

珠江管理学院辅导教材

现代化大厦

XIANDAIHUA DASHA
GUANLI GUIFAN

管理规范

通过ISO9001: 2000标准认证

杨戟 主编



中山大学出版社

珠江管理学院辅导教材

现代化大厦管理规范

通过 ISO 9001:2000 标准认证

杨 戟 主编

中山大学出版社

·广州·

版权所有 翻印必究

图书在版编目(CIP)数据

现代化大厦管理规范/杨戟主编.—广州:中山大学出版社,
2002.1

ISBN 7-306-01859-0

I. 现… II. 杨… III. 物业管理—规范 IV. F393.33-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 083772 号

中山大学出版社出版发行

(地址:广州市新港西路135号 邮编:510275

电话:020-84111998、84037215)

广东新华发行集团股份有限公司经销

广东韶关新华印刷厂印刷

(地址:广东韶关新华北路50号 邮编:512026 电话:0751-8760690)

850毫米×1168毫米 32开本 19.5印张 507千字

2002年1月第1版 2002年1月第1次印刷

印数:1—5 000册 定价:39.00元

如发现因印装质量问题影响阅读,请与承印厂联系调换

《现代化大厦管理规范》编委会

主 任：翁亚绪 刘江超

副主任：李延东 林广志 杨 戟

主 编：杨 戟

副主编：杨德桥 周方清 李远征

参加编写人员：

杨 戟	杨德桥	周方清	李远征
钱菲菲	刘 俐	胡 敏	杨 俊
罗 凌	万 莉	杜继军	张 磊
熊文超	陈 斌	袁 琼	李 真
黄			





精心管理
严格要求





外派广州培训



礼仪礼貌培训



序

广州珠江物业酒店管理公司（简称珠江管理）成立于 1987 年 7 月，是广东地区最早成立的一家物业酒店管理专业公司。多年来，公司全体员工辛勤耕耘，奋力开拓，公司业务由当初的酒店管理发展到酒店管理、物业管理、物业管理咨询、房地产代理、贸易、清洁保养、管理人才培养等多元服务。公司曾经管理或正在管理的酒店有河南洛阳牡丹大酒店（三星级）、广东省惠阳百老汇大酒店（三星级）、广东高明皇家银海大酒店（四星级）、海南三亚珠江花园酒店（四星级）等；甲级商业大厦有广州世贸中心大厦、广州好世界广场、青岛阳光大厦、兰州凯撒龙商务大厦、广州世贸花园大厦、瑞兴大厦、建银大厦、石油南方大厦、羊城商贸中心、武汉世界贸易大厦、宁波世界贸易中心、武汉中心医院等。此外，公司先后为大连、乌鲁木齐、海口、长沙、桂林、连云港、宁波、深圳等城市十多家星级酒店提供了开业前的顾问及咨询服务。在激烈的市场竞争中，公司稳步发展，声誉日隆。1994 年 5 月，经国家旅游局批准，我公司成为全国首批 16 家饭店管理公司之一；1995 年底，公司管理的广州世界贸易中心大厦被国家建设部评为“全国城市物业管理优秀大厦”；2000 年，好世界广场被评为“全国城市物业管理优秀示范大厦”，武汉世界贸易大厦被评为“湖北省优秀物业管理大厦”；2001 年，公司成为第一批获国家一级物业管理资质的企业。

十几年的艰苦创业，珠江管理在物业与酒店管理方面积累了丰富的经验，形成了规范，扩大了影响，提高了信誉，取得了效益。尤其重要的是，珠江管理的经营理念得到了广泛的传播和认同。借鉴境外先进的管理技术，撷取中国传统管理文化的菁华，

AA05/04

以提高中国物业酒店管理水平为己任——这是我们一直坚守的宗旨。珠江管理的经营理念：“专家品质，忠诚服务，严谨周到，尽善尽美”，已经深深地植根于每一位员工的心灵，无论在何时、何地，为业主和顾客提供“一流的管理，一流的服务”是我们始终不渝的目标。

珠江管理十分重视优良管理品质的培育。在公司管理的项目中先后有广州世界贸易中心大厦、武汉世界贸易大厦和海南三亚珠江花园酒店通过了 ISO 9000 国际标准认证，形成了一套自己独特的、适合国情的、科学的物业、酒店管理体系和高品质的管理服务标准，并以此指导和规范我们的每一项管理，使“珠江管理”日益成为国内先进管理品牌的代名词。我们深信，高品质的服务源自高标准的要求，而高标准的要求源自科学的分析和顾客需要的最大满足。

珠江管理的产品是高品质的服务，这种服务是由一群训练有素、经验丰富的管理专家提供的。这些管理专家，以严谨的学识、丰富的经验和认真的态度，创立了并实践着珠江管理的品质标准体系，而且在实践中还在不断丰富和充实着珠江管理的内涵，《现代化大厦管理规范》就是其中的代表。这本书是珠江管理经验与武汉世界贸易大厦的具体管理相结合的结晶，它来自于我们的管理专家在实践中的亲身体会和对亲身体会的精心总结，因此，不仅对丰富我国的物业管理理论具有价值，而且对实际工作具有非常适用的可借鉴性，对具体操作具有很强的指导作用，是一本非常适用的物业管理操作实务。我为他们杰出的工作和锐意创新、开拓进取的精神感到骄傲和自豪。毫无疑问，人才，是珠江管理最重要的资源。



2001年8月

前 言

物业管理在我国虽然起步较晚，但随着改革开放的不断深化，市场经济的日趋活跃，城市建设事业的迅速发展，以及房地产综合开发的崛起和房屋管理体制改革的加快，作为房地产投资、开发、建设、流通的自然延续和房地产业的售后服务环节，物业管理越来越受到人们的关注。特别是在各级政府的大力支持、关怀和领导下，物业管理作为改革开放后发展起来的新兴行业，就像初升的朝阳，把温暖带给千家万户，人们从好的物业管理中，可以享受到优质的服务，得到物业保值增值的实惠，感受到党和政府的关怀。因此，物业管理作为社会化管理的新型模式，具有极大的发展潜力。随着体制改革和市场经济的不断深入，物业管理必将得到更大的发展。

我国物业管理发展近 20 年，目前全国物业管理企业愈 2 万家，从业人员超过 200 万，发展可谓迅速。但与此同时我们也应该看到，存在的问题也不少，中国物业管理协会会长、建设部房地产业司司长谢家谨指出：现在我国物业管理行业的自律机制、协调机制还未形成，物业管理企业的服务行为、运行方式也尚不规范，消费者对物业管理还不满意。作为物业管理的从业者，我们应该怎样来认识这一问题，又能为此做些什么呢？

我们认为造成这种状况的原因，有观念和认识的问题。由于现代意义上的物业管理是在市场经济条件下孕育而出的，它是与传统的房屋管理完全不同的全新概念。传统的房屋管理是计划经济体制下的政府行为，是福利型、无偿的；而现代物业管理是市场经济体制下的企业行为，是经营型和有偿的。因此，对它的认识，不管是物业管理的从事者，还是接受者，都有一个观念的转

变过程，而且这种转变的好坏和快慢就决定了物业管理的发展水平。目前国内物业管理发展较好的地区与相对落后的地区，其差距在很大程度上就在于对物业管理的认识水平和观念的转变上。由于对物业管理的认识不足，因此，传统的房屋使用观念始终不能转变过来，因而阻碍了物业管理的发展。

同时，物业管理操作不规范，也是影响我国物业管理进一步发展的因素。由于物业管理在我国起步较晚，本来人们对它的理解还不足，尚未在理论和法律上对行业规范加以完善，加上发展很快，从业人员的知识准备、上岗培训和操作经验都严重欠缺，更造成了凭感觉做事的不规范行为，使物业管理的服务水平和管理质量都受到影响，因此不能满足消费者的需要。

要想改变这种状况，需要政府的大力支持、舆论的正面宣传，以促使人们观念的尽快转变，但最重要的还是要靠物业管理公司自身的约束、建设和完善。因为只有物业公司把工作做到了，消费者才会满意；而只有消费者满意了，这个市场才能形成，物业公司才能有立足之地，这即是，解铃还需系铃人。珠江管理自诞生之日起，便立足于要建立我国自己的服务一流、管理一流的高品质的物业管理品牌，并为此付出了艰苦努力。经过十几年的实践、总结，从最初的借鉴国际先进经验，到与我国的实际相结合，不断创新、完善和发展，逐步形成了一套成熟的、适合国情的珠江管理经验。《现代化大厦管理规范》就是我们把珠江管理经验与武汉世界贸易大厦的具体管理相结合，在学习与创新的基础上，按照 ISO 9001（2000 版）的要求，建立起的一套现代化大厦管理模式，对珠江管理的内涵又有新的发展。在此介绍给大家，愿与同行们互相交流，共同为推进我国物业管理的建设和发展尽一点微薄之力。

作 者

2001 年 8 月

目 录

第一篇 机构设置及岗位职责

第一章 公司组织机构	(3)
一、机构设置	(3)
二、工作内容	(5)
三、管理层岗位职责	(6)
第二章 行政部	(9)
一、岗位设置	(9)
二、部门职责	(10)
三、工作标准	(12)
四、各岗位职责及任职资格	(13)
第三章 财务部	(19)
一、岗位设置	(19)
二、部门职责	(20)
三、工作标准	(20)
四、各岗位职责及任职资格	(21)
第四章 管理服务部	(25)
一、岗位设置	(25)
二、部门职责	(26)
三、工作标准	(27)

四、各岗位职责及任职资格	(29)
第五章 工程部	(35)
一、岗位设置	(35)
二、部门职责	(36)
三、工作标准	(37)
四、各岗位职责及任职资格	(40)
第六章 保安部	(49)
一、岗位设置	(49)
二、部门职责	(50)
三、工作标准	(51)
四、各岗位职责及任职资格	(54)
第七章 保洁部	(61)
一、岗位设置	(61)
二、部门职责	(62)
三、工作标准	(62)
四、各岗位职责及任职资格	(63)

第二篇 管理制度

第一章 员工手册	(69)
一、管理原则	(69)
二、员工须知	(70)
三、员工行为规范	(74)
四、考勤管理	(81)
五、福利制度	(83)
六、安全守则	(85)
第二章 人力资源管理	(87)
一、员工招聘录用规程	(87)
二、员工离职转岗手续办理规程	(90)

三、培训制度	(91)
四、劳动纪律管理	(96)
五、考核制度	(97)
六、奖惩制度	(106)
七、员工提案制度	(111)
第三章 财务管理制度	(114)
一、会计核算办法及规定	(114)
二、有关财务报告和财务信息公布的时间规定	(124)
三、关于借款、报销的管理规定	(125)
四、财务预算管理制度	(127)
五、物业收费管理制度	(128)
六、公共设施、设备维修基金的建立、使用和 管理的有关规定	(130)
七、财务公开监督制度	(133)
八、财产管理制度	(133)
第四章 行政管理制度	(136)
一、办公会议制度	(136)
二、公文、资料管理制度	(138)
三、工作环境管理制度	(143)
四、办公设备管理制度	(144)
五、值班制度	(148)
六、节能管理制度	(150)
第五章 后勤管理制度	(152)
一、工服、工牌管理制度	(152)
二、改善工作环境管理制度	(153)
三、物品领用管理制度	(155)
四、仓库管理制度	(156)

第三篇 ISO 9000 质量管理体系

第一章 质量管理体系的内容与结构	(161)
一、质量管理体系建立的依据	(161)
二、质量管理体系的内容	(162)
三、质量管理体系文件的结构	(163)
第二章 质量管理体系的核心	(166)
一、确定“以客户为中心”的管理思想	(167)
二、制定质量方针	(168)
三、制定质量目标	(168)
四、管理评审	(169)
第三章 资源管理	(171)
第四章 产品实现	(173)
一、物业管理公司产品实现过程流程图	(173)
二、产品实现的策划	(174)
三、采购活动的控制	(175)
四、服务提供过程的控制	(176)
第五章 质量管理体系的改进	(178)
一、质量管理体系改进流程图	(179)
二、顾客满意评价	(180)
三、检查与评价	(180)
四、不合格品的控制	(181)
五、内部审核	(182)
六、质量管理体系的改进	(182)

第四篇 管理控制程序

第一章 文件管理	(187)
一、文件控制程序	(187)

二、质量记录控制程序·····	(192)
第二章 内部管理·····	(196)
一、质量计划编制程序·····	(196)
二、内部审核控制程序·····	(199)
三、不合格品控制程序·····	(203)
四、纠正措施控制程序·····	(206)
五、预防措施控制程序·····	(210)
六、管理评审控制程序·····	(213)
七、数据分析方法运用程序·····	(216)
八、合格供方选择和评审程序·····	(219)
九、采购控制程序·····	(221)
第三章 对客服务管理·····	(225)
一、服务合同评审控制程序·····	(225)
二、服务过程控制程序·····	(228)
三、服务场地标识和可追溯性控制程序·····	(233)
四、服务质量内部检查、评价控制程序·····	(235)
五、服务质量外部监督控制程序·····	(239)
六、物业验收程序·····	(242)
七、投诉处理程序·····	(248)
八、二次装修管理程序·····	(252)
九、入驻、收楼管理程序·····	(256)
十、租户退房手续办理程序·····	(258)
十一、物品出入放行控制程序·····	(260)
十二、会务及大型活动组织程序·····	(262)
第四章 安全管理·····	(266)
一、钥匙管理控制程序·····	(266)
二、水浸事件处理程序·····	(269)
三、停电的处理程序·····	(272)