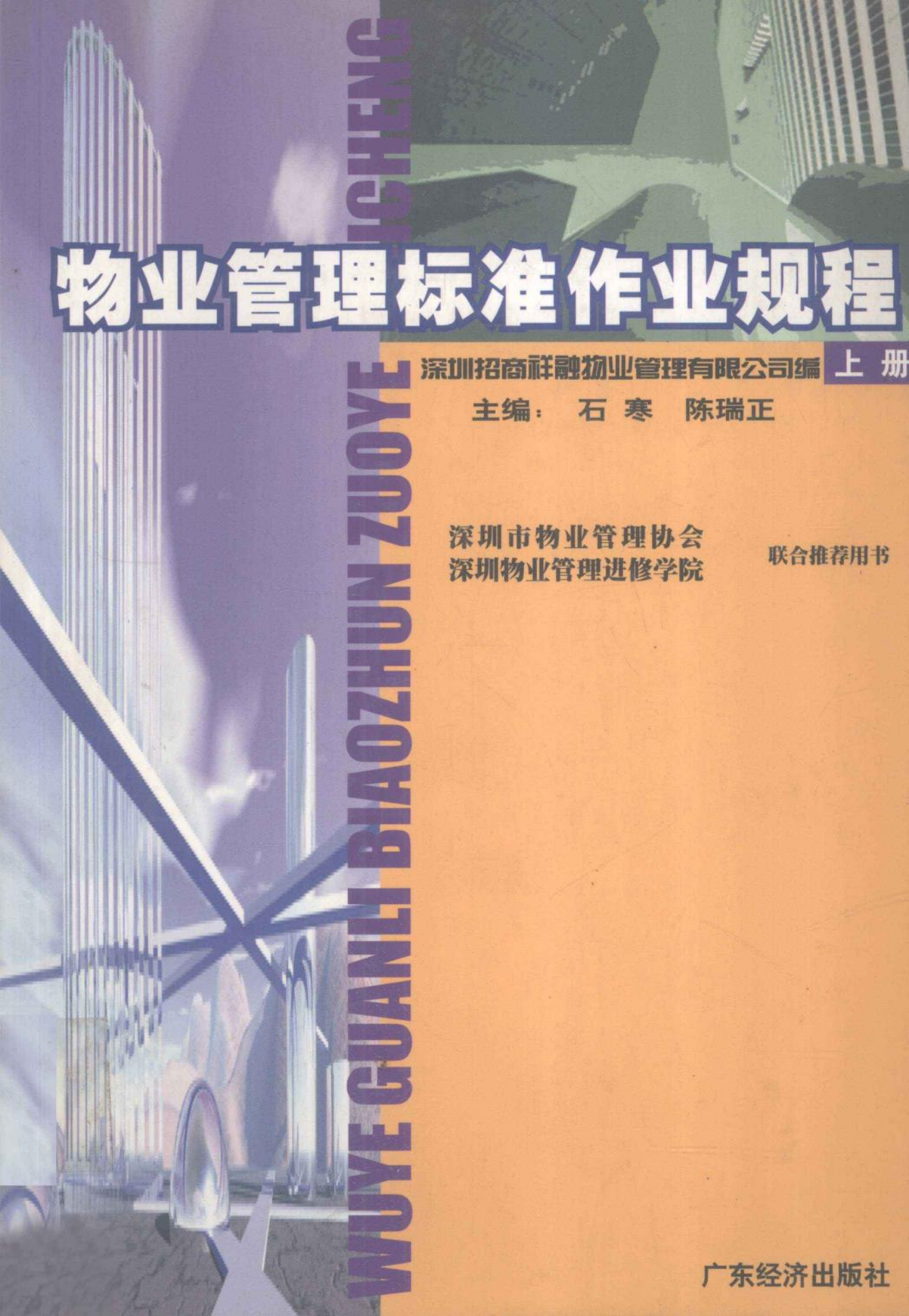




物业管理标准作业规程

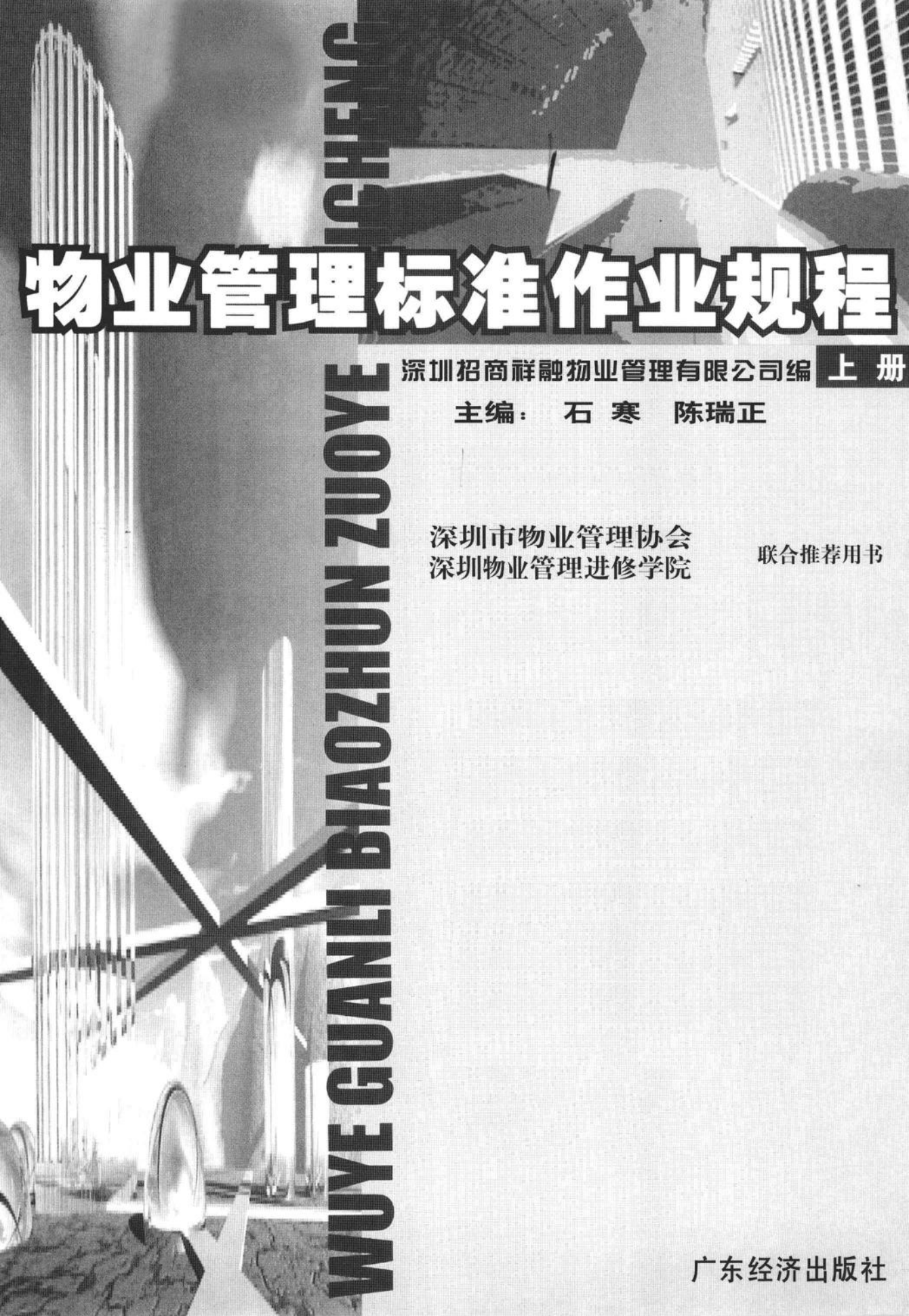
深圳招商祥融物业管理有限公司编 上册

主编：石寒 陈瑞正

深圳市物业管理协会
深圳物业管理进修学院

联合推荐用书

广东经济出版社



物业管理标准作业规程

深圳招商祥融物业管理有限公司编 上册

主编：石寒 陈瑞正

深圳市物业管理协会
深圳物业管理进修学院

联合推荐用书

广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理标准作业规程/深圳招商祥融物业管理有限公司编, 石寒, 陈瑞正主编. —广州: 广东经济出版社, 2000.7 (2001.5 重印)

ISBN 7-80632-712-6

I. 物… II. ①深…②石…③陈… III. 物业管理-经验-广东-深圳市 IV. F299.276.53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 32562 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 5 楼)
经销	广东新华发行集团股份有限公司
印刷	东莞新丰印刷有限公司 (东莞市凤岗镇天堂围乡)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	57.25 4 插页
字数	1 400 000 字
版次	2000 年 7 月第 1 版
印次	2001 年 5 月第 2 次
印数	3 001~4 000 册
书号	ISBN 7-80632-712-6 / F·339
定价	(上、下册) 360.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

销售热线: 发行部 [020] 83794694 83790316 邮政编码: 510100

(发行部地址: 广州市合群一马路 111 号省图批 107 号)

• 版权所有 翻印必究 •

《物业管理标准作业规程》编辑委员会

名誉顾问： 顾云昌 洪海灵 林少斌

顾 问： （以姓氏笔画为序）

刘新云 张玉亭 李立新 杨荣元

沈 松 贺建亚 董日臣 瞿胜江

主 任： 石 寒 陈瑞正

编 委： 李志勇 郑翼龙 李明君 李 华

叶志强 张秀珍 周为国 王 芳

阎庚戌 吴 蕾 齐文明 谢水清

李占山 王国华 李文雅



行家评说

有深圳海湾的万分风韵，有大南山的无限绿意，和风细雨中的深圳又迎来了物业管理行业的一大盛事！

2000年6月17日，在隐约于山海间的蛇口明华国际会议中心，30多位来自深圳的物业管理行业领导、专家、学者共同探讨物业管理由实践总结为理论的结晶——《物业管理标准作业规程》。深圳招商祥融物业管理有限公司主持编写的这部长达150万字的物业管理实际操作大全吸引了各位嘉宾赞许的目光。

“物业管理发展至今，应该说还处于一种百家争鸣的状态，我们把运作的实践进行总结，考虑将一些能规范的东西先规范起来，哪怕是初步规范，这对行业的发展是有好处的，同时起到抛砖引玉的作用，这也是作为一个物业管理企业应尽的责任。

——深圳招商祥融物业管理有限公司总经理：



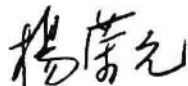
物业管理行业中有很多投诉、问题都是工作不规范所致，如果了解程序就可减少纠纷。此书的出版可见祥融公司的眼光、活力及钻研精神，更体现了行业正趋成熟。实践要有突破，理论也要有突破，要达到社会化标准就要先将行为规范化。这本工具书对行业提高管理水平起到推动作用，希望今后还有第二版、第三版，不断完善。

——深圳市住宅局副局长：



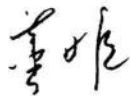
当前国家的物业管理行业发展很迅速，但从整体看是刚刚起步，因此对物业管理的理论研究非常重要。在这样的形势下，祥融公司在他们的实践操作基础上编辑了这个规程，具有全面性、操作实用性和准确性。

——深圳市物业管理协会会长：



一部作品达到 140 万字，这个数字本身就很感人。物业管理还需要总结经验，理清思路，使之规范化、科学化。别看我们工作平凡，可是社会贡献极大。本书实用性、操作性、启发性都具备，既是工具书，又是教程，人们拿起来就可以学。书中凝聚了出版者的血汗，必将会有成果！

——深圳市物业管理进修学院院长：



物业管理发展至今，很需要这样切合实际的书，其含盖面之广，对物业管理公司有指导意义。深圳物业管理走在全国之首，但很多工作需要探索，如果都按此书的规范去做，将提高整体水平。

——深圳市住宅局物业监管处处长：



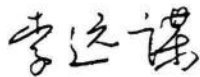
物业管理要成为一门学科需要理论上的总结与提高，本书确实比较全面，但这类书方兴未艾，希望能增加文化理念，并一版再版，不断修订。我很乐意将这些杰作出版。

——广东经济出版社社长：



此书创造了物业管理市场的又一个第一：规模最大、内容最丰富且具有相当水准。从该书的定义上讲，可称之为操作大全。

——广东经济出版社责任编辑：



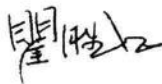
此书覆盖面比较广，系统性较强，是一本很具操作性的教科书及培训教材，它有别于其他有关的物业管理书籍，在总结实践方面意义非常大。

——中海物业管理有限公司总经理：



深圳物业管理在全国是排头兵，各地很多物业管理企业都希望能有一本工具书以指导工作。祥融物业这本书从社会需求、企业需求以至个人的需求都体现到了。

——景乐物业管理公司总经理：



序 言

这是一部实用性、指导性、启发性皆具的操作规程工具书，也是一部教材，凝聚着作者的心血。全书 140 万字，189 个作业规程，数量之大，含盖之广，可称是一部巨著。

凡是事业有成者，尤其能以文字表达的人，都必须“博学之，审问之，慎思之，明辨之，笃行之”（孔子语），无不经历艰辛而痛苦的过程，这是身体力行者皆有的感慨。

物业管理属于第三产业中社会服务业的一种，它不生产实物产品，它处在物业生产（建设）、分配（交换）、消费（使用）三个环节中的消费环节。

人类的一切生产活动都是为了消费，物业的生产（建设）环节可分两个阶段：一是规划设计阶段，它是物业的决策阶段，一般需 1~2 年，为保证设计合理、不漏项，也为物业管理创造条件，物业管理人员应参加设计方案审查，即前期介入；二是施工阶段，它是物业的形成阶段，一般需 2~3 年，为保证施工质量，避免以后带来不必要的补救劳务量，物业管理人员必须参加质量验收，签字后方能转入物业管理。

物业的分配（交换）环节是物业确定权属人（物权人）的阶段，一般也需 1~2 年。物业管理人员可以接受委托售、租业务。明确物业的权属人是为了明确权利与义务，这是物业管理的前提。

物业的消费（使用）环节是物业进入管理的阶段，是物业管理人员的本职工作。物业的使用期一般在 100 年左右。物业管理分为两大部分，其一是物质环境管理：发挥物业功能，延长物业寿命，维护公共环境，尽力保值增值；其二是思想道德管理：营造祥和气氛，提高公共道德，爱护集体荣誉，建立人文社区。

无论是产业管理，还是行政管理，管理的目的都是节约劳动——节约活劳动和物化劳动。

怎样理解“管理”？一如物理、生理、法理等，管理是“管之理”——讲“管”的道理。研究管的道理的学问就是“管理学”，故“管理”应解释为“以理行管”。

人类社会是由人及其创造的财富构成，自有人类文明史以来就有管理。

管理的形式是组织机构与岗位分工，无论是决策层、或职能层、或操作层都具有“管”和“被管”的双重身份。管理的核心是人管人，包括管自己，再通过人去管物；管理的依据是“理”，即“理管人”，不论分工如何，任何人都要服从理，理为大，而不是人为大，“管而有理”才能管好。越是上级越要严谨，要有“敬事而信，节用而爱人”（论语·学而）的精神和品格，才能真正做到“以理行管”。

人类一直在为建立一个有秩序的社会而努力，以形成探索自然、索取自然的强大合力，满足人类自身的需求。人有两种天性：一是社会群体性，每个人都知道离开群体就不能生存；二是自由独立性，体现出自己的存在。这与天体、自然的道理一样，各置其位，各守其职，平衡轮回，共生共存。

然而，人是有思维的，自由独立性分利与害两种，对群体生存有利的，应给予更多的发挥、赞扬；而对群体有害的，如贪与懒，应予限制、惩罚。

但是，更多的是由于角度、视野不同，产生了不同的主张，这就需要讨论——讲理。上级不能以身份压制下级，下级也不能以自由各行其是，只能以群体利益为准。任何一方不“在理”的让步，都对工作不利，或不能长久。

不过，话又说回来，管理不仅有目的，而且有阶段性的量化目的——目标与指标，是追求质量、效率和效益的。不能碰到不同看法现讨论、现讲理。因此，涉及管理的各种规章制度就出现了。规章制度是建立在以总结出来的“理”的基础上的，人人知道，人人遵守。这样就把“人管人”的局面变为“制度管人”——“理管人”的局面，从而减少了误解，甚至争论，和谐了人际关系，提高了工作效率，使管理步入理性化和科学化。这就是前面说了一堆“大道理”的原因。

作为物业管理，与普遍性管理比较，有其自身的特征，其最大的特征是：物业的使用者不是物业管理企业的职工，而是该物业的业主。尤其是住宅区物业，业主是松散的、多元的，造成公用性越强的物业劳务量越大。这就是说，管理本企业职工较易，管理非本企业的人较难，而管理8小时工作时间以外——放松了自我约束的人更难。此时，强制性的规章制度或公共公约，往往难以成效，不如增强公共道德和集体荣誉感更为有效。因为法律、制度、公约可以强制约束人（发现后），却不能培养有道德的人。因此，如何提高8小时工作时间以外人们的公共道德和社区的集体荣誉感，成了物业管理的重要课题。这也是物业管理比其他管理难度更大的原因。

物业管理是随着工业和城市的规模化等发展起来的，其前提是社会富裕到一定程度，人们对居住质量、环境质量以及业余生活开始了新层次的需求。

求。否则，物业管理只能称为物业“修理”，谈不上专业化，更谈不上产业化。

我国物业管理刚刚起步，各地经济发展状况不同且不平衡。先走一步的城市已积累了不少经验，应系统总结。尤其是探索物业管理自身的特征和理论，使其成为独立的学科，将是长期的任务。

这本书来自于作者长期在物业管理一线实践经验的积累。书中没有理论说教，全部由物业管理公司操作规范组成，因而具有很强的实用性。本书在表现手法上新颖细腻，理念先进独特，在物业管理公司的标准化管理领域探索颇深，如对行政、人事、多种经营、财务、公共事务的标准化管理等许多方面都很有新意。本书有许多新观点、新做法值得同行探讨，如对员工的绩效考评、行政奖罚，物业管理公司的内部控制、质量跟踪，管理处员工的对外服务、业主违章处理、空置房管理、业主求助、竞争上岗、时效管理、消防管理等许多物业管理的难点、重点工作都极具创意，实践效果也相当不错。总之，本书是一部颇有创意的工具书，对物业管理的理性化和科学化无疑将起到指导作用。当然，读者在使用时也要结合实际情况进行增删、修订和完善。

深圳物业管理进修学院院长：



2000年6月20日

目 录

(上 册)

综合管理篇

1. 物业管理标准化管理体系(附图).....	(3)
2. 目标管理标准作业规程	(4)
3. 对外投资标准作业规程	(13)
4. 物业管理投标方案编制标准作业规程	(16)
5. 物业接管标准作业规程	(18)
6. 物业接管验收标准作业规程	(23)
7. 物业管理达标创优标准作业规程	(30)
8. 物业管理导入 ISO9000 质量体系标准作业规程	(36)

行政·人事篇

1. 组织架构与岗位设置管理标准作业规程	(47)
2. 人事定编管理标准作业规程	(52)
3. 公司机关内部管理标准作业规程	(57)
4. 公司机关员工服务管理标准作业规程	(61)
5. 培训管理标准作业规程	(65)
6. 行政部、人事部员工培训实施标准作业规程	(71)
7. 行政部、人事部员工绩效考评实施标准作业规程	(75)
8. 办公区管理标准作业规程	(81)
9. 人事招聘标准作业规程	(89)
10. 员工入职与试用标准作业规程.....	(96)
11. 转正、晋升、降级、调薪标准作业规程	(101)
12. 员工离职、内部调职管理标准作业规程	(105)

13. 考勤管理标准作业规程	(113)
14. 行政奖罚标准作业规程	(119)
15. 员工工资与福利管理标准作业规程	(124)
16. 人事月报管理标准作业规程	(130)
17. 保险管理标准作业规程	(139)
18. 员工投诉与行政复议标准作业规程	(143)
19. 合同管理标准作业规程	(147)
20. 服务标识管理标准作业规程	(152)
21. 印章管理标准作业规程	(155)
22. 名片、图书、工作证管理标准作业规程	(160)
23. 文书管理标准作业规程	(163)
24. 档案管理标准作业规程	(171)
25. 员工餐厅管理标准作业规程	(177)
26. 员工宿舍管理标准作业规程	(186)
27. 车辆管理标准作业规程	(194)

财 务 篇

1. 财务部员工培训实施标准作业规程	(201)
2. 财务部员工绩效考评实施标准作业规程	(205)
3. 工资标准管理标准作业规程	(211)
4. 工资发放标准作业规程	(215)
5. 现金管理标准作业规程	(218)
6. 银行存款管理标准作业规程	(221)
7. 外币资金管理标准作业规程	(225)
8. 备用金管理标准作业规程	(228)
9. 物业维修基金使用与管理标准作业规程	(231)
10. 应收账款管理标准作业规程	(241)
11. 费用报销审核标准作业规程	(244)
12. 固定资产管理标准作业规程	(247)
13. 低值易耗品管理标准作业规程	(251)
14. 支票、收据、发票、财务印鉴专用章管理标准作业规程	(254)
15. 服务收费标准作业规程	(258)
16. 仓库管理标准作业规程	(264)

17. 物品验证标准作业规程	(271)
18. 会计报表编制标准作业规程	(275)
19. 会计核算标准作业规程	(285)
20. 内部审计标准作业规程	(316)

品质管理篇

1. 品质部员工培训实施标准作业规程	(325)
2. 品质部员工绩效考评实施标准作业规程	(328)
3. 质量体系文件编码管理标准作业规程	(331)
4. 质量体系文件编制标准作业规程	(334)
5. 质量体系文件和资料管理标准作业规程	(340)
6. 内部质量审核管理标准作业规程	(347)
7. 内部质量审核实施标准作业规程	(350)
8. 管理评审控制标准作业规程	(360)
9. 品质部内审员日常抽检工作标准作业规程	(366)
10. 住户意见征集、评价标准作业规程	(368)
11. 工作记录管理标准作业规程	(370)
12. 绩效考评管理标准作业规程	(373)
13. 不合格纠正、预防标准作业规程	(379)

经 营 篇

1. 经营部员工培训实施标准作业规程	(387)
2. 经营部员工绩效考评实施标准作业规程	(390)
3. 分供方评审与管理标准作业规程	(394)
4. 采购管理标准作业规程	(400)
5. 对外委托服务标准作业规程	(403)
6. 自有物业租赁标准作业规程	(406)

（下 册）

公共事务篇

1. 公共事务部员工培训实施标准作业规程·····	(417)
2. 管理处经理/副经理、公共事务部员工绩效考评实施标准作业规程 ·····	(422)
3. 管理处内部管理标准作业规程·····	(428)
4. 物业管理处员工服务管理标准作业规程·····	(432)
5. 入住管理标准作业规程·····	(439)
6. 装修管理标准作业规程·····	(447)
7. 报修管理标准作业规程·····	(454)
8. 住户投诉处理标准作业规程·····	(459)
9. 住户求助服务管理标准作业规程·····	(463)
10. 回访管理标准作业规程 ·····	(466)
11. 钥匙委托管理标准作业规程 ·····	(469)
12. 楼宇巡查管理标准作业规程 ·····	(473)
13. 空置房管理标准作业规程 ·····	(477)
14. 业主档案管理标准作业规程 ·····	(480)
15. 小件物品寄存保管标准作业规程 ·····	(482)
16. 住户服务中心值班与交接班标准作业规程 ·····	(485)
17. 住户违章处理标准作业规程 ·····	(488)
18. 宣传刊物编辑、印刷、发行标准作业规程 ·····	(491)
19. 社区文体活动组织实施标准作业规程 ·····	(494)
20. 文体设施管理标准作业规程 ·····	(498)
21. 有偿便民服务标准作业规程 ·····	(503)
22. 物业管理处与业主委员会沟通协调标准作业规程 ·····	(508)

机电维修篇

1. 机电维修部员工培训实施标准作业规程·····	(513)
2. 机电维修部员工绩效考评实施标准作业规程·····	(518)
3. 设备综合管理标准作业规程·····	(523)

4. 值班管理标准作业规程·····	(529)
5. 测量设备管理标准作业规程·····	(532)
6. 供配电设备设施安全操作标准作业规程·····	(537)
7. 供配电设备设施运行管理标准作业规程·····	(539)
8. 供配电设备设施维修保养标准作业规程·····	(543)
9. 给排水设备设施操作标准作业规程·····	(552)
10. 给排水设备设施运行管理标准作业规程·····	(553)
11. 给排水设备设施维修保养标准作业规程·····	(556)
12. 柴油发电机操作标准作业规程·····	(560)
13. 柴油发电机运行管理标准作业规程·····	(562)
14. 柴油发电机维修保养标准作业规程·····	(565)
15. 常压生活锅炉操作标准作业规程·····	(568)
16. 常压生活锅炉运行管理标准作业规程·····	(569)
17. 常压生活锅炉维修保养标准作业规程·····	(572)
18. 中央空调操作标准作业规程·····	(575)
19. 中央空调运行管理标准作业规程·····	(576)
20. 中央空调维修保养标准作业规程·····	(579)
21. 电梯运行管理标准作业规程·····	(583)
22. 电梯日常维修保养标准作业规程·····	(586)
23. 电梯故障维修标准作业规程·····	(590)
24. 电梯困人救援标准作业规程·····	(593)
25. 二次供水管理标准作业规程·····	(594)
26. 弱电系统维修标准作业规程·····	(597)
27. 公共设施维修/安装标准作业规程·····	(600)
28. 住户家庭安装/维修标准作业规程·····	(604)
29. 工具管理标准作业规程·····	(611)

保安·消防篇

1. 保安部员工培训实施标准作业规程·····	(619)
2. 保安部、消防管理中心员工绩效考评实施标准作业规程·····	(630)
3. 保安部交接班管理标准作业规程·····	(637)
4. 保安、消防干部竞争上岗标准作业规程·····	(641)
5. 保安员、消防员内务管理标准作业规程·····	(648)

6. 出租屋暂住人员、施工人员及“三无”人员管理标准作业规程·····	(650)
7. 封闭小区物品/人员出入管理标准作业规程·····	(657)
8. 交通管理标准作业规程·····	(661)
9. 停车场管理标准作业规程·····	(664)
10. 保安警用器械管理标准作业规程·····	(667)
11. 治安巡逻标准作业规程·····	(669)
12. 突发事件处理标准作业规程·····	(673)
13. 保安巡逻机动车辆保养、维修、使用管理标准作业规程·····	(678)
14. 消防培训实施标准作业规程·····	(686)
15. 消防演习标准作业规程·····	(704)
16. 灭火预案标准作业规程·····	(707)
17. 火警火灾应急处理标准作业规程·····	(711)
18. 防火管理标准作业规程·····	(714)
19. 消防器材管理标准作业规程·····	(723)
20. 消防系统操作标准作业规程·····	(728)
21. 消防系统运行管理标准作业规程·····	(732)
22. 消防系统维修保养标准作业规程·····	(736)

园林绿化篇

1. 园林绿化部员工培训实施标准作业规程·····	(743)
2. 园林绿化部绩效考评实施标准作业规程·····	(747)
3. 绿化工程施工标准作业规程·····	(754)
4. 绿化工程验收接管标准作业规程·····	(759)
5. 草坪日常管理标准作业规程·····	(764)
6. 乔灌木养护标准作业规程·····	(770)
7. 时花养护标准作业规程·····	(773)
8. 绿篱养护标准作业规程·····	(775)
9. 室内观叶植物管理标准作业规程·····	(777)
10. 水生植物栽培管理标准作业规程·····	(779)
11. 盆景管理标准作业规程·····	(781)
12. 绿化机具操作标准作业规程·····	(786)
13. 绿化机具维修保养标准作业规程·····	(790)
14. 残花处理标准作业规程·····	(793)

15. 植物病虫害防治标准作业规程	(796)
16. 园林绿化灾害预防标准作业规程	(807)
17. 绿化环境布置标准作业规程	(811)
18. 花木基地建设标准作业规程	(814)
19. 时花栽培标准作业规程	(817)
20. 观叶植物栽培管理标准作业规程	(820)
21. 苗木繁殖技术操作标准作业规程	(824)
22. 花木出圃质量控制标准作业规程	(827)
23. 花木寄养标准作业规程	(831)
24. 花木出租、出售标准作业规程	(835)
25. 私家庭院绿化代管标准作业规程	(840)

保 洁 篇

1. 保洁部员工培训实施标准作业规程	(845)
2. 保洁部员工绩效考评实施标准作业规程	(848)
3. 清洁工作质量检查标准作业规程	(853)
4. 室外公共区域清洁标准作业规程	(857)
5. 室内公共区域清洁标准作业规程	(863)
6. 高空作业标准作业规程	(870)
7. 垃圾收集与处理标准作业规程	(874)
8. 卫生消杀管理标准作业规程	(876)
9. 清洁剂使用标准作业规程	(880)
10. 清洁设备操作与日常保养标准作业规程	(883)
11. 地面清洁标准作业规程	(886)
12. 墙面清洁标准作业规程	(889)
13. 地毯清洁与保养标准作业规程	(891)
14. 玻璃、灯具、不锈钢清洁标准作业规程	(893)
15. 特殊环境清洁标准作业规程	(895)
16. 住户有偿保洁服务标准作业规程	(897)
17. 游泳池水的消毒和净化处理标准作业规程	(899)
后 记	(902)

——综合管理篇——

Integrated Management



家在蛇口—山海间的绿色家园