。

3. 考核员工的方式、内容、标准

（1）公司对员工业绩考核的具体方式是将职能等级与相应的评价要素两方面的内容有效结合起来分析并作出评定，其中员工评定有五个不同的等级。

（2）公司对员工的考核要严格按照公司相关的考核标准，内容有两部分，即通用部分和业务部分。其中，通用部分还可以细分为两个部分，即领班及领班以上职位员工考核通用部分和普通员工考核通用部分。如果接受考核的员工仅是普通员工，其考核通用部分通常包括五个方面的内容，即仪容仪表、行为举止、服务意识、考勤和纪律。如果接受考核的员工是领班及领班以上

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

的职位，其考核通用部分包括七个方面的内容，即表达能力、团结协调、出勤率、服务意识、责任心和工作态度、管理能力和以身作则。

（3）对于业务部分，公司对员工进行这部分考核要严格按照各部门的考核标准来进行。

4. 业绩考核对象及相关规定

（1）公司进行业绩考核的对象是针对全公司的所有员工。但是那些没必要进行考核的员工和特殊情况下的员工除外，而考核观察期特别短的员工也不给予业绩考核。

（2）业绩考核期。

1）公司对员工的一期、二期业绩考核是指公司对接受考核的员工在半年观察期的表现作出相应评定，包括员工的工作能力、工作态度和工作成绩。

2）公司对员工全期的业绩考核是指公司基于对接受考核的员工在一期、二期考核中的成绩，总评该员工在全年内的实际工作表现，包括员工的工作能力、工作态度和工作成绩。

5. 考核评分比例

（1）公司对员工进行业绩考核与加薪等直接相关，因此公司特制订了员工考核评分标准和比例。

（2）公司对员工进行考核的主要内容有工作能力、成绩和态度等。

（3）公司对员工的考核评分满分为 100 分，其中，业务考核部分 70 分，考核通用部分 30 分。

6. 员工考核意义及相关规定

（1）若要加强公司的经营管理，关键的环节是公司要对员工进行业绩和能力两方面的考核。这样，公司不仅能够树立起良好的形象，还能很快实现经营战略宏图。所以，考核者的重要工作职责就是考核员工，这不仅可以提高其工作效率，还可以增加公司的经济效益。

（2）公司在员工中途转职情况下的考核具体规定

1）如果考核者在考核员工的过程中中途转职而造成变更时，公司必须严格按照相关协议作出决定，准予调离工作岗位，但是须将相关协议的决定内容详细注明在考核表里。

2）如果被考核者中途转换职位和工作，在一年内公司将不会对其进行考核评价，特殊情况除外。

（3）公司相关部门负责保管员工考核表（原本）以及员工考核结果记录表。

1）公司员工考核表（原本）的保管期为两年，从制表之日开始算起。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）公司员工考核结果记录表的保管期，从制表之日起一直到该员工退休离职的那天止。

7. 奖惩管理办法

（1）扣分标准和负连带责任制具体规定。公司当天对员工进行考核，如果员工被扣10～19分，则扣其当月20%的浮动工资；如果员工当天被扣20分，则扣其当月40%的浮动工资；如果员工当月被扣30分，则扣其当月20%的浮动工资（已扣浮动工资的不重复扣分）。

1）公司当天对员工进行考核实行当天考核连带责任制。凡是具备以下任何一种原因，应负连带责任的是该员工的直接和间接上级，甚至是公司的主要领导人。

① 负责员工培训的相关主管没有做好工作，该员工也不具备好的工作技能。

② 主管在工作具体进行过程中，由于指导无方或者指导不当致使某些后果发生。

③ 在一天工作日里，对于同样一种错误，两个员工出现了重复犯的问题。

2）公司应负连带责任的人员，要依据公司的相关规定，按直接责任人平均被扣金额的30%扣罚，从而可以加强公司负连带责任制的管理工作。

3）公司管理层的职位级别越高，一旦出现问题，公司对其扣分的分值也就越高，总之，职位级别与被扣分值要统一。

4）有一种不负连带责任的特殊情况是，公司管理层员工如发现并已处理下属的违纪或者纯属工作失误所致的不良后果。

（2）员工奖励形式和具体规定。公司对员工的奖励要符合公司相关标准，并严格按其程序执行。员工奖励分为即时奖励和半年奖励两种。

1）即时奖励。即时奖励是指只要员工在工作中有出色的表现，公司就会给该员工所在的部门加分，这些加分是可以冲减被扣分数的，另外还可通过奖励建议书填写的形式提出一些建议，如公司给该员工加薪或者晋升职务等，但是必须经由公司人事部门的认真核实，相关领导审核批准后才可以。

2）半年奖励。半年奖励具体是指公司每隔半年，根据对员工的考核挑选出成绩突出者，并给予一定的奖励。

① 优秀员工奖。公司每隔半年对员工进行例行考核，挑选出成绩突出的优秀员工，并给予一定的奖励，这部分员工人数大概占部门总人数的10%，公司不仅要给这些员工颁发荣誉证书，给予通报表扬，还要给予一定的奖励。

② 表扬奖。公司每隔半年对员工进行相应的考核，挑选出成绩突出的员工，并给予一定的奖励。这部分员工人数占部门总人数的15%～20%，公司

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

不仅通报表扬这些员工，还要给予一定的奖励。

③ 如果公司某个部门成绩突出，公司也要适当地提高对该部门的奖励比例。

8. 附则

（1）本制度由公司客户服务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

第九节　财务管理制度

一、财务会计工作管理制度

（一）财务会计管理办法

1. 总则

（1）为了规范公司财务会计管理，公司特制定本办法。

（2）本办法适用于对会计工作进行规范，包括对填制和审核会计凭证、登记账簿、编制会计报表、财务清查、成本核算的整个会计循环系统的规范；同时涵盖财务工作规定、支票管理、现金管理、会计档案管理及其处罚办法。

2. 会计业务范围及其处理程序

（1）会计业务范围。

1）原始凭证的核签。

2）记账凭证的编制。

3）会计账簿的登记。

4）会计报表的编制、分析和解释。

5）内部审核。

6）会计档案的整理和保管。

7）其他依法办理的会计事务。

（2）会计业务的处理程序。

1）根据合法的原始凭证，填写记账凭证。

2）根据合法的记账凭证，登记会计账簿。

3）根据合法的会计账簿，编制会计报表。

其他原始凭证的格式及其所载事项具备记账凭证条件的，可以代替记账凭证。

3. 会计凭证处理

（1）原始凭证的合法性。原始凭证应详细审核，如有下列情况者，应当

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

视为不合法。

1）填写的数字计算错误。

2）填写的数字与规定及事实不符。

3）其他与法律和企业有关规定不符的情况。

（2）原始凭证的审核。

1）支出凭证的审核。

① 支付款项应取得收款人的统一发票，但金额较小的可以用收据代替。

② 对于企业购进物品或支付费用的原始凭证，应盖有该企业的印章，并记明下列各项：该企业的名称、地址；商品名称、规格及数量或费用性质；单价及总价；交易日期。

③ 对于个人支付费用的原始凭证，应记明下列各项：该用款人的姓名、住址、身份证号码；支付款项事由；实收金额；收到日期。

2）收入凭证的审核。

① 各项收入无论属于营业收入或者营业外收入，均应取得足以证明收入的凭证。

② 各项成品销售及其他资产出售，所开的统一发票应记明下列各项：销售（或出售）日期；客户名称及地址；销售成品或其他资产名称、数量；单价及总价；企业的名称、地址及印章。

③ 收入凭证有下列情况之一者，应当视为不合法：收入计算及条件与规定不符；收入与事实不符；数字计算错误；手续不全。

④ 其他与法律和企业有关规定不符的情况。

（3）记账凭证的合法性。记账凭证应详细审核，如有下列情况者，应当视为不合法。

1）记账凭证根据不合法的原始凭证填写。

2）未依规定程序编制。

3）记载内容与原始凭证不符。

4）会计法规定应记载事项未经记明。

5）依照规定，应经各级人员签章而未签章者。但如果各单位主管已在原始凭证上签章者，记账凭证上可以不签章。

6）有记载、计算错误，而未遵照规定更正。

7）其他与法律、企业有关规定不符的情况。

4. 会计记账处理

（1）公司在记账时必须以记账凭证或原始凭证为依据，账簿内的会计科目、金额摘要与记账凭证一致。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）账簿有下列情况者，视为不合法的账簿，应予以更正。如未更正，不得据以编制会计报表。

1）账簿的登记未依据规定的记账凭证或原始凭证。

2）账簿的内容与记账凭证或原始凭证不符，或总分类账内容与日记账不符。

3）记载、计算等错误，不依规定更正。

4）其他与法律、公司相关规定不符者。

（3）有下列情况之一时，应办理结账。

1）会计年度终了。

2）企业改组合并。

3）企业解散。

（4）结账时，公司应做下列各项的整理分录。

1）所有预收、预付、应收、应付各科目及其他权责已发生而尚未入账的各事项的整理分录。

2）折旧、坏账及其他应属于本结账期内的费用整理分录。

3）材料、产成品等实际存量与账面存量不符的整理分录。

（5）账簿及重要备查簿内记载错误而当时发现者，应由原记账人员画双红线注销更正，并于更正处盖章证明，不得挖补、擦刮或用药水涂抹，如错误于事后发觉，而其错误不影响结算者，应由发现人员将情况报告主任会计加以更正；若其错误影响结算或相对账户的余额者，应另制传票加以更正。数字书写错误，无论写错一位或数位，均应将该错误数额全部用双红线画去，另行书写正确数字，并由记账人员盖章证明。

（6）账簿及重要备查簿内有两面中间有空白时，应将空白页画双红线注销；如有误空一行或两行，应将误空的行画红线注销，画线注销的账页空行均应由记账人员盖章证明。

（7）各种账簿的首页，应列启用单，标明公司名称、年度、账簿名称、册次页数、启用日期，并由负责人及主任会计盖章；各种账簿的末页，应列经办人员一览表，填明记账人员的姓名、职别、经办日期。

（8）各种账簿页编号，除订本式应按账页顺序编号外，活页式账簿应按各账户所用账页顺序编号，年度终了时应装订成册。总分类账及明细分类账应在账簿前加目录。

（9）各种账簿除已经用尽者外，在决算期前不得更换账簿；其可长期持续记载者，在决算期后，可不用更换。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5. 会计报表编制

（1）会计报表有下列情况之一者，应予以更正。

1）其内容与会计账簿不符。

2）编制不依程序或内容明显有错误。

3）编写计算有错误。

4）未经负责人员签核。

5）其他与法律、企业有关规定不符的情况。

（2）各种会计报表，均应留存底稿。会计报表未经批准，不得随意给予任何其他企业或个人。会计报表的方式应尽量使非会计人员易于了解，会计报表规格应大小一致，以便装订。

6. 财务工作规定

（1）会计凭证、会计账簿、会计报表和其他会计资料必须真实、准确、完整，并符合会计制度的规定。

（2）财务工作人员办理会计事项必须填制或取得原始凭证，并根据审核的原始凭证编制记账凭证。会计、出纳员记账，都必须在记账凭证上签字。

（3）财务工作人员应当会同总经理办公室专人定期进行财务清查，保证账簿记录与实物、款项相符。

（4）财务工作人员应根据账簿记录编制会计报表并上报财务管理部经理，同时报送有关部门。会计报表每月由会计编制并上报一次。会计报表需会计签名或盖章。

（5）财务工作人员对本公司实行会计监督。

（6）财务工作人员对不真实、不合法的原始凭证，不予受理；对记载不准确、不完整的原始凭证，予以退回，要求更正、补充。

（7）财务工作人员发现账簿记录与实物、款项不符时，应及时向财务经理书面报告，并请求查明原因，作出处理。

（8）财务工作应当建立内部稽核制度，并做好内部审计。

（9）出纳人员不得兼管稽核、会计档案保管及收入、费用、债权和债务账目的登记工作。

（10）财务审计每季度一次。审计人员根据审计事项实行审计，并作出审计报告，报送总经理。

（11）财务工作人员调动工作或者离职，必须与接管人员办清交接手续。财务工作人员办理交接手续，须由财务管理部经理或财务管理部主管签字。

7. 支票管理

（1）支票由出纳员或总经理指定专人保管。支票使用时须有支票领用单，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

经总经理批准签字，然后将支票按批准金额封头，加盖印章，填写日期、用途，登记号码，领用人在支票领用簿上签字备查。

（2）支票付款后，经手人将支票存根交给出纳人员。发票由经手人签字、会计核对（购置物品由保管员签字）、总经理审批并正确填写金额后交出纳人员。出纳员统一编制凭证号，按规定登记银行账号，原支票领用人在支票领用单及登记簿上注销。

（3）公司财务人员支付（包括公私借用）每一笔款项，不论金额大小均须由总经理和财务管理部经理签字。总经理外出应由财务人员设法通知，同意后可先付款后补签。

8. 现金管理

（1）公司可以在下列范围内使用现金：

1）员工工资、津贴、奖金。

2）个人劳务报酬。

3）出差人员必须携带的差旅费。

4）结算起点以下的零星支出。

5）总经理批准的其他开支。

结算起点定为100元，结算规定的调整，由财务管理部经理确定。

（2）财务人员支付个人款项，超过使用现金限额的部分，应当以支票支付；确需全额支付现金的，经财务管理部经理审核，总经理批准后支付现金。

（3）公司固定资产、办公用品、劳保、福利及其他工作用品必须采取转账结算方式，不得使用现金。

（4）日常零星开支所需库存现金限额为10 000元，超额部分应存入银行。

（5）财务人员支付现金，可以从公司库存现金限额中支付或从银行存款中提取，不得从现金收入中直接支付（即坐支）。因特殊情况确需坐支的，应事先报经财务管理部经理批准。

（6）财务人员从银行提取现金，应当填写现金领用单，并写明用途和金额，由总经理批准后提取。

（7）公司职员因工作需要借用现金，需填写借款单，经会计审核，交总经理批准签字后才可借用。超过还款期限即应收款，在当月工资中扣还。

（8）发票及报销单经总经理批准后，由会计审核，经手人签字，金额数量无误，填制记账凭证。

（9）工资由财务人员依据总经理办公室及各部门每月提供的核发工资资料代理编制职员工资表，交总经理签字，财务人员按时提款，当月发放工资，填制记账凭证，进行账务处理。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（10）差旅费及各种补助单（包括领款单），由部门经理签字，会计审核时间、天数无误并报送总经理签字，填制凭证，交出纳员付款，办理会计核算手续。

（11）出纳人员应当建立健全现金账目，逐笔记载现金支付。账目应当日清月结，每日结算，账款相符。

9. 会计档案管理

（1）凡是本公司的会计凭证、会计账簿、会计报表、会计文件和其他有保存价值的资料，均应归档。

（2）会计凭证应按月、按编号顺序每月装订成册，标明月份、季度、年度、号数、单据张数，由会计及有关人员签名盖章（包括制单、审核、记账、主管），由财务管理部经理指定专人归档保存，归档前应加以装订。

（3）会计报表应分月、季、年报，按时归档，由财务管理部经理指定专人保管，并分类填制目录。

（4）会计档案不得携带外出，凡查阅、复制、摘录会计档案，须经财务管理部经理批准。

10. 处罚办法

（1）出现下列情况之一者，对财务人员予以警告并予以本人月薪 1 ~ 3 倍的罚款。

1）超出规定范围、限额使用现金的或超出核定的库存现金金额留存现金的。

2）用不符合财务会计制度规定的凭证顶替银行存款或库存现金的。

3）未经批准，擅自挪用或借用他人资金（包括现金）或支付款项的。

4）利用账户替其他单位和个人套取现金的。

5）未经批准坐支或未按批准的坐支范围和限额坐支现金的。

6）保留账外款项或将公司款项以财务人员个人储蓄方式存入银行的。

7）违反本制度条款认定应予以处罚的。

（2）出现下列情况之一者，财务人员应予以解聘。

1）违反财务制度，造成财务工作严重混乱的。

2）拒绝提供或提供虚假的会计凭证、账表、文件资料的。

3）伪造、变造、谎报、毁灭、隐匿会计凭证、会计账簿的。

4）利用职务便利，非法占有或虚报、冒领、骗取公司财物的。

5）弄虚作假，营私舞弊，非法谋私，泄露秘密及贪污挪用公司款项的。

6）在工作范围内发生严重失误或者由于玩忽职守致使公司利益遭受损失的。

7）有其他渎职行为和严重错误，应当予以辞退的。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

11. 附则

（1）本办法由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本办法自颁布之日起施行。

（二）收款员账款交接班管理制度

1. 总则

为了进一步加强公司收款员账款交接班管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

2. 收款员账款交接班管理的主要措施

（1）相关规定要求工作人员在交接班之前，必须清点本班收入款项，打印本班营业报表，使收入金额与报表金额完全相符，对于短款自己要补足，而对于长款则应上交相关部门。

（2）相关规定要求工作人员在每班上班前，须检查本班备用金与核定数额是否完全相符，对于短款自己要补足，而对于长款则应上交相关部门。

（3）相关规定要求收银员要将结算账单、未结算的账单及本班的营业收入报表，按照指定地点去存放，不能出现丢失等类似现象。

（4）相关规定要求工作人员对清点无误的当日营业收入要放入钱袋，经证明人见证后封好，双方在钱袋上签字确认后投入滚筒保险柜，并在滚筒保险柜表上注明投钱人、见证人、投钱时间三项内容。

（5）相关规定要求收银员应将本班收取的各种押金，按支票、现金、信用卡等进行一一清点，另外在交接班的时候要求必须写全名。

（6）相关规定要求收银员应将本班保管的客用保险柜母、子钥匙及各种工作记录本进行仔细清点，交接班时双方共同对本班次执行程序的完整性进行检查。

3. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）发票管理制度

1. 总则

为了加强和控制公司发票管理工作，确保公司运营良好，根据《中华人民共和国征税征管条例》和《××省发票管理暂行办法》，并结合公司的实际情况，特制定本制度。

2. 发票管理的具体规定

（1）相关部门在接到购买发票后，应立即在登记簿上进行登记，以备查录。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）相关部门在接到已购入的各类发票后，应加强管理、健全制度、专人负责、妥善保管。

（3）相关部门在开具发票时应按照国家相关规定认真填开，发票各联以复写纸复写，内容摘要一定要真实，数量一致，大小写金额一致，注明日期，必须加盖相关部门的公章及填开票人的印章。

（4）凡是相关人员使用后的发票，应按照发生的时间顺序进行保管。

（5）公司财务管理部经理负责定期检查各企业发票的实际使用情况。

（6）对于公司已经作废的发票，相关人员要收齐所有联次加盖作废印章，连同存根仔细保管。

3. 发票管理的注意事项

（1）不允许未按相关规定就擅自拆本使用发票。

（2）对于丢失发票的情况，必须及时汇报给公司主管财务的副总经理，由公司出面向税务机关登记，作为备案。

（3）不允许转借发票。

（4）不允许代开增值税专用发票。

4. 发票管理的处罚规定

凡出现以下情况之一的，公司则根据其轻重程度，按照相关规定对其实施处罚。

（1）在发票丢失以后并没及时报告给分管副总经理的，责任人将被扣罚50元。

（2）没有按照相关规定保管、使用发票的，责任人将被扣罚50元。

（3）未经相关部门或者领导批准，擅自拆本使用、销毁发票的，责任人将被扣罚50元。

（4）对发票进行转借、转让、涂改以及在填制发票时故意造假的，责任人将被扣罚50元。

（5）代开、倒卖、虚开增值税专用发票的，并且已构成犯罪的，将由司法机关进行相应处理。

5. 附则

（1）本制度由财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司董事会批准后施行，修改时也如此。

（四）领用空白支票管理办法

1. 总则

为了加强对支票的管理，杜绝多头签发支票，造成签发空头支票违反银

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

行结算办法的现象，公司特制定本办法。

2. 领用范围

（1）厂内各部门除供应科外，一律不准签发空白支票。

（2）对供应科的经常性采购业务，应妥善安排，先在供应单位开具发票，按实需金额到财务科办理借款，由财务科按需签发转账支票。

（3）对供应科临时急需采购的物资，应事先通过电话联系，确定供应单位和所需金额，向财务科办理借款，避免领用空白支票。

（4）对一时无法确定供应单位的急用物资的采购，可申请领用空白支票，以三张为限。

3. 控制

（1）借用空白支票，要确定最高用款限额，采购人员在签发支票时不得超过用款限额，否则由此而发生的空头支票，由其本人承担相应的罚款。

（2）在签发空白支票后，应于签发当天，或者最迟应于次日到财务管理部将领用空白支票手续转为借款手续，以使财务管理部及时掌握银行存款余额。不遵守上述时限规定的采购人员，一律取消其领用空白支票资格。

（3）财务管理部出纳人员最迟于每日下班前去开户银行或电话询问银行存款余额一次，随时掌握银行的实际余额，以避免造成空头支票的出现。

4. 附则

（1）本办法由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本办法由公司总经理核准后实施。

（五）服务中心出纳人员管理制度

1. 总则

为了严格财务管理制度，加强对出纳人员的管理，公司特制定本制度。

2. 存款管理

（1）出纳人员应及时将当天收取的支票和现金送交银行。库存现金不得超出人民币 50 元。

（2）到银行取存款额达人民币 3 000 元起，必须有人陪同。

3. 保险柜管理

（1）人多、人杂时不得当众打开保险柜，存取大量现金。

（2）一经离开工作岗位必须马上锁好保险柜，随身携带钥匙，不得乱丢、乱放。

4. 防盗管理

（1）出入关好门窗，下班之前必须把报警器调到警备状态。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）每周六是各防盗设施检修日。

5. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（六）服务中心财务公开管理制度

1. 总则

为了加强资金管理，把每一分钱合理地用在管理和建设上，达到少投入、多实效的目的，公司特制定本制度。

2. 财务公开及查询时间

（1）每年7月20日及次年1月20日以前公布财务报表。

（2）7月20日至7月30日以及次年1月20日至1月30日为接受业主管理委员会的查询日，查询地点为服务中心财务管理部。

3. 财务公开

（1）财务报表在服务中心内宣传栏上公布，服务中心如没有按时公布，业主有权提出要求。

（2）财务管理部设立建议箱，并每半年将采纳的合理化建议给予公布，并进行表彰和奖励。

（3）业主管理委员会有权对乱收费等财务问题向服务中心领导反映，一经查实严肃处理。

4. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）服务财务监督制度

1. 总则

为了进一步加强公司的服务财务监督工作，确保公司服务财务监督机制运行良好，公司特制定本制度。

2. 服务中心接受监督的具体内容

（1）服务中心实施的财务核算制度，始终坚持“内部独立核算，自负盈亏”的方针，公开财务账目，接受有关部门和业主对其进行的财务监督。

（2）服务中心每月都将财务月报表报送到公司相关部门，每季都向业主管委会报送财务季度报表进行公布，每到半年度之际，服务中心的经理和管委会主任负责在财务账目上签字、盖章，并将其内容一一公布给所有业主。

（3）公司法人代表和管委会业主负责在年度财务账目签字、盖章，并将

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

其内容一一公布给所有业主。

3. 服务中心公开账目的具体规定

（1）相关规定要求服务中心的半年账目在7月20日、年度账目在次年的1月20日分别通过小区宣传栏的形式公布给所有业主。另外在业主大会期间，服务中心的经理负责对年度账目的各项内容进行解释说明。

（2）如果业主、承租人和其他非业主使用人对公布的账目存在疑问，可随时咨询，也可向各区住宅局和市住宅局投诉。相关规定要求公司和服务中心在收到咨询后的三天内给出自己的答复。

4. 收取管理服务费的相关规定

（1）向业主收取管理服务费，严格按照市住宅局和市物价局联合发布的指导收费标准实施，同时还要加大力度宣传。根据企业发展要求、管理标准和服务水平的提高，物价指数的上涨，按照相关规定管理服务费可以有相应的调整，但是必须经业主管委会的批准才行。

（2）对于公用设施专用基金和住宅维修基金的相关管理工作，应严格按照有关规定去实施。

（3）对于有偿服务收费标准、文体娱乐设施收费标准，应根据相应的实际情况，同时参考市场价格去执行，但是收费标准要低于同行业。

5. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（八）会计档案管理制度

1. 总则

（1）为了进一步加强公司会计档案管理工作，根据相关规定，公司特制定本制度。

（2）会计档案是公司档案的重要组成部分，涵盖了公司经济业务活动的所有纪实和史料，必须加强其业务制度建设和统一管理工作。

2. 责任部门和责任范围

（1）作为公司财务管理部的主管会计和兼职档案员，负责会计核算专业材料及其相关材料进行收集、整理、审核、核对、组卷、编目等。

（2）会计档案的管理工作者必须做到：对会计档案妥善保管，能确保其安全性和可靠性，存放有序、查找方便；没有乱堆乱放，以及泄密、丢失等现象发生。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3. 归档范围和时间

（1）归档范围。公司的相关材料（如政策等）以及公司的核算专业材料（如会计凭证、会计账簿、会计报表、单位预决算、财务计划和经济合同等），都应该一一立卷、归档。

（2）归档时间。

1）按照相关规定，在会计年度终了后，公司当年的会计档案材料的整理立卷和装订成册工作由公司财务管理部负责完成，先自行存管三年；对于那些存管到期的，则要做好造册工作。

2）按照国家相关规定，各种会计档案保管期限应按照不同的类别和年限划分；会计年度终了后的第一天为年限的起点。

4. 会计档案查阅与鉴定程序

（1）对于会计档案的查阅工作，相关人员须提出书面查阅内容，经相关部门的主管领导批准后，在档案室登记、查阅，不外借。但是，在经主管批准外借的特殊情况下，必须办理借阅手续、限期归还，严禁出现拆散、涂改、损坏和剪贴等现象。

（2）由档案部门会同财务人员定期共同鉴定库存的会计档案，并写出鉴定意见报请公司专业鉴定小组审查；如果会计档案经过鉴定，变更了保管期限类别的应重新组卷；对于那些保管年限期满、需要销毁的会计档案，须编造销毁清册、报主管批准后，由专人负责监销工作。

5. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（九）保险柜钥匙管理制度

1. 总则

为了加强公司保险柜钥匙管理工作，进一步确保公司安全，公司特制定本制度。

2. 保险柜钥匙管理的具体措施

（1）公司出纳人员应随身携带保险柜钥匙中的其中一把钥匙，而另一把钥匙应连同保险柜的密码号一起封存到保安部保险柜中。

（2）公司出纳人员应牢记保险柜的密码号，必须在关闭保险柜后将保险柜密码拨错位。

（3）在公司出纳人员外出期间，则由公司指定的代管人员暂时保管保险柜钥匙，该代管人员也将代替出纳人员履行其具体的管理职责。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（4）公司出纳人员如果不慎丢失了保险柜钥匙，应立即将此情况依次汇报给部门主管、经理，并向保安部经理报告，申请更换保险柜密码号，以避免公司遭受严重损失。

3. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（十）会计电算化管理制度

1. 总则

为了使公司会计电算化系统运行正常，确保其相关数据和相关信息的安全性和准确性，根据相关国家规定以及公司的实际情况，公司特制定本制度。

2. 适用范围

（1）经过培训的相关操作使用人员在得到系统管理员的认可后才可以上机操作。

（2）对公司会计电算化软件有权使用的相关人员必须严格执行本制度。

3. 相关人员职责范围

（1）公司电算会计主管必须是处级领导，并且全面负责公司电算化的协调和管理工作。

（2）会计电算化数据录入员必须仔细校验相关数据，从而确保其准确性，一旦出现了某些问题，应详细记录并向系统管理员汇报。而数据录入员无权修改原始凭证或者手制凭证上的数据，在任何情况下都不能进行凭证复核操作。需要注意的是，系统维护人员不能担任数据录入员一职。

（3）会计电算化系统管理员负责管理会计系统和财务处网页以及内部局域网，并定期完成杀毒软件的杀毒、更新工作，同时负责每日开、关计算机，一旦有故障应及时采取措施，从而确保其可靠性和安全性。

（4）会计电算化数据复核员须仔细审核对已录入计算机的凭证编号、摘要及数据，使入账数据与原始凭证或者手制凭证上的数据完全一致，从而确保其准确性和完整性。

（5）会计电算化系统维护员须认真检查会计核算系统的硬件和软件，一旦发现故障应立即作出处理，从而确保其工作运行正常。

4. 会计电算化硬件管理规定

（1）为了保障公司会计数据的安全性，一定要保证公司会计信息系统相关计算机设备的电源不间断。

（2）公司会计电算化相关计算机设备，要根据公司固定资产管理规定进

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

行登记、保管，其中保管事宜要由专人负责。

（3）为了确保机房的温湿度，应安装抽湿、抽空等设备。

（4）相关操作人员应随时保持设备的洁净，对设备运行和使用情况等进行定期检查并作记录，而且记录要详细、完整。

（5）一旦相关计算机设备出现问题，维修人员应及时给予排除并作记录，而且记录要详细、完整，而其他人员不得擅自拆修相关计算机设备。

（6）由系统管理人员或者专门人员负责开机和关机，同时要严格遵守相关规定。

5. 会计电算化软件管理规定

（1）财务软件应在软件开发商的协助下安装、调试，直至其能够正常运行。

（2）为了确保系统的正常运行，系统管理人员应按照相关规定维护会计软件，同时还要详细地记录下来；严禁其他任何人在未经相关领导批准，私自删改会计软件数据。

（3）一旦会计软件运行出现了错误，系统管理人员应及时作出处理，在不能解决问题的情况下，系统管理人员应及时与软件开发商联系，使故障尽快得以排除。

（4）为了满足会计电算化的实际工作需要，相关财务软件应符合相关具体规定。

（5）如果会计电算化软件需要修改，则必须在处领导批准和监督下进行，任何人不能对其私自进行删改。

6. 相关工作人员操作规定

（1）数据录入员在录入相关数据时，必须严格依照会计凭证中的各项内容。对相关数据不得私自删改，发现凭证数据错误应立即通知凭证填制人员，在经有关部门批准之后，再进行相应的修改。另外，数据录入员还可以复核、查询其他数据录入员录入的相关数据，一旦发现有错误现象，必须通知该数据录入员进行修改，对于已经被录入的数据，复核人员不得私自修改，只有相关人员经有关部门批准修正后才能复核签字。

（2）系统维护员在维护数据时，系统管理人员必须在场。通常情况下，除了维护数据外，系统维护员不能随意打开系统数据库进行操作，并且不能对其结构进行私自修改。另外，严禁其他操作人员操作数据库。

（3）严禁任何人以他人身份进入会计核算系统。会计电算化系统管理员初始化数据必须根据公司会计的电算化方式和公司财务软件的特点去具体实施。设置会计科目必须符合房地产开发企业会计制度与公司电算化、管理的

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

实际要求。报表的具体格式也要严格按照上级部门和财政主管部门的实际要求去制订。

（4）仅限于公司指定的操作人员上机操作，严禁其他人员上机操作。如在电算化系统的运行阶段出现了故障，相关操作人员应及时填写故障登记簿，并将实际情况汇报给系统操作员，注意记录一定要详细、具体、完整。

（5）在系统维护阶段，系统管理员应对异常现象、处理方法、处理结果进行详细记录。另外，对于重大运行故障，除了登记还必须填写故障报告单。

（6）会计电算化系统故障登记簿每年都要装订成册，相关人员要在年末之际对其进行整理归档。

（7）为了确保数据安全性，相关操作人员须牢记密码。

（8）严禁会计系统维护人员、程序人员录入相关数据。

7. 审核、管理会计凭证相关规定

（1）相关人员要确保会计凭证录入的可靠性和正确性。

（2）公司财务部在收到经办人员填制的报销凭证后，相关人员应严格按照相关规定完成审核工作。

（3）相关人员要认真审核经营业务会计的原始资料，包括经济协议或者合同、合同付款请拨单。

（4）相关人员要仔细审核合同付款请拨单所载经营业务是否与相关协议、合同、前期账目、辅助账完全一致。其中，要对合同付款请拨单经济业务描述的准确性、付款金额的正确性以及审批和经办复核手续的齐全性重点审核。

（5）凭证数据的录入工作由数据录入员负责完成，数据复核人员在复核过程中要确保其与原始凭证完全相符。

（6）经数据复核人员复核后的凭证必须打印输出，在经过相关部门确认后再进入记账程序。

8. 账务处理相关规定

（1）公司会计核算系统管理员在转换会计年度起 20 日内，负责结转各账户去年的余额，并保证数据检验平衡正确；确保总账会计科目的余额准确无误，并且在当年记账以前可以对系统内各会计核算明细科目年初的余额进行相应的修改、调整。如果需要在记账以后进行相应的修改、调整的，则只能通过记账凭证填制的途径进行。

（2）需要登记入账的一切经济业务都必须通过填制记账凭证的形式，并严格按照会计业务操作规定来填写凭证摘要区域。需要注意的是，相关录入员在填制记账凭证时，应确保凭证编号的连续性，一旦出现间断现象，则应

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

在间断号码的上一张凭证上注明间断的编号，在记账凭证打印输出之后，要将凭证编号间断的缘由写在上面，还要经相关人员签字盖章；相关录入员填完记账凭证后，要立即打印输出，并将其与原始资料进行仔细核对，然后交给相关人员去复核。

（3）建立新年度财务文件要由会计核算系统管理员负责完成，规定时间为每年的年初或者去年的年末。根据公司目前的相关制度，运用当前在用会计核算系统的规则，对会计科目进行相应的设置。会计年度中间可以任意追加新的明细会计科目，禁止删改或者增加已经制证或者记账会计科目，至于财务的修改工作，应由系统管理员具体执行。

（4）记账凭证在登记之前，必须经由复核人员签字。注意：同一个人不能制证、复核同一张记账凭证。在会计凭证上账之前，相关人员必须提前打印输出。

（5）公司的明细账、会计总账、现金日记账和银行存款日记账都应通过计算机打印输出的活页账，对于订本式日记账，出纳人员可以不予登记。出纳人员在收入或者付出款项时，应根据审核人员审查，并签章准许报销的凭证收付款项。如果遇到现金处理业务较多的情况，则根据实际需要进行辅助账的设置。公司出纳员在每个工作日必须将每天发生的现金收支数据输入会计核算系统，并依此完成库存现金管理日报表的编制工作，同时还要核对其与库存现金是否一致，然后在上面签字盖章。

（6）公司各个岗位上的工作人员都要根据机器的各种情况，及时完成当天会计核算业务的录入、审核工作。在每个月月底之前，相关人员应将当月所有收支以及转账业务全部登记入账，并负责本期会计报表的编制工作。

9. 文件管理相关规定

（1）对会计数据的备份软盘进行妥善保管，同时在上面贴上写保护标签，并用封条或印章严格封存，其保管工作由专人负责。

（2）专人保管会计数据的备份软盘时，要同时在两个地方（即公司财务部和总经办档案室）存放，每隔半年至一年多的时间，根据实际情况进行相应的硬盘清理，删除硬盘上以前年度的会计数据。这样，不仅可以提高机器的利用率，还能加快机器的运行速度，但不要删除没有备份的硬盘数据。

（3）以书面形式存放的会计凭证、会计账簿和会计报表，以及存储在磁盘（硬盘和软盘）上的文件都属于会计文件。

（4）相关管理人员必须按时打印输出储存在会计核算系统内的账簿数据来作为书面账簿，从原则上讲，会计报表、会计科目余额表的间隔时间要少于一个月；相关管理人员每月必须打印输出银行存款日记账、现金日记账；

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

相关管理人员每天必须打印输出当天的资金日报表；对于其他的账簿数据，在平常可以只打印已满页的；在每年年底之际，相关管理人员必须打印输出所有的账簿数据，同时还要分装成册。对于存储在磁盘上的会计文件，在其打印出来之前任何人不得私自删改。

（5）如果机器打印输出的会计档案出现缺页或者损坏现象时，相关管理人员必须补充打印。同时，操作使用人员要在上面盖章或者签字，系统管理员也要在上面盖章或者签字。

（6）磁盘会计相关文件的保管期限必须视同书面会计文件的保管。

（7）对于硬盘上的会计数据，必须建立相应的软盘备份。另外，不得非法操作作为正式档案的备份软盘上的会计数据和硬盘上的会计数据。在需要进行相关处理的情况下，必须使用备份副本，不能私自删改里面的具体数据。如果要恢复系统数据，必须使用最后更新的正式备份。

（8）系统管理员应专职负责整理、保存磁盘会计相关文件，从而确保其安全性。

10. 附则

（1）本制度由公司财务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（十一）财务监督制度

1. 总则

为了规范公司的财务监督工作，有效实施公司财务监督制度，公司特制定本制度。

2. 财务监督工作所依据的标准

（1）国家相关的方针政策。

（2）国家相关的法律、法规及财务制度。

（3）国家统一的会计制度和《中华人民共和国会计法》。

（4）本单位内部的相关制度。

（5）本单位内部的相关计划。

3. 财务监督的职责范围

（1）监督公司预算情况：具体包括监督预算编制是否具备真实性、科学性、合理性，并监督预算执行进度是否符合相关计划。

（2）监督公司收入情况：具体包括监督公司的各种收入是否符合计划要求，是否符合相关规定，是否有增加的潜力，入账是否做到了及时、有效，公司预算管理是否是全额纳入。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）监督公司资金的支出情况：具体包括监督公司开支的标准、开支的计划性，并监督执行公司支出制度的实际情况，是否存在浪费现象。

（4）监督公司资产情况：具体包括监督公司往来款项、货币资金、存货、固定资产、无形资产的管理使用情况，并监督公司领用、购建、盘点存货、固定资产的情况。

（5）监督公司负债情况：具体包括监督公司负债规模的大小，各种应缴款项是否已经按规定进行了足额结缴，公司债务有没有彻底结清，公司债务有没有被控制在相关规定所要求的范围内。

（6）监督公司其他方面：具体包括监督公司是否有滥发奖金和福利、是否有盗窃、贪污等恶劣现象。

4. 财务监督的相关规定

（1）为了促进公司内部审计工作的具体实施，公司专门建立了内部财务审计制度。内审小组根据相关法律法规，审计监督本单位的所有经济活动，各独立核算单位也被包含在内。在每个季度最后一个月的15日前，内审小组将按照相关法律法规审计上季度的经济活动情况，最后形成书面报告，同时必须签署审计意见。

（2）财务监督实施情况及具体规定。

① 公司在执行财务相关法律法规及相关规章制度时，实施财务监督。

② 公司在进行预算安排时，实施财务监督。

③ 监督公司收付资金是否合法、真实以及相关资料是否完整、有效。

④ 对于在监督过程中发现的问题或者某些触犯相关法律法规的行为，财务监督工作人员应提出处理意见，同时向上级领导、部门汇报实际情况。

（3）财务监督的组织形式。

① 单位以定期的形式进行组织自查。

② 社会监督机构对某单位进行监督检查。

③ 相关国家机构对某单位进行监督检查。

④ 监督检查通常采用的主要方式具体有实地检查、实物清查和账务检查三种。

5. 附则

（1）本制度由公司财务部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

二、预算管理制度

(一) 财务计划管理制度

1. 总则

为了规范公司财务行为，进一步加强公司财务计划的管理工作，公司特制定本制度。

2. 财务计划的制订原则

(1) 相关部门根据公司总经理室对公司经济活动的实际安排，计划期内客源、货源、内务价格等变化情况，进行相应的分析、估计，对财务计划进行审定、编制。

(2) 相关部门根据总经理审定的财务计划，按各部门不同经营范围、计划期的多方面因素和历史资料，以部门年初时上报的计划为参照，对公司的计划指标进行分摊，下达给各业务部门具体落实。

3. 财务计划分类和相关规定

财务计划可以分为年度财务计划和季度财务计划两种。

(1) 公司在每年的第三季度实施财务内审工作，各部门在第四季度提交用款计划给财务管理部，经综合平衡后，提出次年的财务收支计划，向总经理室和财务管理部汇报。

(2) 按照相关标准，公司财务管理部对财务计划进行合理安排，并负责给各部门下达合适的定额。

(3) 公司各业务部门应及时将季度财务计划指标呈报给公司总经理，在经过审批后，结合本部门的具体情况，按月分摊季度任务指标，并以此作为本部门季内各月指标检查的衡量标准。

(4) 公司应按照不同季度对各业务部门的计划进行检查，全年清算。

4. 财务计划的具体内容

(1) 公司财务管理部应负责流动资金计划、营业计划、费用计划、外汇收支计划和利润计划、偿还债务计划及基建计划、利润分配计划等的制订工作。

(2) 公司总经理室、综合事务部、财务管理部、市场发展部、客户服务部、工程管理部、环境管理部、品牌管理部等都应负责费用开支计划的制订工作。

(3) 公司各部门所需编报的计划，必须由相关人员呈报给公司财务管理部汇总。

5. 附则

(1) 本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）全面预算管理制度

1. 总则

（1）为了提高公司整体管理水平和经济效益，公司实行全面预算管理机制。为此，根据国家财政部“关于企业实行财务预算管理的指导意见”，结合公司实际情况，特制定本制度。

（2）全面预算管理是对公司预定期内的经营活动、投资活动、财务活动，进行全面规划、预计、测算和描述，并对其执行过程与结果进行控制、调整和考评的一系列管理活动。具体内容包括：

1）制订公司在预订期内的战略规划和经营目标。

2）编制公司经营预算、资本预算和财务预算。

3）经过法定程序审查、批准企业预算。

4）全面执行企业预算。

5）对执行预算过程进行监督和调控。

6）编制企业各项经营活动执行情况的反馈报告，分析预算执行情况。

7）对各预算执行部门的业绩进行考核评价，奖惩兑现。

（3）全面预算管理的基本任务是：

1）组织落实公司董事会确定的年度经营目标并细化、分解，组织实施。

2）明确公司内部各部门的预算管理职责和权限。

3）对公司预算执行情况进行控制、监督、分析和考评。

（4）本制度适用于公司总部及公司所辖各子公司、分公司、分厂、车间以及其他经济实体。

2. 预算管理的组织体系

（1）全面预算管理组织体系由预算管理决策机构、预算管理职能机构和预算管理执行机构三个层次组成。

1）预算管理决策机构是组织领导公司全面预算管理的最高权力组织。

2）预算管理职能机构是负责预算的编制、审定、监控、协调和反馈的职能部门。

3）预算管理执行机构是预算执行过程中的各个责任预算执行主体。

（2）预算管理决策机构为公司预算管理委员会，公司预算管理委员会受公司董事会直接领导，公司法人代表任主任委员，副主任委员由公司总经理和财务负责人担任，成员由公司高级管理人员和部分子公司、分公司及部门负责人组成。预算管理委员会具体组成人员名单由董事会研究决定。预算管

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

理委员会的职责是领导公司全面预算管理工作。主要职责包括以下几项：

1）根据公司远景规划、发展战略及长期计划，制订公司本年度预算控制指标。

2）审批有关预算管理的政策、规定、制度等相关文件。

3）制订全面预算编制的方针、程序和要求。

4）审查公司总预算草案和下属二级单位预算草案，并就必要的修订提出建议。

5）将经过审查的预算提交公司董事会及股东会审议，通过后下达正式预算。

6）审批预算管理奖惩办法。

7）仲裁和协调预算管理中的冲突和纠纷。

8）审批预算调整事项和在必要时对预算执行过程进行干预。

9）接受预算与实际比较的定期预算报告，审定年度决算。

（3）公司预算管理职能机构为公司预算管理办公室，负责公司日常全面预算管理工作。公司预算管理办公室与公司财务部合署办公，财务部部长兼任公司预算管理办公室主任。公司预算管理办公室主要职责是：

1）负责公司预算管理制度的起草和报批工作。

2）根据预算委员会的决议，编制企业年度预算管理指南或大纲。

3）组织制订公司预算的各项定额工作、价格工作、标准化工作等基础工作。

4）为各预算单位的预算管理提供咨询。

5）编制公司年度全面预算（草案），并根据预算总目标向公司内部各部门分解、下达预算指标。

6）预审下属二级预算单位预算草案，并提供修改意见和建议。

7）汇总企业预算，并向预算委员会提出审批重点和建议。

8）负责检查落实公司预算管理制度的执行。

9）对预算执行过程进行管理和控制，并定期进行分析。

10）结合预算运行的实际情况，提出调整预算指标的建议方案。

11）定期向预算委员会提供预算反馈报告，反映预算执行中的问题，并为预算委员会进一步采取行动拟订备选方案。

12）负责预算管理的其他日常工作。

（4）全面预算管理的监控工作由预算管理办公室牵头负责，考评工作由综合事务部人力资源主管牵头负责，各职能部室按其职能分工搞好配合。

（5）全面预算管理的执行机构为公司各级预算责任执行主体。按其性质

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

和责任分别划分为投资中心、利润中心和成本、费用中心。各责任中心必须具备的条件是：

1）具有承担经济责任的主体。即责任人。

2）具有确定经济责任的客体，即资金运动。

3）具有承担经济责任的基本条件，即职权。

4）具有考核经济责任的基本标准，即经济绩效。

3. 编制程序、方法和时间

（1）年度预算的编制。年度预算的编制按照“由上而下、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。具体编制程序、方法和时间要求是：

1）下达目标：公司董事会于每年 10 月 15 日前确定公司下一预算年度的经营目标；公司预算管理委员会根据公司预算年度的经营目标，于每年 10 月 25 日前制订公司下一年度预算编制纲要，确定公司下一年度预算编制的原则和要求，下达给各预算执行单位。

2）编制上报：各预算执行部门按照公司预算管理委员会下达的全面预算目标和政策，结合本单位实际以及预测的执行条件，按照统一格式和分工，编制本部门下一年度预算草案，于 11 月 20 日前上报公司预算管理办公室。

3）审查平衡：预算管理办公室对各预算执行单位上报的预算草案进行审查、汇总，提出综合平衡的建议，并于 12 月 10 日前反馈给有关预算执行单位予以修正。

4）审议批准：公司预算管理办公室在有关预算执行单位修正调整预算草案的基础上，汇总编制公司全面预算草案，于 12 月 15 日前上报公司预算管理委员会及董事会讨论审批。董事会在预算年度的 1 月 1 日前审批年度预算。公司财务预算须经过公司股东大会的审议、批准。

5）下达执行：董事会审议批准的年度总预算，在 1 月 5 日前，由预算管理办公室组织落实，逐级下达各预算执行单位。

（2）月度预算的编制。月度预算的编制按照“由下而上、上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。具体编制程序、方法和时间要求是：

1）各预算执行部门于每月 22 日前，将本部门下一月的预算草案编制完毕，上交公司预算管理办公室。

2）公司预算管理办公室于每月 25 日前，对各预算草案进行审核，与各预算执行部门进行充分沟通，对预算草案修订平衡，最终编制公司月度全面预算草案，上报公司预算管理委员会及总经理办公会。

3）公司预算管理委员会及总经理办公会于每月 30 日前批准下达下月份全面预算。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）预算管理办公室可根据管理需要决定编制周预算或日预算。

（4）全面预算的编制方法。全面预算根据不同的预算项目，结合公司实际，分别采用固定预算、弹性预算、滚动预算、零基预算、概率预算等方法进行编制。

4. 预算的实施与控制

（1）预算的实施。

1）企业预算一经批准下达，就具有指令性，各预算执行单位就必须认真组织实施，将预算指标层层分解，从横向和纵向落实到内部各部门、各单位、各环节和各岗位，形成全方位的全面预算执行责任体系。

2）公司各部门应当将全面预算作为预算期内组织、协调本部门各项经营活动的基本依据。

（2）预算的控制。

1）各部门要强化现金流量的预算管理，按时组织预算资金的收入，严格控制预算资金的支付，调节资金收付平衡，控制支付风险。对于预算内的资金拨付，按照授权审批程序执行。对于预算外的项目支出，应当由预算管理委员会审批决定。对于无预算、无合同、无凭证、无手续的项目支出，一律不予支付。

2）各部门要严格执行推广、生产、服务和成本费用预算，努力完成利润指标。各预算执行部门要建立健全原始记录。

3）公司建立全面预算报告制度，各预算执行单位必须按预算管理办公室的要求定期报告全面预算的执行情况。对于全面预算执行中发生的新情况、新问题及出现偏差较大的重大项目，预算管理办公室要责成有关预算执行单位查找原因，提出改进经营管理的措施和建议。

4）公司财务部要利用财务报表和各类内部报表监控全面预算的执行情况，及时向预算执行单位、预算管理委员会和总经理提供全面预算的执行进度、执行差异及其对公司全面预算目标的影响等各种信息，促进公司完成全面预算目标。

5. 预算的调整

（1）全面预算正式下达后，一般不予调整。但在预算执行过程中，遇到下列情况，可对预算进行适当的调整。

1）国家相关政策发生重大变化，导致无法执行现行预算时。

2）公司经营作出重大调整，致使现行预算与实际差距甚远时。

3）国内外市场发生重大变化，公司必须调整营销策略和产品结构时。

4）突发事件及其他不可抗事件导致原预算不能执行时。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5）预算管理委员会认为应该调整的其他事项。

（2）预算的调整程序如下：

1）公司调整全面预算，应当由预算执行单位逐级向公司预算管理办公室提出书面报告，阐述预算执行的具体情况、客观因素变化情况及其对预算执行造成的影响程度，提出预算的调整幅度。

2）预算管理办公室应当对预算执行单位的预算调整报告进行审核分析，集中编制公司年度全面预算调整方案，提交公司预算管理委员会及总经理办公会审议批准，然后下达执行。

3）对于预算执行单位提出的预算调整事项进行决策时，应当遵循以下要求：①预算调整事项不能偏离公司发展战略和年度全面预算目标；②预算调整方案应当在经济上能够实现最优化；③预算调整重点应当放在全面预算执行中出现的重要的、非正常的、不符合常规的关键性差异方面。

6. 预算的分析、审计和考核

（1）预算的分析。

1）公司建立全面预算分析制度，由预算管理办公室定期召开全面预算执行分析会议，全面掌握全面预算的执行情况，研究、落实解决全面预算执行中存在问题的政策措施，纠正全面预算的执行偏差。

2）开展全面预算执行分析，财务部及各预算执行单位应当充分收集财务、业务、市场、技术、政策和法律等方面的有关信息资料，根据不同情况分别采用比率分析、比较分析、因素分析、平衡分析等方法，从定量与定性两个层面充分反映预算执行单位的现状、发展趋势及其存在的潜力。

3）针对全面预算的执行偏差，预算管理办公室及各预算执行单位应当充分、客观地分析产生的原因，提出相应的解决措施或建议，提交预算管理委员会、总经理办公会研究决定。

（2）预算的审计。

1）公司预算管理委员会应当定期组织全面预算审计，纠正全面预算执行中存在的问题，充分发挥内部审计的监督作用，维护全面预算管理的严肃性。

2）全面预算审计可以采取全面审计或者抽样审计。在特殊情况下，公司也可组织不定期的专项审计。

3）审计工作结束后，公司内部审计机构应当形成审计报告，直接提交预算管理委员会，作为全面预算调整、改进内部经营管理和全面考核的一项重要参考。

（3）预算的考核。

1）预算年度（季度、月度）终了，公司预算管理委员会应当向董事会或

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

者经理办公会报告全面预算执行情况，并依据全面预算完成情况和全面预算审计情况对预算执行单位进行考核。

2）公司全面预算执行考核是企业效绩评价的主要内容，应当结合年度内部经济责任制考核进行，与预算执行单位负责人及员工收益奖惩挂钩。

7. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度经公司董事会讨论通过后施行，修改时也如此。

（三）资金预算管理办法

1. 总则

（1）为了提高公司经营绩效暨配合财务部统筹及灵活运用资金，以充分发挥其经济效用，特制定本办法。

（2）本办法所称资金，是指库存现金、银行存款及随时可变现的有价证券。为了定期编表计算及收支运用方便起见，预计资金仅指现金及银行存款，至于随时可变现的有价证券则归属于资金调度的行列。

2. 作业期间

（1）资料提供部门，除应于年度经营计划书编订时，提送年度资金预算外，应于每月24 日前逐月预计次三个月份资金收支资料送财务部，以利汇编。

（2）财务部应于每月28 日前编妥次三个月份资金来源运用预计表按月配合修订。并于次月15 日前，编妥上月份实际与预计比较的资金来源运用比较表一式三份，呈总经理核阅后，一份自存，一份留存总经理室，一份送财务部。

3. 收入预算

（1）服务收入。依据各种服务条件及收款期限，预计可收（兑）现数编列。

（2）劳务收入。公司代管物业，依公司收款条件及合同规定预计可收（兑）现数编列。

（3）退税收入。

1）部门依据申请退税进度，预计可退现数编列。

2）核退营业税虽然非实际退现，但因能抵缴现金支出，得视同退现。

（4）其他收入。凡无法直接归属于上项收入皆属其他收入，包括财务收入、增资收入、出售废品收入等，其数额在10 万元以上者，均应加说明。

4. 支出预算

（1）资本支出。

1）土地：依据购地支付计划提供的支付预算数编列。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2）房屋：依据兴建工程进度，预计所需支付资金编列。

3）设备分期付款、分期缴纳关税等：财务部依据分期付款偿付日期予以编列。

4）机构设备、预付工程定金等：工程管理部依据工程合同及进度，预订支付预算及综合事务部依据外购 L/C 开立计划，预计支付资金编列。

（2）材料支出。综合事务部依请购、采购、结汇作业，分别预计内外购原物料支付资金编列。

（3）薪资。财务管理部依据产销计划等资料及最近实际发生数，斟酌预计支付数编列。

（4）经常费用。

1）外协工缴：外协经办部门应参照外协厂商另约定付款条件等资料，斟酌预计支付数编列。

2）制造费用：财务部依据生产计划，参考制造费用有关资料及最近实际发生数，斟酌预计支付数编列。

3）推广费用：市场发展部依据推广计划，参照以往月份推广费用占营业额的比例推算编列。

4）管理费用：财务部参照以往实际数及管理工作计划编列。

5）财务费用：财务部依据财务部资金调度情况，核算利息支付编列。

（5）其他支出。凡不属于上列各项的支出都属于“其他支出”，包括偿还长期（分期）借款、股息、红利等的支付。其数额在 10 万元以上者，均应加以说明。

5. 异常说明

各单位应按月编制资金来源运用比较表，以了解资金实际运用情况，其因实际数与预计比较每项差异在 10% 以上者，应由资料提供部门填列资金差异报告表列明差异原因，于每月 10 日前送财务部汇编。

6. 资金调度

（1）各单位经营资金由公司总经理负责筹划，并由财务部协助筹措调度。

（2）综合事务部应按月根据国内外购料借款数额编列购料借款月报表于当月 24 日送财务部汇总呈核总经理。

（3）财务部应于次月 5 日前按月将有关银行贷款额度，可动用资金，定期存款余额等资料编列银行短期借款明细表呈总经理核阅，作为经营决策的参考。

7. 附则

（1）本办法由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本办法经总经理核准后实施，修改时也如此。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

三、资产管理制度

（一）财务盘点管理制度

1. 总则

为了规范公司的相关财务行为，进一步加强公司财务管理工作，公司特制定本制度。

2. 财务盘点范围和依据

（1）财务盘点范围具体包括现金、票据、有价证券、材料、在产品、产成品、委托加工商品、下脚料及固定资产等内容。

（2）相关人员在盘点公司固定资产时，应根据“固定资产管理规定”办理，其余各项的管理严格按照本制度实施。

3. 盘点人、协点人、会点人、监点人职责

（1）财务盘点人由公司财务管理部人员担任，对点计工作全面负责。

（2）财务协点人由公司工程管理部人员担任，对盘点时的物品搬运工作全面负责。

（3）财务会点人由公司综合服务部办公室指派人员担任，对盘点记录工作全面负责。

（4）财务监点人由公司总经理办公室视需要派员担任，对盘点监督工作全面负责。

（5）公司各分公司应指定专人对盘点筹划、联络相关事宜全面负责。

4. 财务盘点前的准备工作

（1）公司经管部门将应盘点财务预先准备妥当，备妥盘点工具，而盘点表格的编制工作由公司财务管理部负责完成。

（2）公司现金及有价证券应按类分别整理，并列出相应的清单。

（3）公司存货的堆置要整齐集中，并设置标示牌。

（4）公司各项财务账册应在盘点前登录完毕，在特殊情况下因故无法完成的，应由公司会计部门将尚未入账的（如缴库单、领用单、交运单、收料单等）有关单据，利用一式两份的结存调整表，以确保账面金额的正确性。

（5）公司财务盘点期间已收料而未办妥手续者，为了避免出现差错而应另行分开盘点。

5. 盘点的方式

盘点的方式有不定期抽点、特定项目每月抽点和年终全面盘点三种形式。

（1）不定期抽点的相关规定。

1）不定期抽点应由各分公司经理室视实际需要，随时指派人员进行不定

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

期抽点。

2）不定期抽点时应会同公司经管部门及公司财务管理部共同办理。

3）抽点程序与每月抽点相同，在复写完毕盘点统计表及盘存表各一份后，交抽点人员。

（2）特定项目每月抽点的相关规定。

1）特定项目每月抽点由财务管理部主办，办理之前须经总经理核准。

2）特定项目每月抽点的抽点日期及项目应以不预先通知为原则。

3）特定项目每月抽点时应会同经管部门共同办理。

4）特定项目每月抽点前应由公司财务管理部利用一式两份的结存调整表，在确保账面金额准确无误以后再进行相应的盘点。

5）存货记录要通过计算机控制，应以收发存月报表为调整依据，如月报表不能及时附送的，应在结存调整表的调整栏上详细注明，签章由经管人员与抽点人员共同来完成。

6）特定项目每月抽点应仔细填写盘点统计表及盘存单。

7）对于特殊项目的范围这一项，应由各公司根据实际需要自定。

（3）年终全面盘点的相关规定。

1）公司各分公司经理室签发盘点通知，必须先经总经理核准后，通知各有关部门准备盘点。其中，盘点日期、人员配置及相关注意事项都应在盘点通知里详细注明。

2）公司财务盘点期间除紧急用料外，对于收发料的工作要给予暂停，而财务盘点期间所需用料办理的时间必须在盘点三天前完成。

3）原则上讲，公司财务年终盘点应采取的方式是全面盘点，如确因情况所限无法执行而需要改变方式时，必须经公司总经理批准后才可实施。

4）为了避免出现误差，公司财务盘点应尽量采用精确的计量器，每项财务数量由双方确认后，下一项内容才可继续。财务盘点工作结束以后，不得提出遗漏的不同意见。

5）相关人员在进行财务盘点时，由会点人依实际盘点数认真、详细地记录，盘点统计表必须是一式两份，并于盘点工作进行时编列流水号码，由会点人与盘点人共同完成姓名、时间的签署工作。在某些情况下需要更改的，须经双方共同签字认可。经管部门应依据盘点所得结存量，汇编一式两份盘存单，其中的一份用来自存，另一份需要送会点部门，由会点部门完成盘点实际金额的核算工作。

6. 盘点报告的相关规定

（1）公司财务管理部应将盘存单的盈亏项目加计金额在盘盈盘亏汇总表

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

上详细注明，必须是一式四份。其中一份送公司经管部门填列差异原因的“说明”及“对策”后呈核，一份由公司财务管理部经理签注后送总经理室。而对于特定项目每月抽点及不定期抽点，规定应在盘点后的一周内向总经理室送交一份盘点报告汇总表。

（2）公司财务管理部应将盘点结果作为盘点报告报送总经理室呈核。如果有异常情况，应连同异常事项及建议报送总经理室呈核。

（3）通常情况下，公司盘盈盘亏金额应列入待处理科目，到了年末之际，应按照相关规定分别转入相应的会计科目。

7. 附则

（1）本办法由公司财务管理部负责制定、修订和解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（二）资产减值准备计提管理制度

1. 总则

（1）为了加强公司各项资产管理，进一步完善公司的财务管理制度，促进公司的规范运作。有效防范化解资产损失风险，使相应的会计报表更能全面、准确地反映公司财务状况和经营成果。根据财政部颁布的“企业会计准则”及其应用指南等有关规定，结合本公司的实际情况，公司特制定本制度。

（2）本制度所提的各项资产是指应收款项（包括应收账款和其他应收款）、存货、委托贷款和持有至到期投资、可供出售金融资产、长期股权投资、投资性房地产、固定资产、在建工程、无形资产和商誉。资产减值准备分别为坏账准备、存货跌价准备、委托贷款减值准备、持有至到期投资减值准备、可供出售金融资产减值准备、长期股权投资减值准备、投资性房地产减值准备、固定资产减值准备、在建工程减值准备、无形资产减值准备和商誉减值准备。

2. 减值准备的计提

（1）坏账准备。在资产负债表日，公司对单项金额重大（500 万元以上）的应收款项的应收款项，单独进行减值测试，有客观证据表明其发生了减值的，根据其未来现金流量现值低于其账面价值的差额，确认减值损失，计提坏账准备。对单项金额不重大（小于等于 500 万元）的应收款项及经单独测试后未发生减值的重大应收款项，根据应收款项余额的 8% 计算确定减值损失，计提坏账准备。本公司内部及合并范围内的子公司相互之间的应收款项不计提坏账准备。

（2）存货跌价准备。在资产负债表日，本公司存货按照成本与可变现净

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

值孰低计量。公司在对存货进行全面盘点的基础上，对于存货因已霉烂变质、市场价格持续下跌且在可预见的未来无回升的希望、全部或部分陈旧过时，产品更新换代等原因，使存货成本高于其可变现净值的，计提存货跌价准备，并计入当期损益。本公司按照单个存货项目计提存货跌价准备。可变现净值为存货的预计售价减去至完工时估计将要发生的成本、估计的销售费用及相关税费后的金额。其中：商品存货的可变现净值为估计售价减去估计的销售费用以及相关税费后的金额；材料存货的可变现净值为产成品估计售价减去至完工时估计将要发生的成本、估计的销售费用以及相关税费后的金额；为执行销售合同或劳务合同而持有的存货，可变现净值以合同价格为基础计算。公司持有的存货数量多于销售合同订购数量的，超过部分的存货的可变现净值以一般销售价格为基础计算。本公司于资产负债表日确定存货的可变现净值。以前减记存货价值的影响因素已经消失的，减记的金额予以恢复，并在原已计提的存货跌价准备金额内转回，转回的金额计入当期损益。

（3）委托贷款减值准备。期末账面存在的各项委托贷款，有客观证据表明其发生了减值的，根据其账面价值与未来现金流量现值之间的差额计提减值准备，并按单项计提。

（4）持有至到期投资减值准备。以摊余成本计量的持有到期投资发生减值时，将其账面价值减记至预计未来现金流量（不包括尚未发生的未来信用损失）现值（折现利率采用原实际利率），减记的金额确认为资产减值损失，计入当期损益。计提减值准备时，对单项金额重大（500 万元以上）的持有至到期投资单独进行减值测试；对单项金额不重大（小于等于 500 万元）的持有至到期投资可以单独进行减值测试，或根据客户的信用程度等实际情况，按照信用组合进行减值测试；单独测试未发生减值的持有至到期投资，需要根据客户的信用程度等实际情况，按照信用组合再进行测试；已单项确认减值损失的持有至到期投资，不再根据客户的信用程度等实际情况，按照信用组合进行减值测试。

（5）可供出售金融资产减值准备。可供出售金融资产的公允价值发生较大幅度下降，或在综合考虑各种相关因素后，预期这种下降趋势属于非暂时性的，则按其公允价值低于其账面价值的差额，确认减值损失，计提减值准备。在确认减值损失时，将原直接计入所有者权益的公允价值下降形成的累计损失一并转出，计入减值损失。

（6）长期股权投资减值准备。期末账面存在的各类长期股权投资由于市价持续下跌或被投资单位经营状况恶化等原因导致其可收回金额低于账面价值，应计提长期投资减值准备。可收回金额应当根据资产的公允价值减去处

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

置费用后的净额与预计未来现金流量的现值两者之间较高者确定。按可收回金额低于账面价值的差额计提减值准备，并按单项资产计提。投资性房地产减值准备期末账面存在的采用成本模式进行后续计量的投资性房地产，如果由于市价持续下跌、损坏等原因导致其可收回金额低于账面价值的，将资产的账面价值减记至可收回金额，减记的金额确认为资产减值损失，计入当期损益，同时计提相应的资产减值准备。

（7）固定资产减值准备。期末账面存在的固定资产，如果由于市价持续下跌，或技术陈旧、损坏、长期闲置等原因导致其可收回金额低于账面价值的，将资产的账面价值减记至可收回金额，减记的金额确认为资产减值损失，计入当期损益，同时计提相应的资产减值准备。

（8）在建工程减值准备。期末对在建工程进行全面检查，如果有证据表明在建工程已经发生了减值，按可收回金额低于其账面价值的差额计提在建工程减值准备。

（9）无形资产减值准备。期末对无形资产逐项进行检查，若该项无形资产已被其他新技术所替代，使其为企业创造经济效益的能力受到重大不利影响；或该项无形资产的市价在当期大幅下跌，在剩余摊销年限内预期不会恢复；或其他足以表明该项无形资产的账面价值已超过可收回金额的情形的，按可收回金额的金额低于其账面价值的差额计提减值准备。

（10）商誉减值准备。本公司合并所形成的商誉，至少在每年年度终了进行减值测试。商誉需要结合与其相关的资产组或者资产组组合进行减值测试。本公司进行资产减值测试，对于因合并形成的商誉的账面价值，自购买日起按照合理的方法分摊至相关的资产组；难以分摊至相关的资产组的，将其分摊至相关的资产组组合。在对包含商誉的相关资产组或者资产组组合进行减值测试时，如与商誉相关的资产组或者资产组组合存在减值迹象的，应当先对不包含商誉的资产组或者资产组组合进行减值测试，计算可收回金额，并与相关账面价值相比较，确认相应的减值损失。再对包含商誉的资产组或者资产组组合进行减值测试，比较这些相关资产组或者资产组组合的账面价值（包括所分摊的商誉的账面价值部分）与其可收回金额，如相关资产组或者资产组组合的可收回金额低于其账面价值的，确认商誉的减值损失。

3. 减值准备的核销

（1）期末对确需核销的资产，公司财务管理部要及时写出核销的申请报告，报财务总监审核。申请核销资产的书面报告至少包括下列内容：

1）核销数额和相应的书面证据。

2）形成的过程和原因。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）追踪催讨和改进措施。

4）对公司财务状况和经营成果的影响。

5）涉及的有关责任人员处理意见。

6）董事会认为必要的其他书面材料。

（2）财务总监审核后，拟定核销资产的书面报告，报公司总经理办公会或董事会，并按照以下权限批准核销后，由公司财务管理部进行账务处理。

1）总经理办公会有权决定金额占公司最近一次经审计总资产10%以下的资产核销事项。超过上述限额的资产核销事项须报董事会批准。当资产核销连续12个月累计金额达到公司最近一期经审计的总资产20%时，须报董事会批准。

2）董事会有权决定金额占公司最近一次经审计总资产低于20%的资产核销事项。超过上述限额的资产核销事项须报股东大会批准。当资产核销连续12个月累计金额达到公司最近一期经审计的总资产30%时，须报股东大会批准。

3）资产核销金额占公司最近一次经审计总资产20%以上的资产核销事项或资产核销连续12个月累计金额达到公司最近一期经审计的总资产30%时，需报股东大会批准。

4. 附则

（1）本制度若与企业会计制度、企业会计准则及其他法律法规和规范性文件规定相抵触时，依据该制度执行。

（2）本制度适用于公司及下属各子公司、分公司、部门。

（3）本制度由董事会负责解释。

（4）本制度自公司董事会批准之日起执行，修改时也如此。

（三）公司财产管理制度

1. 总则

（1）为了加强公司财产的管理工作，规范相关行为，公司特制定本制度。

（2）公司财产是指资产负债表上所列的属于固定资产科目，在相关事务需要办理的时候必须严格按照本制度所规定的。

2. 公司财产的划分

公司综合事务部负责统筹管理公司的财产，委托使用单位对其进行保管，根据不同的性质划分如下。

（1）公司电气设备：具体包括输电、配电、照明设备和变电设备。

（2）公司空气调节设备：具体包括冷气机、抽送风机和电风扇。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）公司事务设备：具体包括机具设备（复印机、打字机、计算机、电话机、对讲机、扩音机、油印机等）、家具设备（写读家具、储放家具、坐息家具等）和通信设备。

（4）公司土地。

（5）公司房屋及建筑设备：具体包括办公室、社区文化中心、仓库和宿舍等。

（6）公司交通及运输设备：具体包括小轿车、客货车、消防车和起重机等。

（7）公司供水设备：具体包括水塔、储水池、过滤设备和抽水机等。

（8）公司其他设备：具体包括防护设备（消防、保安、医疗）、装潢设备和康乐设备等。

3. 公司财产具体管理规定

（1）公司财产保管部门每年应在固定时间内和财务管理部共同完成盘点工作，但对新置的公司财产应每月对账一次，根据盘盈或者盘亏的实际情况确定办理相应的增值或者减损。

（2）公司购入而取得的不动产，应立即办理所有权移转登记，其有关产权的登记与变更登记，以及税法规定事宜与减损报废的设备，都由公司财务管理部严格按照相关规定办理。

（3）无论公司的各项工程修造所需金额多少，均应编列预算表，由公司财务管理部备查复核，在紧急情况下，应补办手续。

（4）对于公司的不动产出租或者租入，均应事先订立契约书，由公司财务管理部对其进行复核，经总经理核准后才能办理相关手续。

（5）划分资本支出和费用支出应依据以下几项标准。

1）公司支出结果能获得其他资产者属资本支出，支出结果不能获得其他资产者的应列为费用支出。

2）公司因扩充、换置、改良而能增加资产的价值或者效能者属资本支出，反之则应列为费用支出。

3）公司支出结果所获得的固定资产，其耐用年限超过了两年而其金额超过了5万元的属资本支出，如果耐用年限低于两年或者其效用仅及本期者应被列为费用支出。

4）为了维持公司财产的原始使用效能所需的维护费用应列为费用支出。

（6）严格依据内购核决权限表的规定，办理公司财产支出核决权限。

（7）利用平均法对公司固定资产进行折旧计算，并以账面价值为准，在折旧耐用年限方面，应该严格按照所得税的相关规定。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（8）对于公司届满的固定资产仍继续使用者，相关规定中要求是不能折旧的，但主要或者重要的生产设备则需要调整以往旧额，可以进行折旧计算。

（9）对于公司固定资产设账的问题，公司财务管理部在总分类方面设置了一些科目，如“土地”、“房屋及建筑”、“机器设备”、“电气设备”、“空气调节设备”、“事务设备”、“供水设备”和“其他设备”等。同时还要进行财产目录卡的设置，并于各负责管理部门设置同式财产目录表，详细记录负责保管人及移动情况，在使用人签字以后再留存。财务管理部门与管理部门于每年会同盘点时应互为核对双方登记卡表所载内容是否一致，如果存在不一致的问题，相关人员应立即调查原因，给予更正。

4. 附则

（1）本制度由公司财务管理部会同综合事务部制定，由公司财务管理部负责解释。

（2）本制度经公司总经理核准后施行，修改时也如此。

（四）固定资产管理制度

1. 总则

为了加强公司固定资产管理，明确部门及员工的职责，公司特制定本制度。

2. 固定资产标准

固定资产是指使用期限超过一年的房屋、建筑物、机器、机械、运输工具以及其他与经营和服务有关的设备、器具、工具等。不属于经营主要设备的物品，单位价值在2 000元以上，并且使用期限超过两年的，也应作为固定资产管理。

3. 固定资产种类

（1）房屋及建筑物。

（2）机器设备。

（3）运输工具。

（4）计算机设备。

（5）办公家具及设备。

4. 固定资产的管理部门

根据内部控制制度，由设备部对经营所使设备及相关设备进行管理；由综合事务部对计算机设备进行管理；由人事行政部门对办公家具及运输工具进行管理。

各具体管理部门应做到以下三方面事宜。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（1）设置固定资产实物台账，建立固定资产卡片。

（2）对固定资产进行统一分类编号。

（3）对固定资产的使用落实到使用人（机器设备落实到组）。

5. 固定资产核算部门

（1）财务管理部为公司固定资产的核算部门。

（2）财务管理部设置固定资产总账及明细分类账。

（3）财务管理部对固定资产的增减变动及时进行账务处理。

（4）财务管理部同固定资产管理部门对固定资产每季进行一次盘点，做到账实相符，保持账、物、卡一致。

6. 固定资产的购置

（1）各部门需购置固定资产，需填写资本性支出申请单，由部门经理、财务管理部及总经理批准。

（2）经批准后，由综合事务部采购专员负责采购，填写固定资产采购申请表，报经部门经理、财务管理部经理及总经理批准。在此表中应详细填写固定资产名称、规格、型号、所有供货厂商报价以备合理采购。

（3）固定资产收到后，由固定资产管理部门负责验收，并填写固定资产验收清单一式三份，在验收清单中应详细填写固定资产名称、规格、型号、金额、供货厂商，并对固定资产进行编号。一份由使用部门留存，一份交财务管理部进行相应的账务处理，一份交资产管理部门填写固定资产卡片，更新台账，落实使用责任人。

7. 固定资产的转移

（1）固定资产在公司内部部门员工之间转移调拨，需填写固定资产转移申请单一式四联，送移入部门签字，确认后交固定资产管理部门，第一联由管理部门留存，更新固定资产卡片，第二联送交财务管理部，第三联送交移入部门，第四联送交移出部门。将固定资产转移单交固定资产管理部门办理转移登记。

（2）固定资产管理部门将固定资产转移登记情况书面通知财务管理部，以便进行账务处理。

（3）注意固定资产编号保持不变，填写清楚新的使用部门和新的使用人，以便监督管理。

8. 固定资产的出售

固定资产使用部门应将闲置的固定资产书面告知管理部门，填写闲置固定资产明细表，管理部门拟订处理意见后，按以下步骤执行：

（1）固定资产如需出售处理，需由固定资产管理部门提出申请，填写固

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

定资产出售申请表。

（2）列出准备出售的固定资产明细，注明出售处理原因，出售金额，报部门经理、财务管理部经理和总经理审批。

（3）固定资产出售申请经批准后，固定资产管理部门对该固定资产进行处置，并对固定资产卡片登记出售日期，台账做固定资产减少。

（4）财务管理部根据已经批准的出售申请表，开具发票并收款，对固定资产进行相应的账务处理。

9. 固定资产报废

（1）当固定资产严重损坏，没有维修价值时，由固定资产使用部门提出申请，填写固定资产报废申请表，交固定资产管理部门报财务总监和总经理审批。

（2）经批准后，固定资产管理部门对实物进行处理。处理后对台账及固定资产卡片进行更新，并将处理结果书面通知财务管理部。

（3）财务管理部依据总经理批准的固定资产报废申请和实物处理结果，进行账务处理。

10. 固定资产的清查

公司建立固定资产清查制度，清查分年中清查和年末清查，由固定资产管理部门和财务管理部共同执行。固定资产的清查应填制固定资产盘点明细表，详细反应所盘点的固定资产的实有数，并与固定资产账面数核对。做到账务、实物、和固定资产卡片核对一致。若有盘盈或盘亏，须编报固定资产盘盈盘亏报告表，列出原因和责任，报部门经理、财务管理部和总经理批准后，财务管理部进行相应的账务调整。管理部门对台账和固定资产卡片内容进行更新。

11. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（五）固定资产控制制度

1. 总则

为了合理使用固定资产，提高固定资产的利用率，确保公司固定资产的保值、增值，公司特制定本制度。

2. 固定资产购置

（1）明确固定资产购置业务的控制目标。

1）保证固定资产购置业务会计核算资料准确可靠。会计记录中应完整地

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

反映出每一项固定资产购置业务，所有会计记录能够真实准确地反映已经发生的固定资产购置业务的实际情况，保证固定资产购置业务会计核算资料准确可靠。

2）保证购置固定资产实物的安全。做到保证购入固定资产设备形态完整，附件配件齐全、质量可靠、没有毁损、丢失等问题。保证固定资产性能正常发挥及运转正常。

3）保证固定资产购置业务合规合法。固定资产购置业务应当经过相应的授权和批准才能进行。国家明文规定限制使用的固定资产应当得到有关部门的批准，购置固定资产的资金来源合理，没有挤占挪用流动资金，采购人员在授权范围内签订购货合同，保证固定资产购置业务合规合法。

4）保证固定资产购置经济合理。购置的固定资产应符合企业生产经营需要，在质量、性能等方面适应生产技术的要求，并且做到采购价格公平合理。

（2）固定资产购置业务的处理流程。固定资产购置业务主要由工程管理部负责。同时还涉及采购、财务及设备使用等部门，其业务处理流程一般经历以下一些环节：

1）申请。固定资产使用部门根据经营任务和服务需要确定固定资产需要量，提出固定资产添置申请，报送工程管理部。

2）编制计划。工程管理部根据使用部门提出的固定资产申请书，会同财务管理部、综合事务部等部门核实公司设备需要量，编制公司设备采购计划，报经公司分管副总经理审批。

3）审批。公司分管副总经理根据国家有关规定，并结合公司具体情况作出是否批准设备采购计划的决定。

4）下达通知。设备采购计划被批准后，工程管理部按照计划安排提出设备选型方案，下达采购通知书交采购部执行。

5）采购。综合服务部采购专员根据采购通知书的要求，组织有关人员办理设备采购业务。确定供货单位后，采购人员在授权范围内与供货单位签订购货合同。

6）验货。采购专员收到供货单位发来的设备后，通知工程管理部验收。检查无误后填制验收单，并由综合服务部开具付款通知单交给财务管理部付款。

7）付款。财务管理部有关人员根据采购计划对付款通知书以及附属验收单、发票等凭证进行审核。审核无误后通知出纳人员付款，并进行相应的账务处理。

8）安装。设备使用部门填制设备领用单，经过工程管理部批准后领出设

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

备。需要安装调试的设备则由工程管理部组织进行安装调试。

9）投入使用。工程管理部开具固定资产转置凭证，注明固定资产的去向和用途，并经使用部门签章。然后，将固定资产转置凭证交给财务管理部进行相应的账务处理。使用部门接收固定资产后应设置固定资产保管账，落实固定资产保管责任，由专人保管使用该项固定资产。

10）记账。财务管理部接到固定资产转置凭证后进行复核检查，编制记账凭证，对固定资产及时记录，并对有关凭证妥善加以保管。

（3）固定资产购置业务控制的关键点。“验收”及“审批”环节在固定资产的购置业务中起着至关重要的作用。通过验收活动，可以保证固定资产购置计划的贯彻执行及购置固定资产的安全完整；通过审核活动，可以进一步保证固定资产采购业务有效合理。因而，这两个环节构成了固定资产业务处理流程中关键控制点。

3. 固定资产使用

（1）固定资产使用业务控制目标。根据固定资产使用业务的特点以及经营管理对固定资产使用业务的要求，固定资产使用业务控制应保证达到以下一些目标：

1）保证固定资产使用业务会计核算资料准确可靠。财务管理部应对固定资产使用情况作出相应的账簿记录，真实完整地记录固定资产折旧提取及固定资产内部转移情况，保证固定资产使用业务会计核算资料准确可靠。

2）保证固定资产使用业务合规合法。固定资产使用要得到有关部门的授权批准，并按照公司经营管理目标的要求加以使用。

3）保证固定资产使用经济合理。固定资产应按照其性能要求进行使用，避免使用过度，影响其使用寿命。同时，对使用的固定资产要妥善进行维护保养，保证固定资产发挥更好的使用价值。

（2）固定资产使用业务处理流程。固定资产使用业务主要由各个资产使用部门负责。同时，还涉及资产管理及财务等部门，其业务处理流程一般经历以下一些环节：

1）登记。对投入经营过程使用的固定资产事先在“固定资产登记簿”和“固定资产卡片”中进行注册登记。

2）编号。对固定资产使用过程中产生的记账凭证连续编号，以便于对固定资产进行管理。

3）批准。有关部门对固定资产在各个部门内部转移及固定资产盘盈盘亏问题的处理作出相应的批准手续。

4）提取折旧。按照有关规定对固定资产提取折旧。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

5）保管。对使用的固定资产进行定号、定部门与人员，以便于对固定资产进行管理。

6）盘点。定期对固定资产进行盘点，发现的问题应及时处理。

7）记账。对发生的固定资产折旧业务及固定资产盘盈盘亏等业务及时地作出记录。

8）核对。定期对固定资产账、卡及实物进行核查对照。

（3）固定资产使用业务控制的关键点。保管环节在固定资产使用环节中至关重要。固定资产使用部门落实固定资产管理使用责任，实行设备定号、保管定人及管理定户。加强对固定资产的保管，以实现固定资产完好安全。通过保管活动，可以保证固定资产安全完整，防止固定资产流失等问题的发生。

4. 固定资产折旧

固定资产折旧控制直接关系固定资产价值的补偿，同时，对企业经营活动也会带来一定的影响，因此，企业必须对固定资产折旧业务采取相应的控制措施。

（1）固定资产折旧业务控制目标。

1）保证固定资产折旧业务会计核算资料准确可靠。保证对已提折旧及时完整地进行会计核算。折旧业务会计记录真实可靠，准确地反映计提折旧数额及折旧额在各个资产使用部门的分配情况，保证固定资产折旧业务会计核算资料准确可靠。

2）保证固定资产折旧业务合规合法。固定资产折旧率的确定必须经过企业主管人员批准，并符合国家有关规定。同时，按照经过批准的折旧率计提固定资产折旧，保证固定资产折旧业务合规合法。

3）保证固定资产折旧计算准确。保证应计提固定资产全部纳入提取的范围，固定资产折旧方法选用恰当，对固定资产折旧进行准确计算。

（2）固定资产折旧业务处理流程。固定资产折旧业务主要由财务管理部负责，同时，还涉及固定资产使用及管理部门，其业务流程经历以下一些环节：

1）确定折旧率。财务管理部根据固定资产特性及其原值、预计使用年限及残值等因素，按照有关法律规定的折旧办法确定折旧率，报公司有关主管人员审批。

2）审批。公司主管人员对财务管理部确定的折旧率进行检查，审核无误后予以批准。

3）确定折旧数。财务管理部根据有关制度的规定，确定应计折旧固定资

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

产总值，合理划分应计折旧和不应计折旧固定资产的范围。

4）计算折旧。会计人员根据应计提折旧的固定资产总值和适合的折旧率，按月计提折旧，编制固定资产折旧计算表。

5）审核。财务管理部负责人审核固定资产折旧计算表。检查应计提折旧固定资产范围是否合理，折旧率及折旧方法的选用是否恰当，折旧额计算的结果是否准确。审核无误后交给会计人员进行会计核算。

6）核算。会计人员根据经过审核的折旧计算表编制记账凭证，对固定资产折旧业务进行核算。

（3）固定资产折旧业务控制的关键点。固定资产折旧业务控制的关键点是“审核”。财务管理部主管人员审查核对固定资产折旧计算表中应计提折旧固定资产是否全部列入，不应计提折旧的固定资产是否已经剔除，运用的折旧率和折旧方法是否恰当，并核查折旧计算表内各项数字计算是否合理。保证固定资产折旧业务凭证真实合法，保证固定资产折旧业务核算准确。

5. 固定资产退出

（1）固定资产退出业务控制目标。根据固定资产退出业务的特点以及经营管理对固定资产退出业务的要求，固定资产退出业务控制应保证达到以下一些目标：

1）保证固定资产退出业务会计核算资料准确可靠。应当准确及时地反映固定资产退出业务，做到正确计算退出固定资产原值和已提折旧额，退出固定资产去向清晰，固定资产残值和变价收入能够完整地入账，保证固定资产退出业务会计核算资料准确可靠。

2）保证固定资产退出业务合规合法。固定资产退出业务应当经过相应的授权和批准、未经批准不得执行。固定资产退出的范围及去向应与批准文件相一致，需要补提的折旧及清理费用和变价收入的处理等符合法律规定，保证固定资产退出业务合规合法。

3）保证固定资产退出经济合理。固定资产的退出必须有利于企业生产的发展，符合技术改造和更新的要求。对退出固定资产的残值和变价收入的估计符合实际。

4）保证退出固定资产实物的安全。退出生产过程的固定资产应妥善加以保管，清理固定资产的残料得到妥善处理，避免丢失或失窃。

（2）固定资产退出业务处理流程。固定资产退出业务主要由工程管理部负责，同时，还涉及设备使用部门和财务管理部，其业务处理流程一般经历以下一些环节：

1）申请。设备使用部门根据经营、技术及固定资产使用等情况，决定将

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

在用的固定资产退出生产过程。提出固定资产退出申请书，经部门经理签字后投送工程管理部门。

2）鉴定。工程管理部接到固定资产退出申请后，组织有关部门和人员对申请退出的固定资产进行经济和技术鉴定，由工程管理部填制固定资产退出呈批单，报经公司分管副总经理审批。

3）审核。公司分管副总经理对退出固定资产进行审查，检查无误后在退出呈批单上签章批准，并退回工程管理部门。

4）记录。工程管理部接到经过批准的退回固定资产呈批单，编制固定资产调拨凭证，详细列明固定资产退出情况，对退出的固定资产进行相应的账务处理。

5）保管。工程管理部门组织有关部门对退出固定资产及时进行清理，并妥善加以保管。

（3）固定资产退出业务控制的关键点。审核环节构成了固定资产退出业务处理流程中的关键控制点。财务管理部收到执行完毕的报废通知单后，具体审查报废通知单批准手续是否齐全、批准权限是否适当、批准文件是否连续编号、退出凭证有关内容与已经批准的退出呈批单是否一致，是否有擅自调出、变卖、出借固定资产等情况，核查无误后，据此编制记账凭证，保证固定资产退出业务凭证真实合法，保证固定资产退出业务核算准确。

6. 附则

（1）本制度由总经理办公室同财务管理部负责制定、修订及解释。

（2）本制度经公司董事会批准后施行，修改时也如此。

四、货币资金管理制度

（一）资金管理制度

1. 总则

为了规范公司的资金运作及管理工作，根据集团相关财务管理制度的规定，结合公司业实际经营情况，公司特制定本制度。

2. 一般规定

（1）所有人员必须根据合法、完整的原始凭证，按规定粘贴、填制报销账单据。原始凭证的基本要求。

1）原始凭证内容必须具备：凭证的名称，填制凭证的日期，填制凭证单位名称或者填制人的姓名，经办人员的签名或者盖章，接受凭证单位的名称，经营业务的内容、数量、单位和金额。

2）从外单位取得的原始凭证，必须符合国家票证管理办法，并盖有填制

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

单位的公章；从个人取得的原始凭证，必须有填制人员的签名或者盖章。自制原始凭证必须有经办单位领导人或者其指定人员的签名或盖章。

3）凡填有大写或小写金额的原始凭证，大写与小写必须相符。购买实物的原始凭证，必须有入库单或验收证明；支付款项的原始凭证，必须有收款单位的收款证明。

4）一式几联的原始凭证，应注明各联的用途，并且只能以一联作为收款证明。一式几联的发票和收据，必须用双面复写纸（发票和收据本身具备复写纸功能的除外）套写。

5）经有关部门批准的经济业务，应当将批准的文件作为原始凭证附件。如果批准文件需要单独归档的，应当在凭证上注明批准部门、日期、批准人及“原件存档”字样；如果批准文件涉及两项报账内容，可将原件附其中一份作为报账单据，另一份注明原件在“××报账中”字样。

6）在空白报销单上将原始报账凭证按小票在下，大票在上的要求，从右至左呈阶梯状依次粘贴；若票据较少，可直接在正式报销单的反面粘贴（原始凭证的正面与报销单的正面同向）；若票据较多，可在多张空白报销单上粘贴。

7）将已填写完毕的正式报销单粘贴在已贴好的原始报销凭证的空白报销单上（将左面对齐粘贴）。

（2）如果需报销的原始单据遗失，在理由充足的情况下，除飞机票、火车票、船票、长途汽车票，按票价的50%报销外，其他票据遗失一律不予报销；特殊情况，必须报请公司财务管理部负责人批准；已由银行付款，需进行报账核销的原始单据遗失，须凭加盖对方发票章（或财务章）的原始单据复印件和经部门负责人签字的专题说明进行核销，同时对经办人予以100元的处罚。

（3）对不真实、不合规定的原始凭证不予报账；对记载不准确、不完整的原始凭证予以退回，并要求按规定更正、补充；原始凭证有错误的，应要求出具单位或填报人重开或更正（金额只可改小，不可改大），更正处加盖单位印章或签章。

（4）严格执行报账期限规定，及时进行报账。

1）差旅费借支必须在返回公司5天内报账，其他现金借支10天内必须结清。

2）领用的转账支票，经办人员必须在10天内到财务管理部门办理报账手续；直接由公司汇往各往来单位的款项，记入经办人员往来账，经办人员必须在付款后（或货到，或工程完工后）1个月内到财务管理部门办理报账

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

手续（合同上有规定的除外）。

3）凡未在规定期限内到财务管理部门结清财务手续的，按起点 30 元，每超期 1 天按 2 元的标准递增予以罚款。

4）费用单据超过两个月的，不予报账。

（5）严格执行公司的审批规定，所有开支必须经部门负责人同意，公司总经理及财务管理部负责人审批后才可办理。

（6）各项费用开支，以现金方式支付的，必须填写公司费用报销单。

（7）已取得结算凭据的报账业务，必须填写公司报销单；未取得结算凭据的付款业务，应由经办人填写请款单，待货到（或工程完工）后由经办人取得发票，办理入库验收（或工程验收）手续，填写报销单办理报账手续。

3. 资金支付的审批及流程

（1）报账审批。

1）各部门员工的日常费用，由部门负责人控制审核，报公司总经理和公司财务经理审批；部门负责人的日常费用，直接由公司总经理和公司财务经理控制审批。

2）车辆保养、改装或维修，单项费用在 3 000 元以内（含 3 000 元）的。必须以书面形式，报公司总经理批准；单项费用在 3 000 元以上的，必须逐级上报，由公司总经理指示。

3）公司各种办公、印刷用品、小车过桥及汽油费用、电话费（含个人手机话费）等所需资金的支出，由公司办公室管理、审核，报公司财务经理及公司总经理审批。

4）公司日常经营所需的水、电及零星工程设备维修费用，由工程管理部负责核实，报财务经理及公司总经理公司审批。

5）公司日常购置原材料、低值易耗品、物料用品、促销品、宣传品、电脑设备及耗材等用于经营的物资，由采购部负责核实，报公司财务经理及公司总经理审批。

6）公司和公司所有需支付的资金（除临时处置资金外），均通过公司财务经理统筹安排。

（2）报账审批流程。

1）员工因工发生的日常费用必须按规定事先报请部门负责人批准（部门负责人发生的费用，应逐级上报上级领导批准）；部门负责人必须做到严格控制，杜绝先斩后奏的现象发生。

2）凡涉及购买物资的部门，应预先提交申请报告，根据报账审批权限的规定经审批人批准后，由公司指定的部门负责签订合同（除零星采购以外，

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

所有采购业务均必须签订采购合同）、购置及报账。

3）各级审批人出差期间，对必须开支的款项可授权他人代理行使审批职责。授权书上必须详细注明授权的范围、期限、被授权人等主要内容。授权书一式两份，一份由本部门留存，另一份交财务管理部门存档。

4. 资金的预算管理

（1）每年1月10日前，各部门根据当年的经营计划，提出当年资金总需求预算方案，报公司审批。

（2）各部门根据公司批准的资金预算方案，制订各月的资金预算计划，每月将部门结余资金汇总公司使用。

（3）公司总经理审定各部门申报的资金需求计划，并将总资金预算计划分解到各需求部门。

（4）按照确定的分部门资金需求计划，合理调度和安排资金的运用。

5. 借支及请款规定

（1）现金借支规定。

1）凡公司员工因工作需要，需申请临时借支的，必须填写借支单，注明借支事由，经部门经理核实、财务管理部经理审批后办理借支手续。

2）差旅费借支必须由部门经理根据员工出差天数及日费用标准核定；其他现金借支一次不得超过2 000元。

3）因工作性质特殊，需借支备用金的，由借支人填写借支单，注明“备用金”字样，经部门经理批准后在财务管理部办理借支手续。

4）现金借支，严格遵循“前账不清、后账不借”的原则。

5）备用金借支，由财务管理部每季度出具各部门备用金借支明细，交各部门经理重新核定。如有工作或额度调整，应及时通知财务管理部。

（2）转账支票借支规定。

1）除采购员借支外，其他部门超过2 000元以上（含2 000元）的开支，必须使用转账支票付款。

2）使用转账支票付款，经手人应提供准确、翔实的收款单位名称及金额；确实不能事先提供准确收款单位名称或金额的，由财务管理部开具限额转账支票。

3）经手人预先领用转账支票的，应按规定填写请款单，详细注明收款单位名称、金额（或限额）、款项用途，协议号（已签订合同），经部门负责人批准后在财务管理部办理借支手续。

（3）异地付款的请款规定。

1）原则上，异地付款一律采用电汇方式；如特殊原因需汇票付款的，必

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

须详细注明原因，经财务管理部经理批准后才能办理。如办理的汇票需寄给往来单位，必须在办理正式交接手续后交公司指定邮递员邮寄；如办理的汇票为收款单位自带，则财务管理部必须在认真检查、核对取票人身份证及收款单位提供的加盖单位公章或财务印鉴章，并指明取票人姓名的委托书（原件）后，才能办理汇票领取手续。“委托书”及取票人身份证复印件由财务管理部妥善保存。

2）对依据合同或协议支付的款项，请款人必须严格依据合同或协议上填写的收款单位名称、账号及开户行填写请款单；如果收款单位名称、账号或开户行发生变动，请款人必须提供往来单位加盖公章或财务印鉴章的变更证明原件。

6. 报账程序及报账的具体规定

（1）费用报账。

1）费用开支后，应凭报销单办理报账手续；有借支的，必须先清理借支。

2）费用报账时，必须由经手人根据公司有关制度及规定填写报销单，详细注明报账事由，并附正式原始发票，经部门经理批准后在财务管理部门办理。

3）报账时，根据合同开支的各项费用，应详细注明合同号。

4）报账时，根据报告开支的各项费用，应附已批示的报告原件。

5）购置办公用品、低耗品、物料、水电卫生设施等物资必须办理入库手续，报账时附入库单或直接由领用人在原始凭证上签字证明。

（2）固定资产报账。

1）固定资产（包括机器设备）购置报账应附申购单（或批示报告）、购货发票、入库单或验收报告等单据；特殊行业的资产（如电梯、锅炉等），必须同时附专业检测部门出具的检验合格报告。

2）结算在建工程完工工程款时，房产公司将结算依据移交给公司财务管理部，由公司财务管理部会同审计师事务所进行审计，并根据审核结论、工程结算发票及完工验收单全额结算。

（3）供应商开户及货款结算。

1）供应商开户规定。

① 日常计划采购开户规定：日常计划采购内容指公司经营所需的基础性原材料、资产等。如食品、酒水、香烟、客房用品、美容美发用品、成批的低耗品及大额的固定资产等。采购部按照竞价筛选原则确定供应商后，须与供应商签订供货协议（或合同）。协议中必须注明质保金的缴纳金额和结算方

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

式。协议签订后必须由采购部指定专人及时递交（原件一份）给财务管理部合同专管员，以便财务管理部及时录入电脑。供应商持供货协议书到财务管理部缴纳质保金，成本会计查实该供应商协议确已录入电脑并已缴纳质保金后，才可办理开户手续。

② 对于零星或急件采购的物品（如零星物料用品、少量补充的基础性原材料等），金额较小，可以不签订协议，以经办的采购员户头办理入库手续。

2）供应商货款结算。

① 个体户供应商货款支付的规定：凡以个人名义与公司签订协议的供应商，在协议中必须详细注明该供应商姓名、身份证号码、联系电话和地址（一家供应商只能以一个人名义签订协议，不得多户多人）。财务根据此协议中提供的资料录入电脑，并据此开户名称办理入库手续。在支付货款时，由协议中的供应商持本人身份证领取现金或支票，出纳员必须与电脑资料逐一核对无误后，才可发放。

② 以单位名义开户的供应商货款支付的规定：凡以单位名义与公司签订协议的供应商，在协议中必须详细注明该单位全称、开户银行、账号、委托经办人姓名、身份证号码以及货款的支付方式（支票、电汇等），收款单位必须与合同单位一致，否则，必须由合同单位出具委托付款协议书，并由其法人签字、盖章认可。

③ 供应商供货、结款应严格按照协议执行，即在办理入库时，以协议中的单位名称开户；在进行货款支付时，由协议中的委托经办人持本人身份证领取支票（电汇由出纳员直接按协议办理）。如有变更，须有加盖该供应商单位公章或财务专用章的、负责人签名的书面变更通知，出纳员才可办理结算手续。

3）所有以供应商名义办理入库和结算手续的货款支付，原则上不得由公司采购员代为结算，如有此情况，出纳员有权拒绝付款。

4）供应商付款方式的规定：个体户性质的供应商以现金支票或转账支票方式支付，其他供应商原则上要求以转账支票、电汇或银行汇票方式支付。

5）供应商货款结算流程及时间的规定：供应商货款集中按月支付，下月支付上月货款。

① 每月的18～20日为上月货款对账日。供应商将上月的货物验收单整理，开具正规有效的发票（不得使用复印件），在采购部粘贴填写“报账单”，注明单据张数、货品名称、金额和供应商单位或姓名，由经办采购员签字后，到财务管理部往来账会计处对账。财务管理部往来账会计对货款的结算金额的真实性、发票及报账单填写的规范性、有效性进行认真审核，不合

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

规定者不予以办理。

② 每月的21～23日为采购部负责办理贷款审批手续日。由采购部指定专人将已对账的货款单据统一收取，并报采购经理和各公司总经理审核签字后，交公司财务经理审核。

③ 每月的23～28日为财务付款结算日。公司财务经理将审核无误后的货款单据交出纳。出纳人员按货款支付方式的规定开出支票或汇票，并通知供应商领取货款。

④ 上述结算时间的规定一般不得变动，除此时间之外的对账和结算（特殊情况除外）财务一律不予受理。

7. 现金的日常管理

（1）现金管理制度。

1）实行备用金管理办法。备用金（库存现金）在核定的限额内使用。公司领用备用金的人员包括：出纳员、收银主管、前台收银员、各营业点收银员、采购员。备用金领取限额：出纳员不超过1万元、收银主管1.5万元、采购员1万元、前台收银员1万元、各营业点收银员找零用备用金500元。

2）除零星开支部分从库存现金中支付外，其他一切支出必须从银行提取，不得坐支。因特殊情况需要坐支现金的，需报财务管理部负责人批准，核定坐支范围和限额。库存现金超过限额的部分，必须当日送存银行。

3）公司与其他单位之间的经济往来，除允许现金支付的款项外，其余必须通过银行进行转账结算。

4）现金的使用范围如下：

① 临时员工工资（原则上要求由银行发放）。

② 出差人员必须随身携带的差旅费。

③ 公司处理紧急情况时的支出。

④ 转账结算起点以下的零星开支。

⑤ 银行规定需要支付现金的其他支出。

（2）现金收支控制。

1）出纳员与会计人员必须分工明确，出纳员不得兼办收入、费用、债权债务账簿的登记、稽核和会计档案保管等工作，会计人员不得兼管出纳工作。

2）出纳人员应熟练掌握并严格执行有关现金管理制度。根据审核无误的收、付款凭证负责办理现金和银行存款的收付款业务；负责登记现金和银行存款日记账；清查库存现金，与账面、银行核对，做到账款、账账相符；负责保管库存现金、各种有价证券、支票和法人代表、出纳印章（财务专用章暂由本公司财务管理部负责人保管）。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）严格现金收付业务的审批制度。出纳人员进行款项收付业务时，首先要认真审核所依据的凭证，既要审核手续是否完备，数字是否准确，又要审核其内容的合理性和合法性。对于手续不完备、数字错误的凭证，要求经办人完善手续后才可报销；对于不应开支的款项，应拒绝报销；对涂改或冒领款的不法行为，应及时向财务管理部负责人汇报。出纳人员办理现金收付时，收付双方应当面点清，并认真复核，加盖收付戳记及出纳人员签章，以防重收、重付。

4）对库存现金（含各部门的备用金），财务管理部经理、主管会计要经常性检查和突击性抽查，并填制库存现金（备用金）核查情况表，说明检查结果。对于核查出的长短款，要及时查明原因并提出处理意见。

5）出纳人员工作调离，必须办理严格的交接手续。

8. 银行存款管理

（1）账户管理。

1）公司在银行开立基本账户和一般存款账户。上述账户只供公司业务经营范围内的资金支付，不准出租、出借或转让给其他单位或个人使用。

2）不得涂改和伪造结算凭证。各种结算凭证必须按要求填写齐全，如实填明来源或用途。

3）账户上必须留有足够的资金保证支付，不得签发空头支票。

（2）支票结算管理。

1）现金支票由出纳人员签发和保管，签发现金支票不得超越规定的现金使用范围和限额，使用黑色墨水笔填写，字迹要清晰，数额要正确，大小写金额必须一致，不得涂改。填写错误的支票必须加盖“作废”戳记与存根一并保存。

2）公司购买商品、原材料或享受劳务供应时，可签发转账支票，直接交给收款单位，然后由收款单位持向自己的开户银行，办理转账结算（详见供应商货款结算程序）。

3）支票一律采取记名式，签发支票要注明接受单位名称或个人姓名。

4）不准签发空头支票和远期支票，严格执行支票的有效期限。

5）原则上不准携带盖好印鉴的空白支票出外采购，不准将支票给销货单位代为签发。如果确需携带盖好印鉴的空白支票时，一定要填好签发日期、收款单位名称和最高结算限额，并要督促经办人及时报销。

6）支票遗失或被盗时，需及时向领导汇报，并立即到银行办理挂失手续。

9. 员工薪金储蓄卡管理办法

（1）公司规定，所有在职员工薪金统一通过银行储蓄卡（以下简称工资

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

卡）发放。公司新员工工资卡的建立，由人事部提前一个星期将新员工的详细资料（如姓名、性别、身份证号码）报财务管理部出纳员到银行办理工资卡。

（2）新员工的工资卡办好后，财务管理部出纳员通知各部门员工领取。发放时由财务管理部出纳人员和人事部工资管理人员共同核实发放给员工本人。

（3）对因部门经理保管不当造成工资卡遗失，从而造成经济损失的，由责任人全额承担。

（4）员工本人不慎将工资卡遗失，应由其本人及时到银行办理挂失手续并通知财务管理部，同时由员工本人在银行办理新的工资卡，将新办的卡号通知人事部，以便人事部进行新旧卡号的更换。如因员工本人遗失又未及时通知人事部，造成的经济损失由员工本人承担。

10. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责起草、修订和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）现金管理办法

1. 总则

（1）为了改善公司现金管理，加强对公司经济活动的监督，公司特制定本办法。

（2）公司鼓励在与单位和个人的经济活动中采取转账方式进行结算，减少使用现金。

（3）公司与客户之间的经济往来，除按本办法规定的范围可以使用现金外，应当通过开户银行进行转账结算。

（4）公司必须严格按照规定执行，接受银行的管理、监督和稽核。

2. 现金管理和监督

（1）本公司可以在下列范围内使用现金：

1）员工工资、津贴。

2）个人劳务报酬。

3）根据国家规定颁发给个人的科学技术、文化艺术、体育等各种奖金。

4）各种劳保、福利费用以及国家规定的对个人的其他支出。

5）向个人收购农副产品和其他物资的价款。

6）出差人员必须随身携带的差旅费。

7）结算起点以下的零星支出。

8）中国人民银行确定需要支付现金的其他支出。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）除上一条第5）、6）项外，公司支付给个人的款项，超过使用现金限额的部分，应当以支票或者银行本票支付；确需全额支付现金的，经会计主管同意后，报经开户银行审核后，予以支付现金。

（3）在经济往来中，转账结算凭证具有同现金相同的支付能力。

公司在销售活动中，不得对现金结算给予比转账结算更优惠的待遇；不得拒收支票、银行汇票和银行本票。

（4）公司在购置国家规定的专项控制商品，必须采取转账结算方式，不得使用现金。

（5）根据实际需要，我公司的库存现金限额为两天的零星支出（5 000元）。

（6）出纳会计必须严格遵守经核定的库存现金限额。需要增加或者减少库存现金限额时，经会计、主管、总经理同意后，向开户银行提出申请，由开户银行核定。

（7）公司现金收支应当依照下列规定办理：

1）公司现金收入应当由出纳会计于当日送存开户银行。当日送存确有困难的，经会计、财务管理部经理同意后可于第二日送存银行。

2）公司支付现金，可以从公司库存现金限额中支付或者从开户银行提取，不得从公司的现金收入中直接支付。因特殊情况需要坐支现金的，经会计、主管同意后，应当事先报经开户银行审查批准，由开户银行核定坐支范围和限额。坐支单位应当定期向开户银行报送坐支金额和使用情况。

3）从开户银行提取现金，应当写明用途，由本公司财务管理部经理签字盖章，经开户银行审核后，予以支付现金。

4）因采购地点不固定，交通不便，生产或者市场急需，抢险救灾以及其他特殊情况必须使用现金的，本公司应当向开户银行提出申请，由本公司财务管理部经理签字盖章，经开户银行审核后，予以支付现金。

（8）出纳会计应当建立健全现金账目，逐笔记载现金支付。账目应当日清月结，账款相符。

3. 附则

（1）本办法由公司财务管理部制定，经公司董事会讨论批准生效。

（2）本办法自××××年××月××日起执行。

（三）经费支出管理制度

1. 总则

为了加强公司经费支出管理，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 具体规定

（1）对于发给员工的工资、津贴、补贴、福利补助等，必须根据实有人数和实发金额，取得本人签收的凭证列为经费支出，不得以编制订额、预算计划数字列支。

（2）员工福利费按照规定标准计算提存，直接列为经费支出，并同时将提存从经费存款户转入其他存款户，以后开支时，在其他存款中支付。

（3）拨给所属部门的经费，应按批准的报销数列为经费开支。

（4）购入公司办公用品和材料，直接列为经费支出，但公司较大、数量大宗的应通过库存材料核算。

（5）购入的固定资产，经验收后列为经费支出，同时计入固定资产和固定资金科目。

（6）拨给的补助费、周转金应按实际拨补数，以批准的预算和银行支付凭证列为经费支出。

（7）拨给的无偿慈善投资，应依据受支援单位开来的收据核准列为经费支出。

（8）其他各项费用，均以实际报销的数字列为经费支出。

3. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（四）资金结算管理办法

1. 总则

（1）为了规范资金结算行为，保障公司合法权益，加速公司资金运转和商品流通，公司特制定本办法。

（2）本办法适用于公司与内部员工及外单位现金、银行汇票、商业汇票、银行本票、支票、汇兑托收承付和委托收款等结算方式。

2. 资金结算方式

（1）现金。

1）现金支付范围。

① 员工工资、津贴。

② 个人劳务报酬。

③ 根据国家规定颁发给个人的科学技术、文化艺术、体育等的各种奖金。

④ 各种社保、福利费用以及国家规定对个人的其他支出。

⑤ 向个人收购农副产品和其他物资的价款。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

⑥ 出差人员必须随身携带的差旅费。

⑦ 中国人民银行确定的结算起点在 1 000 元以下的零星支出。

⑧ 现金支付范围以外的支付均以银行存款方式结算。

2）现金收支应依照下列规定办理。

① 现金收入应当于当日送存开户银行。

② 现金支付，可从公司库存现金限额中支付或从开户银行提取，不得以公司的现金收入直接支付。

（2）银行汇票。

1）银行汇票定义。

① 银行汇票是出票银行签发，由其在见票按照实际结算金额无条件支付给收款人或者持票人的票据。银行汇票的出票银行为银行汇票的付款人。

② 单位和个人各种款项的结算，均可使用银行汇票。

2）银行汇票的提示付款期限自出票日起一个月。

持票人超过付款期限提示付款，代理付款人不予受理。

3）出票。

① 申请人使用银行汇票，应向出票银行填写银行汇票申请书，填明收款人名称、汇票金额、申请人名称、申请日期等事项并签章（签章为其预留银行的签章）。

② 出票银行受理银行汇票申请书，收妥款项后签发银行汇票，并用压数机压印出票金额，将银行汇票和解讫通知一并交给通知人。

4）公司为收款人受理银行汇票时应审查事项：

① 银行汇票和解讫通知是否齐全，汇票号码和记载的内容是否一致。

② 收款人是否确为本公司名称，公司名称是否齐全。

③ 银行汇票是否在提示付款期限内。

④ 必须记载的事项是否齐全。

⑤ 出票人签章是否符合规定，是否有压数机压印的出票金额，并与大写出票金额一致。

⑥ 出票金额、出票日期、收款人名称有无更改，更改的其他记载事项是否由原记载人签章证明。

5）汇票金额。

① 收款人受理申请人交付的银行汇票时，应在出票金额以内，根据实际需要的款项办理结算，多余金额由出票银行退交申请人。

② 银行汇票的实际结算金额不得更改，已更改实际结算金额的银行汇票无效。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

6）背书。

① 收款人可以将银行汇票背书转让给被背书人。

② 银行汇票的背书转让以不超过出票金额的实际结算金额为准。

③ 被背书人受理银行汇票时，还应审查下列事项：银行汇票是否记载实际结算金额，是否有更改，其金额是否超过出票金额；背书是否连续，背书人签章是否符合规定，背书使用的粘单是否按规定签章。

7）公司向银行提示付款。

① 同时提交银行汇票和解讫通知，缺少任何一联，银行不予受理。

② 应在汇票背面“持票人向银行提示付款签章”处签章，签章须与预留银行的签章相同，并将银行汇票和解讫通知，进账单送开户银行。银行审查无误后办理转账。

8）遗失。银行汇票遗失，失票人可以凭人民法院出具的其享有票据权利的证明，向出票银行请示付款或退款。

（3）商业汇票。

1）商业汇票定义。

① 商业汇票是指由出票人签发的，委托付款人在指定日期无条件支付确定的金额给收款人或者持票人的票据。

② 商业汇票分为商业承兑汇票和银行承兑汇票。

③ 商业承兑汇票由银行以外的付款人承兑。

④ 银行承兑汇票由银行承兑。

⑤ 银行汇票的付款人为承兑人。

2）签发商业汇票必须记载下列事项。

① 表明“商业承兑汇票”或“银行承兑汇票”的字样。

② 无条件支付的委托。

③ 确定的金额。

④ 收付款人名称。

⑤ 出票日期，出票人签章。

欠缺上列事项之一的，商业汇票无效。

3）承兑。

① 商业承兑汇票可以由付款人签发并承兑，也可以由收款人签发交给付款人承兑。

② 银行承兑汇票应由在承兑银行开立存款账户的存款人签发。

③ 商业汇票可以在出票时向付款人提示承兑后使用，也可以在出票后先使用再向付款人提示承兑。定日付款或者出票后定期付款的商业汇票，持票

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人应当在汇票到期日期向付款人提示承兑。见票后定期付款的汇票，持票人应当自出票日起一个月内向付款人提示承兑。

④ 汇票未按照规定期限提示承兑的，持票人丧失对其前手的追索权。

商业汇票的付款人接到出票人或持票人向其提示承兑的汇票时，应当向出票人或持票人签发收到汇票的回单，记明汇票提示承兑日期并签章。付款人应当在收到提示承兑的汇票之日起三日内承兑或者拒绝承兑。

4）付款。

① 商业汇款的付款期限，最长不得超过六个月。

② 商业汇票的提示付款期限，为自汇票到期起 10 日。持票人应在此期限内通过开户银行委托收款或直接向付款人提示付款。对异地委托收款的，持票人可匡算邮程，提前通过开户银行委托收款。超过提示付款期限的，持票人开户银行不予受理。

③ 商业承兑汇票的付款开户银行收到通过委托收款寄来的商业承兑汇票，应及时通知付款人。

付款人收到开户银行的付款通知，应在当日通知银行付款。银行应于付款人接到通知日的次日起第 4 日（法定休假日顺延，下同）上午开始营业时，将票款划给持票人。

④ 付款人提前收到由其承兑的商业汇票，应通知银行于汇票到期日付款。银行应于汇票到期日将票款划给持票人。

⑤ 银行承兑汇票的出票人应于汇票到期将票款足额交存其开户银行。承兑银行应在汇票到期日后见票当日支付票款。

5）贴现。

① 商业汇票的持票人向银行办理贴现必须具备下列条件：是在银行开立存款账户的企业法人以及其他组织；与出票人或者直接前手之间具有真实的商品交易关系；提供与其直接前手之间的增值税发票和商品发运单据复印件。

② 符合条件的商业汇票的持票人可持未到期的商业汇票连同贴现凭证向银行申请贴现。

（4）银行本票。

1）银行本票定义。

① 银行本票是银行签发的，承诺自己在见票时无条件支付确定的金额给收款人或者持票人的票据。

② 单位和个人在同一票据交换区域需要支付各种款项时，均可以使用银行本票。

③ 银行本票人可以用于转账，注明“现金”字样的银行本票可用于支取

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

现金（申请人收款人为单位的，不得申请签发现现金银行本票）。

④ 银行本票分为不定额本票和定额本票两种。

⑤ 定额银行本票面额为1 000元、5 000元、10 000元和50 000元。

2）定额银行本票必须记载下列事项：

① 表明“银行本票”的字样。

② 无条件支付的承诺。

③ 确定的金额。

④ 收款人名称。

⑤ 出票日期。

⑥ 出票人签章。

欠缺上列事项之一的，银行本票无效。

3）付款。银行本票的提示付票期限自出票日起最长不得超过两个月。

4）收款人受理银行本票时，应审查下列事项。

① 收款人是否确为本单位。

② 银行本票是否在提示付款期限内。

③ 必须记载的事项是否齐全。

④ 出票人签章是否符合规定，不定额银行本票是否有压数机压印的出票金额，并与大写出票金额一致。

⑤ 出票金额、出票日期、收款人名称是否有更改，更改的其他记载事项是否由原记载人签章证明。

5）背书。收款人可以将银行本票背书转让给背书人，被背书人受理银行本票时，除按照规定外，还应审查下列事项：背书是否连续，背书人签章是否符合规定，背书使用的粘单是否按规定签章。

6）收款。持票人向开户银行提示付款时，应在银行本票背面持票人向银行提示付款签章，并将银行本票，进账单送交开户银行。银行审查无误后办理转账。

7）遗失。银行本票遗失，失票人可以凭人民法院出具的其享有票据权利的证明，向出票银行请示付款或退款。

（5）支票。

1）定义。

① 支票是出票人签发的，委托办理支票存款业务的银行在见票时无条件支付确定的金额给收款人或者持票人的票据。

② 支票上印有“现金”字样的为现金支票，现金支票只能用于支取现金。

③ 支票上印有“转账”字样的为转账支票，转账支票只能用于转账。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

④ 单位和个人在同一票据交换区域的各种款项结算，均可以使用支票。

2）签发支票必须记载下列事项：

① 表明“支票”的字样。

② 无条件支付的委托。

③ 确定的金额。

④ 付款人名称。

⑤ 出票日期，出票人签章。

欠缺上列事项之一的，支票无效。

3）基本规定。

① 支票的金额、收款人名称，可以由出票人授权补记。未补记不得背书转让和提示付款。

② 签发支票应使用碳素墨水笔或墨汁笔填写，中国人民银行另有规定的除外。

③ 支票的出票人签发支票的金额不得超过付款时在付款人处实有的存款金额。禁止签发空头支票。

④ 支票的出票人预留银行的签章是银行审核支票付款的依据。银行也可以与出票人约定使用支付密码，作为银行审核支付支票金额的条件。

⑤ 支票的提示付款期限自出票日起 10 日。

⑥ 持票人可以委托开户银行收款或直接向付款人提示付款。

（6）汇兑。

1）汇兑定义。

① 汇兑即为汇款人委托银行将其款项支付给收款人的结算方式。

② 汇兑分为信汇、电汇两种。

2）签发汇兑凭证必须记载下列事项。

① 表明“信汇”或“电汇”的字样。

② 无条件支付的委托。

③ 确定的金额。

④ 收汇款人的名称。

⑤ 汇入地点、汇入行名称。

⑥ 汇出地点、汇出行名称。

⑦ 委托日期（汇款人的汇出银行提交汇兑凭证的当日）。

⑧ 汇款签章。

汇兑凭证上欠缺上列事项之一的，银行不予受理。

3）汇出银行受理汇款人签发的汇兑凭证，经审查无误后，应及时向汇入

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

银行办理汇款，并向汇款人签发汇款回单。

4）汇入银行对开立存款账户的收款人，应将汇给其的款项直接转入收款人账户，并向其发出收账通知。

（7）托收承付。

1）定义。

① 托收承付是根据购销合同由收款人发货后委托银行向异地付款人收取款项，由付款人向银行承认付款的结算方式。

② 办理托收承付结算的款项，必须是商品交易以及因商品交易而产生的劳务供应的款项。代销、寄销、赊销商品的款项，不得办理托收承付结算。

2）基本规定。

① 收付双方使用托收承付结算方式必须签有符合《经济合同法》的购销合同，并在合同上注明使用托收承付结算方式。

② 收付双方办理托收承付结算，必须重合同、守信用。

③ 收款人办理托收必须具有商品确已发运的证件（包括铁路、航运、公路等运输部门签发的发运单、运单副本和邮局包裹回执）。

④ 托收承付结算每笔的金额起点为 10 000 元。新华书店系统每笔的金额起点为 1 000 元。

3）签发托收承付凭证必须记载下列事项：

① 表明“托收承付”的字样。

② 确定的金额。

③ 收付款人名称及账号。

④ 付款人开户银行名称。

⑤ 托收附寄单证张数或册数。

⑥ 合同名称、号码。

⑦ 委托日期。

⑧ 收款人签章。

托收承付凭证欠缺上列事项之一的。银行不予受理。

4）托收。收款人按照签订的购销合同发货后，委托银行办理托收。

① 收款人应将托收凭证并附发运证件或其他符合托收承付结算的有关证明和交易单证送交银行。

② 收款人开户银行接到托收凭证及其附件后，应当按照托收的范围、条件和托收凭证记载的要求认真进行审查，凡不符合要求或违反购销合同发货的，不予办理。

5）承付。付款人开户银行收到托收凭证及其附件后，应当及时通知付款

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

人。承付货款分为验单付款和验货付款两种，由收付双方商量选用，并在合同中明确规定。

6）逾期付款。付款人在承付期满日银行营业终了时，如无足够资金支付，其不足部分，即为逾期未付款项，按逾期付款处理。

7）拒绝付款。对下列情况，付款人在承付期内，可向银行提出全部或部分拒绝付款：

① 没有签订购销合同或购销合同未订明托收承付结算方式的款项。

② 未经双方事先达成协议，收款人提前交货或因逾期交货付款人不再需要该项货物的款项。

③ 未按合同规定的到货地址发货的款项。

④ 代销、寄销、赊销商品的款项。

⑤ 验单付款，发现所列货物的品种、规格、数量、价格与合同规定不符，或货物已到，经查验货物与合同规定的或与发货清单不符的款项。

⑥ 验货付款，经查验货物与合同规定的或与发货清单不符的款项。

⑦ 货款已经支付或计算有错误的款项。

（8）委托收款。

1）委托收款定义。

① 委托收款是收款人委托银行向付款人收取款项的结算方式。

② 委托收款在同城、异地均可以使用。

③ 委托收款结算款项的划回方式，分邮寄和电报两种，由收款人选用。

2）签发委托收款凭证必须记载下列事项：

① 表明“委托收款”字样。

② 确定的金额。

③ 收付款人名称。

④ 委托收款凭据名称及附件单证张数。

⑤ 委托日期。

⑥ 收款人签章。

欠缺上列事项之一的，银行不予受理。

3）委托。收款人办理委托收款应向银行提交委托收款凭证和有关的债务证明。

4）付款。银行接到寄来的委托收款凭证及债务证明，审查无误后办理付款。以单位为付款人的，银行应及时通知付款人，按照有关办法规定，将有关的债务证明交付款人，并签收。

5）一定范围内，收款人收取事业费，可使用同城特约委托收款。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

收取公用事业费，必须具有收付双方事先签订的经济合同，由付款人向开户银行授权。

3. 附则

（1）本办法由财务管理部负责制定、修订和解释。

（2）本办法由公司董事会批准后施行。

（五）现金及各种银行存款管理制度

1. 总则

为了进一步加强现金及各种银行存款管理，公司特制定本制度。

2. 现金收支

（1）严格按照国家有关现金管理和银行结算制度进行现金业务收支，出纳人员要根据审核人员审核签章的收付款凭证办理款项收付，对于500元以上的现金开支，须经财务管理部经理、总会计师及总经理审核签批才可办理。

（2）收付款后，要在收付款凭证上签章，并加盖“收讫”、“付讫”戳记。

（3）库存现金不得超过银行核定的限额，超过部分要及时存入银行，不得以“白条”抵充库存现金，更不得任意挪用现金，库存现金要求做到日结月清，账账一致、账实相符。

3. 银行支票结算

（1）建立支票购买、领用登记簿。登记内容是：支票号、领用日期、领用人、支票用途、支票限额、报销金额、报销日期。

（2）作废的支票也应在支票登记簿上登记，并在该支票上加盖作废戳记。

（3）不得无故拖欠报账，支票领用必须在5日内报销，超过报销期限（应有正当理由）须作延期说明。

（4）发出的支票必须填写日期、用途，用大写注明限额金额，并且在小写金额栏内以人民币符号“￥”为使用限额的截止符封死，禁止签发空白支票。

（5）领用人遗失支票要及时挂失，并且通知有关部门采取相应措施。

（6）发现支票消费金额与银行对账单金额不符时，应立即通知经办人在3日内处理妥当。

4. 银行承付、无承付资金

（1）财务人员接到银行转来的付款凭证要及时与采购部或有关部门进行核对，对有问题的付款凭证最迟在承付期最后一天13：00点前向计财部递交拒付理由书，以便办理拒付手续。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）承付期内，未向财务提出拒付理由，事后发现不符合合同规定，或多承付款项或造成资金积压，视为责任事故，由有关责任人承担经济损失直至将款追回为止。

5. 汇入资金

（1）接到银行转来的汇入款项，应及时交财务主管，进行核对。

（2）对核对无误的汇款按保证金与租金收入分别通知总收银开具收据或发票，转交有关制证人员制证并录入三级账。

（3）对汇入凭证与合同规定有误差的，应立即通知财务主管与客户联系，尽早纠正。

6. 收取支票

（1）各收款点接到客人交付支票应认真快速检查支票票面是否清晰，印章是否正规齐全，是否为当期流通版本，签发日期是否有效，属工商银行的支票，要同时检查四位密码填写是否齐全。

（2）同时应验明持票人证件、联系电话，与持票人单位联络证实，才可收取，若为合同单位，收款员应检查支票签发单位与合同单位是否相符，不相符应请签票单位背书或出具公司证明信，证明代某公司付款，明确经济关系。

7. 收取信用卡

（1）人民币信用卡（长城卡、牡丹卡、万事达卡、金穗卡），外汇卡。

（2）核对客人签字字样与信用卡签字字样是否一致，与身份证姓名是否相符。

（3）核对有效日期，确保所收信用卡于有效期内。

（4）信用卡必须压印清楚。

（5）将持卡人压好的记账单存放在专用抵押袋中，并登记信用卡收取表。

（6）根据客人申请签单情况，在征得客人同意的情况下，要申请授权，并将授权号写在卡单上。

（7）客人消费超限额，经办人须立即向银行要授权，如授权未要下来，经办人须重新压卡并填写授权，卡内金额超过授权部分，客人应以现金支付或其他方式支付。

（8）客人消费结束后，经办人将总金额填写清楚，再次核对信用卡，确认无误，请客人在信用卡后面及账单上签字，并将记账单客户联交还客人。

8. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（六）差旅费管理制度

1. 总则

为了加强差旅费管理，增强员工节约意识，特制定本制度。

2. 差旅费申请

需由部门填报“出差申请表”，写明出差事由、姓名、地点、天数，交通工具种类，交际应酬费金额需借款总额，报公司经理、分管副总经理，并经总经理批准，凭申请表借支差旅费。

3. 交通工具

（1）出差人员乘飞机要从严控制，出差路途远，为了节省时间，部门经理以上人员可以乘飞机。一般应乘火车或其他交通工具，特殊情况需搭乘飞机，须经总经理批准。

（2）正副总经理可乘坐火车软席，轮船二等舱位（年纪较大并有高级专业技术职称的人员，可参照执行）。其余人员，乘火车硬席，轮船三等舱位。

（3）乘坐火车，从晚 20：00 时至次日晨 7：00 之间，在车上过夜 6h 以上的，或连续乘车时间超过 12h 的，可购硬席卧铺票，符合乘坐火车卧铺的，可按硬席座位票价发给补助费，乘坐特别快车的为车票的 50%，乘坐直快或慢车的为车票的 60%。

4. 报销

（1）符合乘坐火车硬席卧铺的人员，若买不到卧铺票，也可改乘软席座位，但不得改乘软卧，同时不享受票价补助费。

（2）出差期间，市内公共汽车费凭据报销，一般不得乘坐出租汽车，乘出租汽车，需经主管副总、总经理批准后才可报销。

（3）住宿标准及出差伙食补助标准按照国家有关规定办理。

（4）出差返回后三日内要到财务管理部及时报销。

5. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（七）备用金管理制度

1. 总则

（1）为了加强公司备用金的管理，提高资金利用效率，有效控制资金占用，公司特制定本制度。

（2）本制度所称备用金是指公司内部各部门工作人员用作零星开支、业务采购、差旅费等以现金方式借用的款项。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（3）本制度规定了备用金借用和报账手续及备用金的管理要求。

2. 备用金借款和报销手续

（1）工作人员需临时借用备用金时，先到财务管理部办事处索取借款单，财务人员根据实际需要向借款人发放借款单，一式三联，借款人按规定的格式内容填写借款日期、借款部门、借款人、借款用途和借款金额等事项，经项目主管经理签字同意，再由财务负责人签字批准后，才可到财务管理部办理借款手续。财务人员审核签字后的借款单各项内容是否正确和完整，经审核无误后才能办理付款手续。

（2）借款人员完成业务后应在三日内到财务管理部索取报销单，填写好报销单的各项规定内容，并经主管经理审批后，再将报销单返回财务管理部办事处，财务人员根据财务制度规定认真审核，审核无误后，办理报销手续。

（3）借款人办理报销手续时，财务人员应查阅备用金台账，查明报销人员原借款金额，对报销的超支款项应及时付现退还本人，对报销后低于备用金金额款项的，应让其退回余额以结清原借款单所借账款。

3. 备用金的管理

（1）因业务原因长期借用备用金的人员可由财务管理部办事处根据实际情况核定，拨出一笔固定数额的现金并规定使用范围；使用部门必须设立专人经管定额备用金，备用金经管人员必须妥善保存支付备用金的收据、发票以及各种报销凭证，并设备用金登记簿，记录各种零星支出。

（2）财务管理部应当按照借款日期、借款部门、借款人、用途、金额、注销日期建立备用金台账，按月及时清理。

（3）借用备用金的人员应及时冲账，对无故拖延者，财务管理部发出最后一次催办通知后还不办理者，财务管理部将从下月起直接从借款人奖金中抵扣，不再另行通知。

（4）跨年度使用备用金时，年底必须重新办理借款手续，并冲销年借款。

4. 附则

（1）本制度未尽事宜，按惯例或会计一般处理原则办理。

（2）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（3）本制度自颁布之日起施行。

（八）专用基金管理制度

1. 总则

为了加强公司专用基金的管理，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

2. 专用基金的种类

（1）发展基金。公司的发展基金用于扩大营业、扩展业务范围时增加设备和固定资产。它按下列方式从公司利润中提取：

1）提取的比例按总经理室、总经理决定执行。

2）使用公司的发展基金，必须作出全面规划，明确扩展项目及增置固定资产计划，经总经理室或总经理同意后才能使用。

（2）管理储备基金。公司的管理储备基金是作为弥补公司出现不可避免的事故而造成亏损的特殊基金，它必须在总经理室或总经理作出决定后，按规定的比例从每年的利润中提取，并专账处理，该项资金也参加流动资金周转。

（3）福利基金。公司的福利基金统一由公司按全部员工工资总额的15%提取，并在“管理科目——工资”项下列支。福利基金的使用，由公司人事部统一掌握。

3. 福利基金的开支范围和审批程序

（1）开支范围。

1）公司员工及家属医疗卫生费。

2）员工生活困难补助、员工集体福利开支、先进生产工作者奖励等。

（2）审批程序。

1）员工每年的体检由公司工会委托公司医疗室统一安排。体检费全部在医疗费列支。

2）员工及家属的医疗费用统一由公司工会审批。

3）医疗所需药品及医疗器械的购置，由医疗室按季度及年度做采购计划报财务管理部审查后，报总经理审批。

4）员工集体福利开支：

① 员工餐厅补充厨具，金额数量较少时由事务部经理审批，金额数量较多时由财务管理部加意见后报总经理审批。

② 员工餐厅应坚持不赚不亏的原则，如出现亏损，经查明原因后，由综合事务部会同财务管理部审查，报总经理审批，从福利基金中解决。

③ 兴建员工宿舍的基建资金，除上级按有关规定下拨的部分和所提取的职工住宅建设费，经上级单位批准后使用外，不足部分由总经理和总经理室确定后从福利基金中解决。

④ 员工生活困难补助按有关规定办理。

4. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自颁布之日起施行。

（九）员工借款管理制度

为了规范公司财务行为，加强员工借款的管理和核算，减少不合理的资金占用，公司特制定本制度。

1. 借款的范围

（1）员工因公出差需要借支的款项。

（2）业务员零星采购所需的款项。

（3）经财务管理部门核准可周转使用的周转金、备用金。

（4）其他因业务需用必须预借现金的款项。

2. 借款的限额

（1）因公出差人员借款限额，按预计出差天数及标准核定：

1）车船票、飞机票按预计金额借款。

2）住宿费、补助费按每人每天 100 元借款。

3）如有特殊原因需增加款项时，应在借款单上阐明理由。

（2）零星物资采购，按计划金额借款。

（3）周转金、备用金的限额，按财务管理部核定的数额借款。

（4）其他借款应根据实际情况填写借款单，不得多借。

3. 借款的程序

（1）员工借款需办理如下手续：

1）借款人按借款限额填写现金借款单，并签名、盖章。

2）借款人所在部门负责人签署意见。

3）公司分管总经理批示。

4）财务管理部经理审批。

（2）借款人员根据签字手续齐全的现金借款单到财务管理部办理借款，经审核人员审核后由出纳员支付现金。

（3）员工借款必须按规定办理借款手续，并严格按限额借款，否则财务管理部不得付款。

（4）财务管理部对已支付的借款作如下处理：

1）现金借款单为增加应收款的凭证。

2）现金借款单存根由出纳人员留存，作为催收借款和还款时的依据。

4. 借款的归还

（1）员工出差返回及零星采购结束后，必须及时到财务管理部办理报销手续，并结清欠款。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）会计人员应根据借款申请严格审核报销凭单，对不符合借款申请用途的票据不予报销，否则一切后果由责任人承担。

（3）员工借款的归还期限如下：

1）出差借款自最后一天的住宿日期或回公司所在地的车船票日期算起，在10日内，到财务管理部办理报销及还款手续。

2）零星采购以购货发票日期为准，在10日内，到财务管理部门办理报销及还款手续。

（4）员工借款的归还实行逐笔结清的办法，已发生借款尚未结清者，一律不准再发生新的借款。具体还款程序如下：

1）借款人将手续齐全的现金报销单据交财务管理部，由稽核员审核无误后交现金出纳办理现金付讫手续。

2）借款人足额归还借款时，出纳员将现金清点无误与借款单存根核对相符后，开具现金收讫凭证作为借款人归还借款的依据。同时，将借款单存根和现金收据一并交借款人存查。

（5）实行备用金制度的，借款人报销时，由财务管理部门付讫现金，借款滚动使用。借款人调离原部门后，应立即归还所借的备用金。

5. 借款违章的处罚

员工借款后，不按规定办理还款手续的，一律视为挪用公款，并按以下办法给予处罚：

（1）超过购货发票日期及超过最后一天住宿日期或回本地车船票日期10天，未还清借款的，从第11天开始，按日计收0.1‰的罚息。由财务管理部出具收据，从借款人工资或报销的费用中扣回。罚息计算公式如下：

罚息数额 = 借款金额 ×0.1‰ × 超期天数

（2）员工出差回本地后超过一个月未到财务管理部办理结算手续的，除执行罚款外，取消其享受出差补助费的资格。

6. 附则

（1）本制度由财务管理部负责制定、修改和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

五、财务审计管理制度

（一）财务收支审计制度

1. 总则

（1）为了提高企业审计工作的质量，规范企业财务收支审计行为，公司特制定本制度。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度所称企业具体是指本公司及其下属单位所属、所办或者占控股地位的公司和各种经济实体。企业财务收支审计指的是审计部门按照相关规定审计监督公司的资产、负债、损益的合法性、真实性以及实际的效益情况。

（3）企业审计部门负责实施企业财务收支审计制度。在企业审计部门力量不足时，可以委托社会审计组织进行，并且由被审计的单位负责支付所用的经费。

（4）企业审计部门负责审计并监督会计报表、会计账簿等资料是否真实，是否符合国家相关的法律法规。

2. 审计的具体内容

（1）审计企业会计报表的具体内容。

1）企业会计报表的种类、格式、编制应与相关规定中所要求的取得一致，在选用会计处理方法的问题上，要始终坚持一贯性原则。

2）要确保企业会计报表及其附注反映内容的完整性、及时性、准确性和真实性。

3）要严格按照相关规定编制合并报表，企业审计部门应着重审计企业会计处理方法的一贯性、合并报表单位的合乎规定性，以及合并报表各项内容的真实性。

4）企业会计报表的编制应严格按照准确而又完整的账簿，账表要取得完全一致，其中报表间具有钩稽关系的数字也要取得一致。

（2）审计企业会计账簿的具体内容。

1）企业会计账簿设置的全面性和完整性，科目设置的合乎规定性。

2）企业会计账簿内容的完整性和准确性、记录的及时性以及更正记录方法的正确性。

3）企业会计账簿反映经济业务与记账凭证的一致性。

（3）审计企业会计凭证的具体内容。

1）记账凭证是否附列了全部经过审核的原始凭证以及有关金额的一致性。

2）原始凭证反映经济业务的真实性、合法性。

3）企业会计分录的正确性和摘要的明确性以及凭证填写格式的合乎规定性。

4）企业会计凭证的审核、传递、归档的合乎规定性。

（4）审计企业各种资产的具体内容。

1）审计企业流动资产的具体内容。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

① 审计企业货币资金、交易性金融资产、应收及预付款项、存货等的真实性以及账实的一致性。

② 审计企业各项收支或者增减业务的合法性以及相关记录的完整性。

③ 审计企业存货计价的正确性，计价方法采用前后的一致性以及有关变动的合理性。

④ 审计企业流动资产项目在会计报表上反映的恰当性。

2）审计企业长期投资的具体内容。

① 审计企业长期投资的真实性。

② 审计企业投资业务的合乎规定性，协议、合同的合法性，计价核算的正确性，投资收益核算和上缴的及时性、正确性。

③ 审计企业长期投资效益是否达到了预期目标。

④ 审计企业长期投资在会计报表上反映的恰当性。

3）审计企业固定资产及其累计折旧的具体内容。

① 核算、计价的及时性和正确性。

② 审计企业固定资产折旧采用方法的合法性以及折旧计提的正确性。

③ 审计企业固定资产的真实性。

④ 审计企业固定资产及其累计折旧在会计报表上反映的恰当性。

4）审计企业在建工程的具体内容。

① 增减变动记录的完整性以及核算内容的合法性和正确性。

② 已完工程办理交付使用手续的及时性以及竣工决算的正确性。

③ 在建工程的真实性。

④ 在建工程年末余额的正确性以及在会计报表上反映的恰当性。

5）审计企业无形资产等的具体内容。

① 审计企业无形资产例如专利权、商标权、非专利技术、著作权、土地使用权、特许权、商誉等的真实性，核算的及时性和正确性，计价的正确性，摊销的合法性。

② 审计企业开办费、租入固定资产的改良支出和其他长期待摊费用核算的正确性，摊销的合法性。

③ 审计企业无形资产和其他资产在会计报表上反映的恰当性。

（5）审计监督企业负债的具体情况。

1）审计企业流动负债的具体内容。

① 审计企业流动负债例如短期借款、应付票据、应付账款、预收账款、其他应付款、应付职工薪酬、应交税费、应付利润、预提费用等的形成的合法性，偿付的及时性和合法性，记录的完整性。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

② 审计企业流动负债例如应付职工薪酬、应交税费、应付利润、预提费用的核算、计提的正确性和合法性，账务处理的恰当性。

③ 审计企业税费足额上缴的及时性，税率运用的恰当性，计算的正确性，账务处理的合法性。

④ 验证流动负债余额的正确性以及在会计报表上的反映的充分性。

2）审计企业长期负债的具体内容

① 审计企业长期借款、应付债券、长期应付款项等形成的合法性和合理性，本金和利息偿付的及时性，记录的完整性。

② 审计企业长期负债是否达到了预期效果。

③ 验证企业长期负债余额的正确性和充分性。

（6）审计监督企业的所有者权益。

1）审计企业实收资本的具体内容

① 审计企业实收资本投入的比例结构的合理性、合法性。

② 审计企业实收资本增减业务的真实性、合法性。

③ 审计投资者投入企业资本的合法性。

④ 审计企业实收资本在会计报表上反映的恰当性。

2）审计企业资本公积的具体内容

① 审计企业资本公积来源的合法性，股本溢价、资产评估增值等业务的真实性，核算的正确性，记录的完整性。

② 审计企业资本公积在会计报表上反映的恰当性。

3）审计企业盈余公积的具体内容。

① 审计企业税后利润提取盈余公积的合乎规定性，数额的正确性。

② 审计企业盈余公积使用的合法性。

③ 审计企业盈余公积核算的正确性，会计记录的全面性、完整性。

④ 审计企业盈余公积在会计报表上反映的恰当性。

4）审计企业未分配利润的具体内容。

① 审计企业未分配利润构成的真实性、合法性，数额的正确性。

② 审计企业未分配利润在会计报表上反映的恰当性。

（7）审计监督企业损益的具体内容。

1）审计企业收入的具体内容。

① 审计企业主营业务收入、其他收入形成的真实性、合法性，记录的完整性，入账的及时性。

② 审计企业企业各项收入在会计报表上反映的恰当性。

2）审计企业成本和费用的具体内容。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

① 审计企业生产经营成本、产品销售成本、期间费用（销售费用、管理费用、财务费用）、其他业务成本形成的真实性、合法性，计算的正确性，记录的完整性。

② 审计企业所得税记录的正确性，应纳税所得额计算的正确性。

③ 审计企业按国家政策规定应由学校享受的免税款额是否已经如数上缴学校。

④ 审计企业成本费用在会计报表上反映的恰当性。

3）审计企业利润的具体内容

① 审计企业营业利润（含其他业务利润）、营业外收支净额和以前年度损益调整形成的真实性、合法性，计算的正确性，记录的完整性。

② 审计企业可供分配利润的正确性，是否已经按相关规定向投资者分配利润。

③ 审计企业利润在会计报表上反映的恰当性。

（8）审计监督时的注意事项。

1）企业审计部门应当按照相关的法律法规审计监督企业工作人员工资内外收入和各项消费基金的具体情况。

2）企业审计部门应验证企业内部控制制度的合法性、健全性、有效性，同时进行符合性和实质性测试。

3）企业审计部门实施审计后，应当分析企业的盈利能力、偿债能力、营运能力和资金结构构，并对企业财务状况和经营管理业绩进行评价。

4）企业审计部门要根据国家相关的法律法规，对企业进行有针对性的专项审计。

3. 需要企业提供的财务资料及相关规定

（1）相关财务资料。

1）企业会计报表、账簿、凭证以及其他有关资料。

2）企业年度财务计划。

3）企业经营活动的统计资料。

4）企业内部控制制度。

5）企业章程、法人证明以及各种企业登记的资料。

6）企业其他有关的财务收支资料。

（2）企业年度会计报表审计报告。企业审计部门如果发现社会审计组织、注册会计师出具的企业年度会计报表审计报告不属实或者有违规行为的，相关部门应根据相关法律法规给予更正。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4. 企业审计部门实施审计工作时的注意事项

（1）企业审计部门可以根据被审计单位的实际需要，对其作后续审计的相应安排。

（2）企业审计部门如果对某企业已经审计过，就应检查对某企业前次审计结果的具体执行情况。

（3）企业审计部门实施定期审计的具体范围是，与企业经济状况有较大关系的企业、接受投资较多的企业、亏损数额较大的企业，以及经由企业领导亲自指定的企业。

5. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（2）本制度自颁布之日起施行。

（二）内部审计管理制度

1. 总则

（1）为了加强内部审计工作，促进内部审计管理制度化、规范化，根据《中华人民共和国审计法》、《审计署关于内部审计工作的规定》等有关法律、法规，结合本公司的实际，公司特制定本制度。

（2）总公司的内部审计是一种独立、客观的监督和评价活动，它通过系统、规范地审查和评价本单位及所属单位的经营活动及内部控制的真实性、合法性和有效性，帮助企业强化内部控制、改善风险管理、完善治理结构，促进企业实现经营和发展目标，为企业增加价值。

（3）本制度所称的所属单位是指总公司所属的全资子公司、上市公司、控股公司、海外公司、海外办事处及有相对独立的分公司。

（4）总公司及所属单位应当按照国家有关规定，实行内部审计制度，对本单位及所属单位生产、经营、管理活动进行审计监督。

2. 审计机构和审计人员

（1）总公司设立审计监察部，在总公司总经理的领导下，组织和指导总公司内部审计工作，负责总公司范围内的内部审计事项。

总公司的子公司、上市公司及控股公司设立内部审计机构或配备专职内部审计人员，在其董事会或总经理（总裁）的领导下，负责本单位的内部审计工作和本单位范围内的内部审计事项。

总公司的子公司、上市公司及控股公司的所属单位（不含分公司）可以根据需要设立内部审计机构或配备专职内部审计人员，在其董事会或总经理（总裁）领导下，负责本单位的内部审计工作和本单位范围内的审计事项。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）总公司所属单位的内部审计机构，可与其他监督机构合设，也可以分设。不设内部审计机构只配备专职内部审计人员的单位，内部审计人员不得从事与审计监督职责相冲突的工作。

（3）内部审计人员应当具备以下从业能力：

1）具备会计、审计以及与本单位生产和经营管理相关的专业知识；能熟练使用内部审计标准、程序和技术；一般应具有大学本科以上学历和中国内部审计协会确认的内部审计任职资格。

2）熟悉与本单位生产、经营、管理活动相关的国家法律、法规和政策，熟悉本单位内部控制制度和程序。

3）具有较强的组织协调、调查研究、综合分析、专业判断、计算机操作、语言和文字表达能力。

内部审计机构可以根据工作需要，具体规定不同岗位内部审计人员的学历、资格、能力、经历等方面的任职条件。

（4）内部审计机构和人员办理审计事项，应当严格遵守内部审计职业规范，忠于职守，而且不得负责被审计单位经营活动和内部控制的决策与执行，做到独立、客观、公正、保密。

（5）总公司及所属单位董事会或总经理（总裁）应保护内部审计人员依照国家法律和内部规章履行职责，任何单位和个人不得打击报复。

（6）单位和内部审计机构应采取多种形式，加强对内部审计人员的专业后续教育。

3. 审计工作内容

（1）执行国家有关法律、法规和公司规章制度的情况。

（2）内部控制制度的健全性、有效性及风险管理。

（3）财务收支及其有关经济活动的真实性、合法性和有效性。

（4）预算内、预算外资金的管理和使用情况。

（5）所属单位企业负责人的任期经济责任。

（6）本单位投资预算委员会审查批准的重大投资项目。

（7）经济管理和效益情况。

（8）董事会、总经理（总裁）或权力机构交办的其他审计事项。

4. 审计工作职责

（1）总公司审计监察部履行以下职责：

1）根据国家有关法律法规，制定与修订总公司的内部审计规章制度。

2）业务上指导、监督和检查总公司所属单位的内部审计工作。

3）对总公司机关部门经费预算执行情况进行审计。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

4）对总公司所属单位的财务预决算、财务收支、内控制度及其有关的经济活动进行例行内部审计或股东审计。

5）对总公司所属单位的企业负责人进行任期经济责任审计。

6）对总公司决策或参与投资的重大投资项目进行审计。

7）对总公司非控股公司进行股东审计。

8）对发生的重大财务异常情况，如企业发生债务危机、长期经营亏损、重大经济事件以及资产质量严重不实等情形进行专项审计。

9）必要时，可以抽调所属单位内审人员协助总公司审计；也可以将审计管辖范围内的审计事项授权所属单位内部审计机构进行审计，但审计结果需报总公司审计监察部审核，并以总公司审计监察部的名义出具审计报告。

10）发现被审计单位财务资料有严重不实或经营行为存在违法违纪情况，要求其限期自行纠正并提出处理建议。

11）负责总公司外聘的会计师事务所的相关管理工作。

12）向总公司总经理和分管领导提交总公司年度审计工作计划和年度审计工作报告，并及时报告内部审计工作情况。

13）法律、法规规定和总公司领导要求办理的其他审计事项。

（2）总公司所属单位内审机构履行以下职责：

1）根据国家有关法律法规及总公司内部审计规章制度，制定与修订本单位的内部审计规章制度。

2）对本单位主要业务部门及所属单位的财务预算、财务决算、财务收支、内控制度及其有关的经济活动进行审计监督。

3）对本单位所属单位的企业负责人进行任期经济责任审计。

4）对本单位决策或参与投资的重大投资项目进行审计。

5）对本单位非控股公司进行股东审计。

6）对本单位发生的重大财务异常情况，如企业发生债务危机、长期经营亏损、重大经济事件及资产质量严重不实等情形进行专项审计。

7）对总公司审计监察部授权委托的审计事项进行审计，并把审计报告报送总公司审计监察部。

8）发现被审计单位财务资料有严重不实或经营行为存在违法违纪情况，要求其限期自行纠正并提出处理建议。

9）负责本单位外聘的会计师事务所的相关管理工作。

10）向本单位董事会或总经理（总裁）及总公司审计监察部提交本单位年度审计工作计划和年度审计工作报告，并及时报告内部审计工作情况。

11）法律法规规定和本单位董事会或总经理（总裁）要求办理的其他审

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

计事项。

（3）总公司全资子公司、上市公司及控股公司的所属单位内部审计机构，其职责由本单位参照本规定第四章的有关规定自行确定。

（4）被审计单位的职责是：

1）及时提供审计所需的经营资料和会计信息资料，并对其真实性、完整性负责。

2）公司总经理、财务管理部经理介绍公司审计范围的经营情况以及对重大事项的说明。

3）指定审计联络员、并为审计组工作提供方便。

4）限期整改审计提出的问题，并以书面报告形式反馈给审计部门。

5. 审计机构权限

（1）内部审计机构可以参加本公司生产、经营、管理方面的重要会议；应该协助有关职能部门研究制定和修改与内部控制有关的管理制度；应当提出内部审计规章制度，由本单位审定公布后执行。

（2）内部审计机构有权要求审计监督对象报送与生产经营和内部控制管理活动的过程和结果有关的文件、资料，审计监督对象不得拒绝、拖延、谎报。

（3）内部审计机构可以利用本公司和审计监督对象的财务、供应、销售及其他计算机网络系统获取与生产、经营、内部控制管理活动相关的信息资料。

（4）在审计项目实施过程中，内部审计机构可以：

1）召开与审计事项有关的会议。

2）检查与审计事项相关的会计凭证、会计账簿、会计报表和其他资料。

3）检查与审计事项相关的计算机管理和核算系统以及所反映的信息资料。

4）对与审计事项有关的单位和个人进行调查，并要求其提供证明材料，审计事项所在单位及其员工不得拒绝；需要到审计事项所在单位以外调查取证（包括索取函证）时，审计事项所在单位应予以配合。

5）对正在实施的可能对单位造成严重损失浪费和恶劣影响的行为，建议有关部门予以制止。

6）根据授权，对可能转移、隐匿、篡改、毁弃会计凭证、会计账簿、会计报表以及与经济活动有关的资料予以暂时封存。

7）提出改进内部控制和风险管理、提高经济效益的意见和建议，并督促落实。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

8）其他有关内部审计工作所必需的权限。

（5）经董事会或总经理同意，内部审计机构可以委托社会中介机构对本单位有关事项进行审计。

（6）内部审计机构在履行职责过程中，不得影响被审计单位合法业务活动和生产经营活动。

6. 审计程序及质量控制

（1）内部审计机构根据审计工作计划确定的审计事项组成审计组。审计项目实施前，应当充分研究已有审计档案资料，充分了解与审计事项相关的情况，制订项目审计计划和审计方案。

（2）内部审计机构应当提前向被审计单位送达审计通知书。如遇特殊情况，可在审计开始时，送交审计通知书。经本单位董事会或总经理批准，也可以实施突击审计。

（3）内部审计人员通过审查会计凭证、会计账簿、会计报表，查阅与审计事项有关的文件、资料，检查现金、实物、有价证券，现场观察，向有关单位和个人调查（包括访谈、问卷、索取函证）等方式进行审计，并取得审计依据。审计人员应对其收集的审计证据严重失实，或者隐匿、篡改、毁弃审计证据的行为承担责任。

审计组组长应当对重要审计事项未收集审计证据或者审计证据不足以支持审计结论，造成严重后果的行为承担责任。

（4）内部审计人员在实施审计过程中，应当逐日编写审计日记。审计日记记载的审计工作具体内容包括：

1）审计事项的名称。

2）实施审计的步骤和方法。

3）审计查阅的资料名称和数量。

4）审计人员的专业判断和查证结果。

5）其他需要记录的情况。

内部审计人员应当真实、完整地记录审计日记，不得遗漏、虚构、隐匿、毁弃，其他人不得删改。必要时，审计组组长或其委托的有资格的审计人员可以对审计日记进行检查。

（5）对被审计单位违反国家和总公司规定的财务收支行为以及对审计结论有重要影响的审计事项，内部审计人员应当在编写审计日记的基础上，编制审计工作底稿。审计工作底稿的要素包括：

1）被审计单位名称，即接受审计的单位或者项目的名称。

2）审计事项，即审计实施方案确定的审计事项。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

3）会计期间或者截止日期，即审计事项所属会计期间或者截止日期。

4）审计人员及编制日期，即实施审计项目并编制审计工作底稿的人员及编制日期。

5）审计结论或者审计查出问题摘要及其依据，即简要描述审计结论或者审计查出问题的性质、金额、数量、发生时间、地点、方式等内容以及相关依据。

6）复核人员、复核意见及复核日期，即审计组组长或者其委托的有资格的审计人员对审计工作底稿的复核意见及实施复核的日期。

7）索引号及页次，即审计工作底稿的统一编号及本页的页次。

8）附件，即审计工作底稿所附的审计证据及相关资料。

（6）审计人员对审计日记和审计工作底稿的真实性、完整性负责；对未执行审计实施方案导致重大问题未发现的，审计过程中发现问题隐瞒不报或者不如实反映的以及审计查出的问题严重失实的承担责任。审计组长对复核意见负责，对未能发现审计工作底稿中严重失实的行为承担责任。

（7）审计组对审计事项实施审计后，应当向派出审计组的内部审计机构提出审计报告。

（8）审计组组长应在审计报告上署名签字，并对其提出的审计报告的真实性、合法性和完整性负责；对审计工作底稿记录的重大问题不予反映或者不如实反映的，审计报告反映的问题严重失实的承担责任。

（9）出具审计报告前，审计组应与被审计单位交换审计意见。被审计单位有异议的，应当在交换审计意见之日起三个工作日内提出书面意见，逾期不提出的，视为无异议；如果被审计单位对审计报告中揭示的重要事项有异议且经过沟通仍不能达成共识的，由内部审计机构如实将双方意见一并报其主管机构或领导人协调。其主管机构或领导人应当及时予以处理。

（10）内部审计机构应对审计报告进行审核，提出审计建议，并报送董事会或总经理（总裁），抄送被审计单位。被审计单位自收到审计报告30日内，向审计机构作出书面答复，通报其接受审计建议，进行整改和处理的方案。

（11）内审机构应对被审计单位审计事项的整改情况进行跟踪了解。如果对被审计单位的整改方案和措施有异议，应及时反馈给被审计单位。必要时可进行后续审计。

（12）内部审计机构应按照审计档案管理要求收集与审计项目有关的材料，建立审计档案。

7. 附则

（1）本制度由公司财务管理部负责解释和修订。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

（2）本制度自颁布之日起施行。

（三）物业公司审计管理制度

1. 总则

为了进一步加强公司的财务管理工作，确保公司各项经济指标的真实性和有效性，公司特制定本制度。

2. 内部审计的目标和具体范围

（1）内部审计的目标。

1）审计公司的各项维修基金。

2）审计公司的会计报表。

（2）内部审计的具体范围。

1）公司的资产、负债的真实性。

2）公司资产负债计价的恰当性。

3）公司是否有应入账而未入账的资产、负债或者其他经济业务事项。

4）公司收入与费用是否归属当期，并相互配比。

5）公司会计报表项目分类反映的恰当性，前后的一致性。

6）公司会计记录的正确性、完整性。

3. 内部审计的意义

为了规范公司内部审计管理工作，建立起相应的内部审计机制，公司内部审计的具体意义在于能够确保公司会计报表及有关经济指标的真实性、合法性。

4. 社会审计程序

按照国家相关规定，公司要将年度会计报表委托××会计师事务所的注册会计师进行年度审计，同时还要出具相应的审计报告。

5. 附则

（1）本制度实施细则由公司财务管理部另行制定和发布。

（2）本制度由公司财务管理部负责制定和解释。

（3）本制度自颁布之日起施行。

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

参 考 文 献

[1] 王青兰，等．物业管理理论与实务［M］．北京：高等教育出版社，2006.

[2] 本书编写组．物业管理人员实务手册［M］．北京：机械工业出版社，2006.

[3] 戴明来，高珂强．物业管理概论［M］．济南：山东科学技术出版社，2007.

[4] 赵凯，牛忠毅．物业公司组建与运作［M］．北京：机械工业出版社，2006.

[5] 章学成．物业经理案头手册［M］．深圳：海天出版社，2007.

[6] 王瑞永．物业公司规范化管理工具箱［M］．北京：人民邮电出版社，2007.

[7] 于卉敏．物业管理工作细化执行与模板［M］．北京：人民邮电出版社，2008.

[8] 戴玉林，王媚莎．物业管理实务［M］．北京：化学工业出版社，2007.

[9] 本书编写组．实用大厦物业管理表格［M］．北京：机械工业出版社，2006.

[10] 任长江．住宅小区物业规范化管理制度范本［M］．北京：人民邮电出版社，2007.

[11] 张浩．最新现代物业管理制度与岗位职责范本大全［M］．北京：蓝天出版社，2006.

[12] 胡杰，等．物业管理与业主实务全书［M］．北京：中华工商联合出版社，2002.

[13] 徐淳厚．物业管理实务［M］．北京：中国商业出版社，1998.

[14] 蒋贵国，张果．物业管理实务［M］．武汉：华中科技大学出版社，2006.

[15] 胡运金．物业管理概论［M］．武汉：华中科技大学出版社，2006.

[16] 宋建阳，黄安心．物业管理实务［M］．广州：广东高等教育出版社，2006.

[17] 方芳，吕萍．物业管理实务［M］．上海：上海财经大学出版社，2001.

[18] 孙惠萍，等．物业管理指南［M］．成都：四川科技出版社，2004.

[19] 赵绍鸿，等．物业管理实务［M］．北京：中国林业出版社，2005.

[20] 卓思廉．社会物业管理［M］．北京：北京邮电学院出版社，2007.

[21] 郭淑芬，王秀燕．北京：清华大学出版社，2005.

[22] 张作祥．物业管理概念［M］．北京：清华大学出版社，2008.

[23] 周小路．物业管理实务［M］．北京：电子工业出版社，2007.

[24] 王俊峰．物业管理基础［M］．北京：电子工业出版社，2007.

[25] 姚虹华．物业管理实务［M］．重庆：重庆大学出版社，2005.

[26] 王林生．物业管理企业财务基础［M］．重庆：重庆大学出版社，2005.

[27] 麦斯特企业管理研究中心．公司管理制度现用现查［M］．北京：中国和平出版社，2004.

[28] 中国企业国际化管理课题组．企业人力资源国际化管理方法［M］．中国财政经济出版社，2002.

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

[29] 杨永康．物业管理［M］．北京：中国物价出版社，2003.
[30] 刘俊．物业人员实操培训［M］．北京：电子工业出版社，2006.
[31] 刘存绪．物业管理人员培训教程［M］．成都：西南财经大学出版社，2003.
[32] 方芳，等．物业管理招投标指南［M］．南昌：江西科学技术出版社，2001.
[33] 钟雨山．新编企业财务制度精选［M］．广州：广东经济出版社，2006.

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

机工经管读者俱乐部反馈卡

完整填写本反馈卡将可以参加幸运抽奖

每月我们将会抽出10位幸运读者，免费赠送当月新书一本

加入俱乐部，将会收到我们定期发送的新书信息

获奖名单将公布在http://www.Golden-book.com及http://www.cmpbook.com上

个人资料

姓名：_____性别：□男 □女 年龄：_____ E-mail：_____

联系电话：_____传真：_____手机：_____

就职单位及部门：_____职务：_____

通讯地址：_____邮政编码：_____

单位情况

单位类型：

□国有企业 □私营企业 □政府机构 □股份制企业

□外资企业（含合资） □集体所有制企业 □其他（请写出）_____

单位所属行业：

□食品/饮料/酿酒 □批发/零售/餐饮 □旅游/娱乐/饭店

□政府机构 □制造业 □公用事业

□金融/证券/保险 □农业 □多元化企业

□信息/互联网服务 □房地产/建筑业 □咨询业

□电子/通信/邮电 □其他（请写出）_____

单位规模：

□500人以下 □500~1000人 □1000~2000人 □2000人以上

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

关 于 书 籍

1. 您购买的图书书名：_____ ISBN：_____
2. 您是通过何种渠道了解到本书的？
   □报刊杂志 □电视台电台 □书店 □别人推荐 □其他_____
3. 您对本书的评价
   内容 □好 □一般 □较差
   编排 □易于阅读 □一般 □不好阅读
   封面 □好 □一般 □较差
4. 您在何处购买的本书
   □书店 □网络 □机场 □超市 □其他_____
5. 您所关注的图书领域是：
   □投资理财 □人力资源 □销售/营销 □财务会计 □管理学与实务
   □其他_____
6. 您愿意以何种方式获得我们相关图书的信息？
   □电子邮件 □传真 □书目 □试读本
7. 如果您希望我们发送新书信息给您公司的负责人，请注明所推荐人的：
   姓名_____职务_____电话_____
   地址_____邮件_____

感谢合作！请确认我们的联系方式

联系人：胡嘉兴

地址：北京市西城区百万庄大街22号机械工业出版社经管分社 邮编：100037

电话：010－88379705

传真：010－68311604

电子邮箱：hjx872004@ yahoo. com. cn

登记表电子版下载请登录：

http://www. golden-book. com/clubcard. asp 或 http://www. golden-book. com

敬请惠赐名片，谢谢！

www.789pdf.com 789书库网

www.789pdf.com 789书库网

物业管理工具箱 ★第2版★

★适用面广。适合所有的物业管理从业者，你可以从中找出你所需要的岗位职责、制度、表格，你也可以参考相关工作流程和方案指导你的工作。

★资料全。本书收录的职责、制度、方案和表格非常齐全，而且都具有一定的代表性。可谓一书在手，物业管理知识悉数尽有。

★内容新。方案、流程、规范都是从作者收集的最新资料中认真筛选、修正、设计而成。

★制度规范。本书把每一个制度都加以重新整理、归纳，工作规范更加清晰明了。

0 人力资源管理工具箱 ISBN: 978-7-111-28223-5

1 管理咨询工具箱 ISBN: 978-7-111-33504-7

2 营销管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33432-3

3 项目管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33328-9

4 财务管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33503-0

5 企划主管工具箱 ISBN: 978-7-111-33298-5

6 培训管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33203-9

7 行政办公管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33277-0

8 客服管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33276-3

9 生产管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33278-7

10 物业管理工具箱 ISBN: 978-7-111-33294-7

★第2版★

上架建议 物业管理

封面无防伪标均为盗版

ISBN 978-7-111-33294-7

地址：北京市百万庄大街22号 邮政编码100037

电话服务

社服务中心：（010）88361066 网络服务

销售一部：（010）68326294 门户网：http://www.cmpbook.com

销售二部：（010）88379649 教材网：http://www.cmpedu.com

读者服务部：（010）68993821

定价：98.00元

www.789pdf.com 789书库网