

# 物业管理公司

W U Y E G U A N L I G O N G S I

## 管理实务

G U A N L I S H I W U

冯 佳 主编 尤建新 主审

◆ 修订本



上海科学技术文献出版社

# 物业管理公司管理实务

(修订本)

主 编 冯 佳

主 审 尤建新

上海科学技术文献出版社

责任编辑：吕梅萍

封面设计：何永平

**图书在版编目(CIP)数据**

物业管理公司管理实务 / 冯佳主编. —2 版. —上海:  
上海科学技术文献出版社, 2000. 4

ISBN 7-5439-1545-6

I. 物… II. 冯… III. 物业管理: 企业管理  
IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 15775 号

**物业管理公司管理实务**

(修订本)

冯 佳 主编 尤建新 主审

\*

上海科学技术文献出版社出版发行

(上海市武康路 2 号 邮政编码 200031)

全国新华书店经销

上海科技文献出版社昆山联营厂印刷

\*

开本 787×1092 1/16 印张 16 字数 399 000

2000 年 5 月第 1 版 2000 年 10 月第 2 次印刷

印数: 3 101—8 200

ISBN 7-5439-1545-6/Z·921

定价: 25.00 元

主 编：冯 佳

副主编：高 山 王利敏

主 审：尤建新

编著者：(以姓氏笔划为序)

王利敏 尤建新 冯 佳 叶立新

朱晓昕 刘玉敏 张雅丽 林天蜅

林志斌 杨 戟 胡 峥 高 山

卿 穗 陶英杰 程小钰 黄永红



**冯佳 女**，工商管理硕士，广州市金马实业股份有限公司副总经理，广州市三原物业管理公司执行董事。

1956年出生于广东省广州市，1973年赴广州市白云山农场插队，1978年回广州市当中学教师。工作之余勤奋学习，1986年本科毕业获学士学位，1995年起开始攻读MBA学位。1991年加入金马集团，工作中不断进取，锐意改革，以房地产开发经营为龙头，开创了集楼产管理、娱乐、家政服务为一体的三原物业经营管理特色，并主编出版了《物业管理公司管理实务》（第一版），在《南方经济》发表了“劳动就业模式与矛盾解化思路”，在广州三原物业建立了一套很有影响的独立操作模式和企业文化模式。

# 目 录

|                             |      |
|-----------------------------|------|
| <b>第一章 物业管理公司概论</b> .....   | (1)  |
| 第一节 物业管理公司的概念.....          | (1)  |
| 第二节 物业管理公司的目标和宗旨.....       | (1)  |
| 第三节 物业管理公司的工作内容.....        | (3)  |
| 第四节 物业管理公司的组织结构设置和人才结构..... | (4)  |
| 第五节 物业管理公司员工的服务意识和行为准则..... | (5)  |
| <b>第二章 物业的综合事务管理</b> .....  | (8)  |
| 第一节 概述.....                 | (8)  |
| 第二节 组织机构和岗位职责.....          | (8)  |
| 第三节 管理制度.....               | (13) |
| 第四节 业主管理.....               | (28) |
| 第五节 制定小区或大厦《管理规定》.....      | (34) |
| 第六节 处理业主投诉.....             | (37) |
| 第七节 调解纠纷及社区管理.....          | (38) |
| <b>第三章 物业的工程管理</b> .....    | (40) |
| 第一节 概述.....                 | (40) |
| 第二节 组织机构和岗位职责.....          | (40) |
| 第三节 管理制度.....               | (48) |
| 第四节 房屋修缮管理.....             | (52) |
| 第五节 房屋设施管理.....             | (59) |
| 第六节 市政设施管理.....             | (75) |
| <b>第四章 物业的环境管理</b> .....    | (79) |
| 第一节 概述.....                 | (79) |
| 第二节 组织机构和岗位职责.....          | (83) |
| 第三节 管理制度.....               | (86) |
| 第四节 物洁保养标准.....             | (87) |
| 第五节 物洁机器的使用和保养.....         | (89) |
| 第六节 常用物洁工具和清洁剂的管理.....      | (90) |
| 第七节 园林绿化管理细则.....           | (93) |
| 第八节 城市容貌标准.....             | (94) |
| 第九节 绿化管理标准.....             | (97) |

|                        |       |
|------------------------|-------|
| <b>第五章 物业管理公司人事管理</b>  | (99)  |
| 第一节 概述                 | (99)  |
| 第二节 组织机构和岗位职责          | (99)  |
| 第三节 管理制度               | (100) |
| 第四节 人事规划               | (101) |
| 第五节 招聘与管理              | (102) |
| 第六节 培训                 | (106) |
| 第七节 工作业绩评价             | (109) |
| <b>第六章 物业管理公司财务管理</b>  | (113) |
| 第一节 概述                 | (113) |
| 第二节 组织机构和岗位职责          | (113) |
| 第三节 管理制度               | (115) |
| 第四节 资产管理               | (117) |
| 第五节 成本管理               | (119) |
| 第六节 物业管理费的核算           | (120) |
| 第七节 税收及审计              | (125) |
| 第八节 维修基金的使用            | (127) |
| 第九节 财务报告和财务分析          | (128) |
| <b>第七章 物业管理信息系统</b>    | (131) |
| 第一节 概述                 | (131) |
| 第二节 管理信息系统的建立与运作       | (131) |
| 第三节 智能化管理的发展           | (140) |
| <b>第八章 物业管理公司中介服务</b>  | (143) |
| 第一节 概述                 | (143) |
| 第二节 物业管理中介服务员工的内部管理    | (143) |
| 第三节 销售                 | (149) |
| 第四节 租赁                 | (151) |
| 第五节 商品房登记              | (153) |
| 第六节 公证                 | (158) |
| 第七节 代理保险               | (164) |
| <b>第九章 物业管理公司与物业建设</b> | (167) |
| 第一节 参与物业规划与设计          | (167) |
| 第二节 参与物业建设项目管理         | (169) |

|                      |                                     |       |
|----------------------|-------------------------------------|-------|
| 第三节                  | 接管物业过程的工程验收·····                    | (172) |
| 第四节                  | 物业交付·····                           | (176) |
| <b>第十章</b>           | <b>物业管理公司的资质及标准化管理</b> ·····        | (178) |
| 第一节                  | 公司的资质评定·····                        | (178) |
| 第二节                  | 管理水平的评价·····                        | (178) |
| 第三节                  | 标准化管理·····                          | (182) |
| 第四节                  | 物业管理的质量要求·····                      | (185) |
| <b>第十一章</b>          | <b>物业管理质量体系的建立</b> ·····            | (190) |
| 第一节                  | 概述·····                             | (190) |
| 第二节                  | 质量体系的策划与准备·····                     | (190) |
| 第三节                  | 质量体系文件的编制·····                      | (194) |
| 第四节                  | 质量体系的试运行·····                       | (202) |
| 第五节                  | 质量体系的评价和完善·····                     | (203) |
|                      | 附：广州市三原物业管理有限公司《质量手册》·····          | (205) |
| <b>第十二章</b>          | <b>物业管理案例分析</b> ·····               | (217) |
| <b>附录</b> ·····      |                                     | (227) |
| 一、                   | 中华人民共和国城市房地产管理法·····                | (227) |
| 二、                   | 房屋接管验收标准·····                       | (231) |
| 三、                   | 城市异产毗连房屋管理规定·····                   | (236) |
| 四、                   | 城市房屋修缮管理规定·····                     | (237) |
| 五、                   | 商品住宅实行《住宅质量保证书》和《住宅使用说明书》制度的规定····· | (240) |
| 六、                   | 广东省物业管理条例·····                      | (243) |
| <b>后记（第二版）</b> ····· |                                     | (247) |
| <b>后记（第一版）</b> ····· |                                     | (248) |

# 第一章 物业管理公司概论

## 第一节 物业管理公司的概念

物业一词是由英语property引译而来,含义为“财产、资产、拥有物、房地产等”,是一个广义范畴。在物业管理中所称的“物业”,是指各类有价值的土地、房屋及其附属市政、公用设施和毗邻场地等,物业可以是未开发的土地,也可以是整个住宅小区或个体建筑,包括高层与多层住宅楼、综合办公写字楼、商业大厦、旅游宾馆、工业厂房、仓库等,是物业的狭义范畴。物业管理公司是指主要从事物业经营与管理活动的企业,是经营服务型行业。就目前国内的实际情况而言,物业管理有三种不同性质:

### 一、专业化、市场化、社会化的物业管理

由具有法人资格的管理企业进行物业管理,其管理是有偿的,受益者负担管理费用。管理的物业全部是按照市场价格出售的,物业所有权归业主所有。

这种模式的管理企业,按“独立核算、自负盈亏、自我运转、自我完善、自我发展”的管理体制建立和运作。

这种管理体制理顺开发商、物业管理企业和业主(或业户)(以下简称业主)三者之间的关系,有利于物业管理的规范化、法制化,有利于物业增值。由于物业归个人所有,加上管理费用都要业主自己支付,相当于业主对物业再投资,因此业主们对物业管理公司的管理活动监督非常严格,对管理的质量要求比较高。

### 二、福利性的物业管理

这种物业管理单位多是由各级房屋管理部门转制而来的,主要是对政府公房的管理,使用人只有使用权,没有产权,并象征性交纳房租,管理费用主要来自住户所在单位拨款或靠政府财政拨款,这种类型的房屋往往因为经费不足而达不到基本管理要求。

### 三、行政化与专业化相结合的物业管理

管理单位介于全民所有制和集体所有制之间,所管理的住宅主要由政府或单位投资建造,按一定优惠条件内销给单位职工。其特点是房屋所有权已部分商品化,因此是部分有偿服务和政府补贴相结合。这是一种半市场化管理,物业管理公司的管理模式在这一领域已被逐渐重视。

## 第二节 物业管理公司的目标和宗旨

从商业角度来说,成立物业管理公司的主要目的是通过该公司的有效服务将物业管好,提高物业的使用效率和经济效益,促使所管理的物业得以保值或增值,并为发展商所发展的物业在物业市场上建立起良好的声誉,为业主或使用者提供一个环境优美整洁、生活舒适方便、社区安全文明的安居乐业空间,从而推动物业管理事业的健康发展。

从管理角度来说,物业管理公司的目标是通过科学管理,即运用现代管理知识和管理方法,有效合理地使用、维护房屋和设施设备,保证物业正常发挥其各种功能,并力求减少不必要的消耗,增加效益,使所管理的物业不仅能延长寿命,还能增值,从而最大限度地满足业主投资的效益,促进本公司的发展。

物业管理公司的宗旨是提供高素质的专业化管理服务,对业主以诚相待,真诚服务,使业主以合理的管理费支出,获得高水准的物业服务享受。

物业管理公司的管理任务主要有以下几个方面:

(1) 建立高效率的物业管理组织结构。

通过建立部门职能机构及其确切的分工,使各管理层及人员能明确自己所处地位和职责范围,并通过上岗前后的积极培训,使各部门人员能充分发挥其应有的专业技术能力和工作效率。

此外,加强各部门间的沟通,以及与业主的沟通,监察物业管理公司各层员工的服务质量能够落到实处,充分反映出公司的优势及不足,并加以改善,从而保证持续高效率的服务。

(2) 管理工作标准化。

物业管理公司在策划管理活动中的一个重点是推动各项管理工作标准化,使每项管理业务都能达到公司的要求,公司的全体员工能按照标准向业主提供服务。

(3) 降低成本。

物业管理公司的组织结构应精简,避免职位及工作范围的交叉重复。同时,公司各层员工的工作应讲究效率,还要避免在工作量分配中的不平衡。当公司有一定数量的物业时,可采取项目管理与职能管理相结合的矩阵管理结构,避免机构重复设置,从而达到提高工作效率、降低成本之目的。

(4) 保障高质服务。

保障高质服务要以人为本,抓好人员素质的提高和相互之间的协作。

上岗新员工与在岗员工均需要培训。新员工的培训可以加快他们对公司及职责范围的认同,有利于迅速建立员工与公司的良好关系。在岗员工也要培训,一方面可以温故而知新,保持服务水准,另一方面一些有潜力的员工经培训后可以提升,担当更重要的职位,以配合公司发展。

除上述外,管理及督导级人员也需要经常巡查及了解下层日常工作,以便及时解决问题和纠正错误,并结合标准化工作程序和表格化作业,保证监察及纠正措施的落实,达到保持公司服务水准的目的。

(5) 减少设施故障率。

物业管理公司应不断完善维修及保养计划并落实到人,各种机电设备或装置,均应有定期的保养及检查,遇有损坏或问题要及时维修,以减少设施发生故障的机会,并可减少对业主方面的影响。

(6) 与业主保持良好的公共关系。

物业管理公司与业主的关系,既是管理与被管理(从管理的角度)的关系,又是服务与被服务之间的关系(从工作性质的角度),但在经济利益的关系上,是雇员与雇主的关系。物业管理公司提供的日常服务如不能符合业主的偏爱,他们便会觉得物业管理公司所提供

的服务不好，虽然有时原因并不在公司一方。所以，物业管理公司与业主间保持经常及定期的联系，使误会减少或化解，是十分必要的！

### 第三节 物业管理公司的工作内容

物业管理公司的工作内容涉及面十分广泛，也相当复杂，通常，其服务对象分为大业主和小业主两种。大业主指的是发展商。物业管理公司对大业主的服务内容主要有：就楼宇的结构设计和功能配置提出建议；制定物业管理计划包括计算管理份额；制定物业管理架构；制定物业管理程序并提供员工培训计划；制定第一年度的财政管理预算；参与工程监理；参与设备购置；参与工程验收；拟定物业文本。

小业主指的是购买发展商楼房的个体。物业管理公司对全体小业主的服务内容主要有：楼宇及设备维修保养；楼宇保险事宜；保安服务清洁服务；绿化环境保养；紧急事故处理；处理业户投诉；财务处理。

综合起来，物业管理公司的工作内容主要有如下几项。

#### 一、管理与服务方面的工作内容

- (1) 清洁卫生：收集与清理垃圾；
- (2) 治安保卫：招聘、管理保安员；
- (3) 维护、保养物业装备、消防设备和公共服务设施；
- (4) 财务管理：收集、管理及按合同安排使用管理费及其他费用；
- (5) 就公共设施及与所管辖物业有关的问题，与政府有关部门及有关企事业单位进行磋商；
- (6) 制订及贯彻执行业主公约，确保业主共同遵守公约规定；
- (7) 处理业主投诉、调节业主邻里纠纷；
- (8) 与市镇街道办事处相配合，贯彻执行国家的有关法令及中心工作；
- (9) 组织各种物业及其配套设施的定期保养、维护及修理工作；
- (10) 其他管理与服务工作。

#### 二、经营性方面的工作内容

除了按期向业主征收管理费及其他有关费用外，经营性的经济活动是物业管理公司主要的财务收入来源。由于各物业管理公司具体条件不同，经营性工作内容当然大相径庭，不可能千篇一律。一般来讲，作为物业管理公司，其主营的经营项目有：

- (1) 住宅的租赁经营；
- (2) 办公楼宇的租赁经营；
- (3) 酒店商场及工业楼宇的租赁经营；
- (4) 停车场地、货仓场地的租赁经营；
- (5) 房屋及附属设施维修及改建工程施工；
- (6) 室内装修设计及工程施工；
- (7) 家电、车辆及各类生活用品的维修服务；
- (8) 代收代缴各项服务收费，如水、电费等；
- (9) 家政服务，如代请保姆、洗衣、洗车等；

(10) 其他经营项目。

## 第四节 物业管理公司的组织结构设置和人才结构

### 一、组织结构

物业管理公司组织结构通常分为两种形式，一种是物业管理公司内部分为两个层次，即管理层和作业层；另一种是物业管理公司纯粹由管理人员组成，这类公司不带工人队伍，而是通过合同形式，与社会上各种专业队伍形成松散型的联合，需要时招之即来。上述两种形式的采用，要依据日常工作量的大小及社会上服务业是否齐备而选定。

从物业项目上来说，物业管理公司下面设有各物业项目的物业管理处，各项目物业管理处负责该物业的所有日常管理工作。

在职能上，物业管理公司主要有以下几个部门：行政人事管理部门、综合事务管理部门、设备维修管理部门、物洁管理部门、财务管理部门以及有偿服务的多种经营管理部门（职能部门要视物业管理公司的规模大小决定专职部门的多少），而各管理处主要负责监督管理物业的保安、清洁、工程维修及收银等工作。物业管理公司的组织机构如图1-1所示。

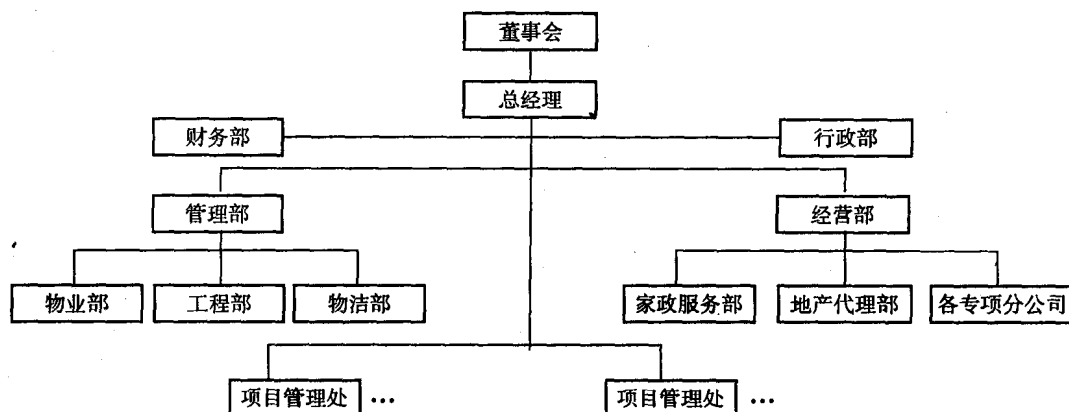


图1-1

### 二、人才结构

(1) 综合管理的专业人才。这是物业管理公司亟需的人才。物业管理包括房屋及其设备、公共设施的保养、维修，住宅小区的治安、环卫、交通、绿化等综合管理和有偿服务等工作，从事物业管理的人才要掌握建筑工程学、管理学、环境科学、公共关系学等方面的专门知识。在没有这种综合管理专业人才的情况下，需要把一大批原来的房管人员，经过专业培训和岗位培训，逐步培养成具有综合管理知识的专业人才。

(2) 经济管理类专业人才。物业管理企业需要一批掌握企业行政管理、计划管理、经济分析、房地产估价、经济合同、人事劳资等方面知识的管理类专业人才。这类人才在进行必要的上岗培训后，就能适应物业管理业务的需要。

(3) 机电设备专业人才。由于现代化房屋的设备日益增多，尤其是高层楼宇的机电设备管理工作亟需加强，必须配备相当数量的熟悉房屋机电设备管理的专业人才。

(4) 物业管理财会人才。财经院校不可能专门设置关于物业管理的会计课程，因此，物业管理企业在引进一般会计人才后，还要进行专业培训，使之熟悉物业管理的特点。

除以上四种人才外,物业管理企业与其他企业一样,还应配备众多的各种专业人才。

## 第五节 物业管理公司员工的服务意识和行为准则

随着城市的现代化发展,对物业管理人员素质的要求也越来越高,它决定了物业管理的质量和物业管理公司发展的后劲。

### 一、对物业管理人员的思想意识要求

意识反映了一个人的基本素质和世界观,决定着一个人的行为表现。对于物业管理人员来讲,要求建立以下几个方面的思想意识。

#### 1. 法律责任意识

建筑在法律意识基础上的责任观念,是现代社会不可缺少的思想基础。责任就是人们自身立法意识所产生的一种道德观念,没有自觉自愿的立法意识,也就无所谓责任。像物业小区这种契约式管理,即通过签约来规范公众行为,对签约双方都具有同等的约束力。因此,小区内任何一件事的处理都必须有依据和有章可循,尤其是处理违章违约行为,要求管理人员必须是依章办事秉公处理。物业管理的业主一方既有享受服务的权利,又有履行遵守管理制度的义务,以法律意识来约束自己的行为。物业管理的好坏还与物业保值率关系密切,这在社会形象和公众舆论上也是很突出的。从目前舆论界的倾向性来看,对物业管理的利益行为辩护有余,而强调其承担法律责任不足。在如何处理好与业主之间的法律责任关系这层意义上,法律意识的意识对物业管理人员的素质培养来说就显得更为重要。

#### 2. 情感交流意识

物业管理是情感密集型行业,高素质、高水平的物业管理是推动都市文明发展的动力之一,其中服务者和被服务者之间的感情交流尤为重要。物业管理人员只有具备情感交流的能力,才能更好地为业主服务。情感交流能力是考察物业管理人员能否胜任工作的主要条件之一。因此,在录用和培训物业管理人员的时候不只注重看专业水平,更要看其情感交流能力。多年来,中国在教育上对情感交流能力的培养应该说是缺乏的,而物业管理却需要造就和培养一大批善于情感交流、能与业主积极沟通的管理人才。

#### 3. 道德自律意识

道德作为一种规范,既是对行为的肯定,又是对行为的约束。因此,首先要对行为有恰当认识,而行为可以分为工具理性行为和价值理性行为。工具理性行为指那些行为者根据可以带来功利利益而对目的和手段加以选择的行为,它体现行为者对自我利益的追求。价值理性行为是指那些行为者以社会终极价值和理想为目的的行为,行为者追求行为与信仰一致,对行为的功利代价并不在意。显然,行为本身差别反映了与之相应的不同的道德观念。

中国长期以来在教育上对职业道德的引导不很成功,在物业管理中很多与业主之间的矛盾由此产生。例如,房子盖好后,墙壁渗水、屋顶漏水、下水道堵塞、自来水断水、电路断电、电梯失灵,甚至危及生命安全等;再加上维修人员姗姗来迟,态度上不尽人情,业主怨气往往由此而生。因此,树立高水准的职业道德,认识到业主是物业管理公司的“上帝”,向业主提供多层次、综合性、高效率的服务,使业主得以生活在一个舒适、快乐、健康的家居环境中,才是成功的物业管理公司。而要做到这一点,就必须建立起物业

管理公司员工的道德行为准则。

## 二、物业管理公司员工应具有的特殊能力

### 1. 交际能力

通常在物业管理服务中,服务人员(保安、管理员等)必须与业主直接接触。在接触过程中,业主提供的信息是物业管理人员需要加工(改进服务)的原材料。要从业主那里获得服务工作所必要的信息,物业管理人员必须具有较强的交际能力和沟通能力。

### 2. 仪表仪态

物业管理人员的仪表仪态是服务企业极为重要的形象特征,要重视应聘人员的仪表、仪态及容貌,对员工要进行礼仪训练。

### 3. 合作能力

物业管理本身是一种综合性很强的工作。物业管理人员既要面对业主,又要面对本企业各部门的辅助人员,如清洁部门、工程部门等。如果辅助人员在物业管理的服务中出现差错,就必然会影响物业管理的服务质量及物业管理公司的声誉。

### 4. 推销能力

物业管理第一线的员工是和业主接触最多的人员。与业主接触的过程以及相互交往的过程是推销服务的过程。高质量的服务可以促成业主对管理商的认同和购买更多的服务。

### 5. 观察能力和自我调节能力

物业管理第一线的员工不仅要善于观察业主的行为,设身处地为业主着想,而且还要注意到业主在居住过程中有哪些问题,从而调整自己的服务方法和操作方式,最终提高服务质量及在业主中的影响。

## 三、物业管理的补救性服务

即使是最优秀的员工,在服务中也难免会发生差错,而且由于纵横交错的设备和线路,在抢修中也不能完全做到准时到位。因此,物业管理中的补救性服务相当重要。其目的是纠正差错,使有不满情绪的业主转变态度。

### 1. 业主的不满意投诉

物业管理的补救性服务主要是针对业主的不满意投诉。业主投诉的主要影响因素有:

(1) 物业的等值。物业的等值越高,对服务的预期就越大,投诉的可能性也就越大。

(2) 业主的素质。业主的文化程度、个性特点、居住时间长短,决定其是否投诉。

(3) 物业管理公司的态度。如果业主认为投诉以后,物业管理公司不会解决问题,业主将采取向企业、政府机关或报社投诉。

### 2. 补救性服务所采取的措施

(1) 及时发现物业管理中存在的问题,如对业主投诉进行分析、调查及质量检查。

(2) 有效地解决服务过程中的质量问题,如员工的工作条件,员工的决策能力,员工的培训工作以及员工的奖励制度。

(3) 善于总结经验,努力改进物业管理的服务质量,找出导致产生差错的根本原因,建立服务差错记录制度。

## 四、物业管理公司员工的行为准则

中国是一个社会主义国家,物业管理公司的发展必须牢记“建设有中国特色的社会主义”这一基本原则,在规范员工的行为中要坚持符合国情、适应发展的准则,具体地说可包括以下几个方面:

(1) 爱祖国，爱企业，敬业主，懂礼貌，敬业爱业，齐心合力，致力于企业的发展，提高企业的名誉和信誉；

(2) 严格约束自己，佩戴工作牌，注重仪表和行为，不营私舞弊，不贪污受贿，自觉遵守公司的各项条例和规章制度；

(3) 尊业主至上，工作热情主动，急业主所急，需业主所需，为业主排忧解难，不允许与业主发生打骂行为；

(4) 爱护公共财物，严禁私拿公物，注重公共设备的定期维护和保养，节约用水、用电，不乱接电线，损坏公物照价赔偿；

(5) 尊重上级，爱护下级，服从工作安排与调动，按时完成任务，不得无故拖延、拒绝或终止工作；

(6) 严守公司秘密，不得向外界透露有关公司内部情况的公文、数据、统计报表、图纸、财务帐目等一切资料；

(7) 加强学习，不断钻研业务知识，以提高自身修养；

(8) 处事不卑不亢，一视同仁。与同事团结协作，以优质的服务换取业主的满意微笑；

(9) 做好接待业主的工作，态度要认真恳切，并做好记录，一般来访当天答复，来信一周内答复，涉及疑难问题定期答复。

## 第二章 物业的综合事务管理

### 第一节 概 述

物业管理不只是对物的管理，更重要的是还具有对物业的业主或物业使用人(以下称用户)的综合服务管理职能。为了统筹物业管理公司对用户的综合管理事务，一般物业管理公司在所管辖的每一物业处均设一管理处。管理处是整个物业管理的中枢，在管理中起着协调和总调度的作用，以保证管理服务的及时性和有效性，为用户提供优质服务。其工作具有管理和服务两重性质，主要包括：

(1) 督促工程部搞好物业配套设施及设备的维护和保养，保证物业的正常运行，向用户提供基本的使用保证；

(2) 加强保安和消防系统的检查和管理，为用户提供办公、经营和生活的安全保障；

(3) 搞好物业及周围环境的清洁卫生和饮用水卫生，为用户提供一个整洁舒适的生活和工作环境；

(4) 做好绿化草地、花木和园林的养护工作，为用户营造一个优美的环境；

(5) 协助有关部门做好用户的车辆管理，防止车辆丢失、损坏或酿成事故，禁止自行车进入楼内，以保证楼内秩序及保护公用设施；

(6) 及时办理物业及其附属设备的财产保险，避免由于自然灾害给业主造成财产损失；

(7) 代收代交各种公共性收费，做好各种费用的发单和核收，保证物业管理工作的正常运行；

(8) 做好有偿维修服务工作，为业主提供维修的方便；

(9) 按业主公约处理用户间的关系，引导用户共同遵守公约规定，促使住户间建立友好和谐的邻里关系；

(10) 协助政府进行社会综合管理，推进社会的精神文明建设；

(11) 建立用户档案，精心管理各种物业及用户档案资料，了解并掌握用户的情况，以加强管理和监督；

(12) 认真做好装修管理工作，制止各种违章行为，禁止乱搭乱占，督促、指导用户执行规划法，以维护大厦的整体外观不受损坏；

(13) 接受并处理住户投诉，及时为住户排忧解难；

(14) 代为业主保管钥匙，为业主照看财产。

### 第二节 组织机构和岗位职责

#### 一、组织机构

由于管理处是整个物业管理的中枢，既要面对业主，及时为业主排忧解难，又要协调各有关部门的工作。所以，一般的物业公司，都设有楼管员负责大厦日常工作；保安队负责治安保卫工作；维修班专门负责业户的日常维修工作，物洁班负责大厦环境卫生的清洁，车保队专门负责车辆管理，文员专门负责业户档案资料和多种手续的办理等。但是，也有一些较大型的物业公司，他们把维修工作、物洁工作分别归入工程部门和物洁部门，实行专业管理。例如，××物业管理公司管理处就由楼管员、文员、保安队和车保队组成，实行物业管理总调度的管理。

## 二、各岗位职责

### (一) 经理岗位职责

(1) 在总经理直接领导下，贯彻执行公司各项方针、决策，全面负责管理处的日常事务和管理工作，对总经理负责；

(2) 建立、健全各项规章制度，检查督促岗位责任制的执行情况，不断提高员工的业务水平和服务质量，落实奖惩制度；

(3) 有权指挥和调整本部门人员的工作安排，负责制定本部门的工作计划，并组织实施；

(4) 组织编写管理报告和各種通知、公函；

(5) 检查监督本部门管理员、保安队和车队的工作情况，按公司规章制度的要求抓好管理工作；

(6) 熟悉国家的有关法规、法令和有关物业管理规定，掌握各业主及使用人的情况，检查督促各住宅、商场、写字楼及车辆管理的实际操作；

(7) 制定审核本部门管理员、保安队、车保队的培训计划和考评标准，并负责监督和落实；

(8) 随时掌握各大厦管理费、水电费及车保费等缴纳情况，及时做好管理费和车保费催交的组织工作，并组织处理和解决用户的有关投诉；

(9) 抓好本部门的组织工作和员工思想工作，主持日常和定期的工作会议，及时传达并贯彻落实公司的各项指令，研究、拟定下一步工作计划；

(10) 加强各班组的团结合作，组织员工开展有关的集体活动；

(11) 密切与其他部门的联系，互相沟通。协调处理各部门与用户的关系；

(12) 认真组织下属完成领导下达的各项工作任务，想方设法增收节支。

### (二) 管理员岗位职责

(1) 在管理处经理的直接领导下开展大厦物业的管理工作。

(2) 独立处理大厦的日常管理工作。包括定期巡楼、处理投诉、保安监察、设施检查、清洁卫生检查、编写报告、催交管理费等，完成领导分配的工作任务。

#### (3) 工作岗位细则：

①巡楼检查：按规定的巡楼路线和要求，每天至少巡楼一次。巡查方式应搭升降机至顶层，先到天台，再沿各层楼梯及走廊徒步至平台和地下以及大厦外围。巡楼时要做到不放过任何一个细节问题。