

中国物业管理协会推荐用书

深圳银典物业管理服务有限公司 联合编著
深圳物业管理进修学院
大庆林源物业管理(集团)公司 协作编著

主编: 陈瑞正 周心怡

2005年

全国物业管理标准

作业规程

哈尔滨工程大学出版社

全国物业管理培训用书

2005 年

物业管理标准作业规程

中国物业管理协会推荐用书

深圳银典物业管理服务有限公司
深圳物业管理进修学院
大庆林源物业管理(集团)公司

联合编著

协作编著

主 编:陈瑞正 周心怡

哈尔滨工程大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

物业管理标准作业规程/陈瑞正,周心怡主编. —哈尔滨:
哈尔滨工程大学出版社,2005

(物业管理系列丛书)

ISBN 7-81073-688-4

I.物… II.①陈…②周… III.物业管理—规程—
中国 IV.F299.233.3-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 047627 号

物业管理标准作业规程

主编 陈瑞正 周心怡

*

哈尔滨工程大学出版社出版发行

哈尔滨市南通大街145号 哈尔滨工程大学11号楼

发行部电话:(0451)82519328 邮编:150001

新华书店经销

黑龙江省教育厅印刷厂印刷

*

开本 880mm×1 230mm 1/16 印张 60.75 插页 1 字数 1521 千字

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

印数:1—3 000 册

定价:360.00 元

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

邮政编码:150001

2005 年

《物业管理标准作业规程》编辑委员会

名誉主编：孙大海 黄 瑞 洪海灵

顾 问：董日臣 杨荣元 刘新云 张玉亭

李立新 陈元平 仇慎谦 穆汉卿

王 兵 张景春 瞿胜江

主 编：陈瑞正 周心怡

编 委：肖建章 吴春兴 李明军 李 华

覃永辰 叶志强 张秀珍 闫庚戌

吴 蕾 齐文明 甄增辉 汤 波

赖新林 牛 军 胡忠谊 程永豪

序 言

这是一部实用性、指导性、启发性兼具的操作规范工具书，也是一部教材，凝聚着作者的心血。全书 150 万字，196 个作业规程，数量之大，涵盖之广，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）环节可分为两个阶段：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，还是职能层，或是操作层都具有“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序高效的社会而努力，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、效率和利益的。不能碰到不同的看法现讨论、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，有其自身的特点，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。这是物业管理比其他管理难度更大的原因。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。

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。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。

这本书来自作者长期在物业管理一线经验的积累。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、安全管理、成本管理、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。这本书自2000年8月第一版、2001年8月第二版陆续上市以来，在国内行业界引起了广泛赞誉，对这本书第三版的出版发行起了很大的推动作用。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：



再版前言

物业管理作为国内一个新的行业，目前尚缺乏较为系统的理论和统一的行业规范，这不仅在很大程度上阻碍了行业的健康发展，也影响着物业管理法规的进一步完善。正是这种客观的需要，催生了对物业管理实务操作的深入探讨。本书作为物业管理实务操作指导类工具书，用 196 个标准作业规程基本涵盖了一个完整的物业管理公司日常管理服务方方面面的工作。本书是物业管理推行标准化管理理论与实践探索的结晶，无论是物业管理的一线服务部门的日常操作，还是公司机关的管理控制，均通过标准化作业规范实现了标准化操作和标准化管理。其实践效果是大大地提高了物业管理工作的一次成功率、合格率及工作效率，大幅度地降低了工作失误率，实现了管理体系完善严密，公司运作有章可循。在编写方式上，本书基本采用了当今流行的 ISO9000 国际质量体系三级文件的编写方法，在内容上也吸取了 ISO9000 质量体系的内涵及精华，内容独树一帜，新颖别致。书中的许多观点、操作手法均为物业管理行业所首创，可认为是在物业管理理论上独辟蹊径、先进超前，在实践上实用性颇佳，体系严谨完善的大型工具书。

本书自 2000 年 8 月第一版公开发行人以来，在广大读者、同行、学者间引起了巨大的反响和广泛的关注和兴趣，几年来经几次修订再版均销售一空。本书在发行以后，陆续收到了许多来信、电话，在对本书的实用性、先进性、全面性充分肯定之余，也对本书的许多细节提出了不少建议、意见甚至批评。为了答谢广大读者、同行、学者的关心支持，2005 年初，深圳物业管理进修学院组织国内著名的物管专家、名牌物业管理公司的总经理、副总经理，依据物业管理当前在国内最新的理论实践成就和发展动向，充分吸纳广大读者、同行、学者的意见、批评和建议，结合本书的编写特点，对本书进行了篇幅较大的修订。修订后的作业规程共计 196 个，比原书增加了 7 个标准作业规程。同时，对原书中的近 100 个作业规程进行了细部修改，总字数接近 150 万字。相信会更加受到读者、同行、学者的青睐和呵护。

物业管理在中国尚属年轻的行业，有许多领域尚待进一步发展和完善，加之物业管理的地域性和政策导向的影响以及本书作者认识水平的局限，书中难免有挂一漏万、以偏盖全之处，欢迎广大读者、同行、学者对本书的新观点、新做法提供宝贵的批评意见，我们将潜心研读和借鉴。本书作为物业管理行业推行标准化管理的实践探索、理论总结书，“抛砖引玉”也是我们的目的之一。我们认为，只有百花齐放、百家争鸣才是推动我国物业管理行业健康、快速发展的动力与保障。祈望广大读者、同行、学者不吝赐教。

本书编委会

2005 年 7 月

目 录

综合管理篇

1. 物业管理标准化管理体系(附图)	(2)
2. 目标管理标准作业规程	(3)
3. 对外投资标准作业规程	(15)
4. 物业管理投标方案编制标准作业规程	(17)
5. 物业接管标准作业规程	(30)
6. 物业接管验收标准作业规程	(34)
7. 物业管理达标创优标准作业规程	(40)
8. 物业管理导入 ISO9000 质量体系标准作业规程	(46)

行政·人事篇

1. 组织架构与岗位设置管理标准作业规程	(54)
2. 人事定编管理标准作业规程	(58)
3. 公司机关内部管理标准作业规程	(63)
4. 公司机关员工服务管理标准作业规程	(67)
5. 培训管理标准作业规程	(71)
6. 行政部、人事部员工内部培训实施标准作业规程	(77)
7. 行政部、人事部员工绩效考评实施标准作业规程	(81)
8. 办公区管理标准作业规程	(87)
9. 人事招聘标准作业规程	(94)
10. 员工入职与试用标准作业规程	(101)
11. 转正、晋升、降级、调薪标准作业规程	(106)
12. 管理人员竞争上岗标准作业规程	(110)
13. 员工离职、内部调职管理标准作业规程	(117)
14. 考勤管理标准作业规程	(125)
15. 行政奖罚标准作业规程	(131)

16. 员工工资与福利管理标准作业规程	(136)
17. 人事月报管理标准作业规程	(142)
18. 保险管理标准作业规程	(150)
19. 员工投诉与行政复议标准作业规程	(154)
20. 合同管理标准作业规程	(158)
21. 服务标识管理标准作业规程	(163)
22. 印章管理标准作业规程	(165)
23. 名片、图书、工作证管理标准作业规程	(170)
24. 文书管理标准作业规程	(173)
25. 档案管理标准作业规程	(181)
26. 员工餐厅管理标准作业规程	(187)
27. 员工宿舍管理标准作业规程	(196)
28. 车辆管理标准作业规程	(204)

财 务 篇

1. 财务部员工培训标准作业规程	(210)
2. 财务部员工绩效考评实施标准作业规程	(214)
3. 工资标准管理标准作业规程	(220)
4. 工资发放标准作业规程	(224)
5. 现金管理标准作业规程	(227)
6. 银行存款管理标准作业规程	(230)
7. 外币资金管理标准作业规程	(234)
8. 备用金管理标准作业规程	(238)
9. 物业维修基金使用与管理标准作业规程	(241)
10. 应收账款管理标准作业规程	(251)
11. 费用报销审核标准作业规程	(254)
12. 固定资产管理标准作业规程	(257)
13. 低值易耗品管理标准作业规程	(261)
14. 支票、收据、发票、财务印鉴专用章管理标准作业规程	(264)
15. 服务收费标准作业规程	(268)
16. 仓库管理标准作业规程	(274)
17. 物品验证标准作业规程	(281)
18. 会计报表编制标准作业规程	(285)
19. 会计核算标准作业规程	(294)
20. 内部审计标准作业规程	(323)

品质管理篇

1. 品质部员工培训实施标准作业规程	(330)
2. 品质部员工绩效考评实施标准作业规程	(333)
3. 质量体系文件编码管理标准作业规程	(336)
4. 质量体系文件编制标准作业规程	(339)
5. 质量体系文件和资料管理标准作业规程	(344)
6. 内部质量审核管理标准作业规程	(350)
7. 内部质量审核实施标准作业规程	(353)
8. 管理评审控制标准作业规程	(362)
9. 品质部内审员日常工作抽检标准作业规程	(368)
10. 住户意见征集、评价标准作业规程	(370)
11. 工作记录管理标准作业规程	(372)
12. 绩效考评管理标准作业规程	(375)
13. 不合格纠正、预防标准作业规程	(381)

经 营 篇

1. 经营部员工培训实施标准作业规程	(388)
2. 经营部员工绩效考评实施标准作业规程	(391)
3. 分供方评审与管理标准作业规程	(395)
4. 采购管理标准作业规程	(401)
5. 对外委托服务标准作业规程	(404)
6. 自有物业租赁标准作业规程	(407)

公共事务篇

1. 公共事务部员工培训实施标准作业规程	(418)
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	(423)
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	(473)
7. 报修管理标准作业规程	(482)
8. 住户投诉处理标准作业规程	(487)
9. 住户求助服务管理标准作业规程	(491)
10. 回访管理标准作业规程	(494)
11. 钥匙委托管理标准作业规程	(497)
12. 楼宇巡查管理标准作业规程	(500)
13. 空置房管理标准作业规程	(505)
14. 业主档案管理标准作业规程	(509)
15. 小件物品寄存保管标准作业规程	(511)
16. 住户服务中心值班与交接班标准作业规程	(514)
17. 住户违章处理标准作业规程	(517)
18. 房屋完损等级评定标准作业规程	(522)
19. 危房管理标准作业规程	(524)
20. 异产毗连房屋修缮标准作业规程	(526)
21. 宣传刊物编辑、印刷、发行标准作业规程	(530)
22. 社区文体活动组织实施标准作业规程	(533)
23. 文体设施管理标准作业规程	(537)
24. 有偿便民服务标准作业规程	(542)
25. 物业管理处与业主委员会沟通、协调标准作业规程	(547)

机电维修篇

1. 机电维修部员工培训管理标准作业规程	(550)
2. 机电维修部员工绩效考评实施标准作业规程	(554)
3. 设备综合管理标准作业规程	(559)
4. 值班管理标准作业规程	(565)
5. 测量设备管理标准作业规程	(568)
6. 供配电设备设施安全操作标准作业规程	(573)
7. 供配电设备设施运行管理标准作业规程	(575)
8. 供配电设备设施维修保养标准作业规程	(579)
9. 给排水设备设施操作标准作业规程	(587)
10. 给排水设备设施运行管理标准作业规程	(588)
11. 给排水设备设施维修保养标准作业规程	(591)
12. 柴油发电机操作标准作业规程	(595)
13. 柴油发电机运行管理标准作业规程	(597)

14. 柴油发电机维修保养标准作业规程	(600)
15. 常压生活锅炉操作标准作业规程	(603)
16. 常压生活锅炉运行管理标准作业规程	(604)
17. 常压生活锅炉维修保养标准作业规程	(607)
18. 中央空调操作标准作业规程	(610)
19. 中央空调运行管理标准作业规程	(611)
20. 中央空调维修保养标准作业规程	(614)
21. 电梯运行管理标准作业规程	(618)
22. 电梯日常维修保养标准作业规程	(621)
23. 电梯故障维修标准作业规程	(625)
24. 电梯困人救援标准作业规程	(628)
25. 二次供水管理标准作业规程	(629)
26. 弱电系统维修标准作业规程	(632)
27. 公共设施安装/维修标准作业规程	(635)
28. 住户家庭安装/维修标准作业规程	(639)
29. 工具管理标准作业规程	(646)
30. 防避雷与接地系统保养标准作业规程	(650)
31. 道闸系统保养标准作业规程	(651)
32. 扶梯运行管理标准作业规程	(652)
33. 扶梯故障维修标准作业规程	(653)
34. 扶梯清洁、维护保养标准作业规程	(654)
35. 擦窗机安全操作标准作业规程	(656)

保安 · 消防篇

1. 保安部员工培训实施标准作业规程	(658)
2. 保安部、消防管理中心员工绩效考评实施标准作业规程	(671)
3. 保安部交接班管理标准作业规程	(678)
4. 保安、消防干部竞争上岗标准作业规程	(682)
5. 保安员、消防员内务管理标准作业规程	(689)
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	(691)
7. 封闭小区物品/人员出入管理标准作业规程	(698)
8. 交通管理标准作业规程	(702)
9. 停车场管理标准作业规程	(705)
10. 保安警用器械管理标准作业规程	(708)
11. 治安巡逻标准作业规程	(710)

12. 突发事件处理标准作业规程	(714)
13. 保安巡逻机动车辆保养、维修、使用管理标准作业规程	(719)
14. 消防培训实施标准作业规程	(726)
15. 消防演习标准作业规程	(743)
16. 灭火预案标准作业规程	(746)
17. 火警火灾应急处理标准作业规程	(750)
18. 防火管理标准作业规程	(753)
19. 安全预案编制标准作业规程	(762)
20. 消防疏散、救援、逃生自救标准作业规程	(766)
21. 消防器材管理标准作业规程	(771)
22. 消防系统操作标准作业规程	(776)
23. 消防系统运行管理标准作业规程	(780)
24. 消防系统维修保养标准作业规程	(784)

园林绿化篇

1. 园林绿化部员工培训实施标准作业规程	(790)
2. 园林绿化部员工绩效考评实施标准作业规程	(794)
3. 绿化工程施工标准作业规程	(801)
4. 绿化工程验收接管标准作业规程	(806)
5. 草坪日常管理标准作业规程	(811)
6. 乔灌木养护标准作业规程	(816)
7. 时花养护标准作业规程	(819)
8. 绿篱养护标准作业规程	(821)
9. 室内观叶植物管理标准作业规程	(823)
10. 水生植物栽培管理标准作业规程	(825)
11. 盆景管理标准作业规程	(827)
12. 绿化机具操作标准作业规程	(832)
13. 绿化机具维修保养标准作业规程	(836)
14. 残花处理标准作业规程	(839)
15. 植物病虫害防治标准作业规程	(842)
16. 园林绿化灾害预防标准作业规程	(853)
17. 绿化环境布置标准作业规程	(857)
18. 花木基地建设标准作业规程	(860)
19. 时花栽培标准作业规程	(863)
20. 观叶植物栽培管理标准作业规程	(866)

21. 苗木繁殖技术操作标准作业规程	(870)
22. 花木出圃质量控制标准作业规程	(873)
23. 花木寄养标准作业规程	(877)
24. 花木出租、出售标准作业规程	(881)
25. 私家庭院绿化代管标准作业规程	(885)

保 洁 篇

1. 保洁部员工培训实施标准作业规程	(890)
2. 保洁部员工绩效考评实施标准作业规程	(893)
3. 清洁工作质量检查标准作业规程	(898)
4. 室外公共区域清洁标准作业规程	(902)
5. 室内公共区域清洁标准作业规程	(908)
6. 高空作业标准作业规程	(915)
7. 垃圾收集与处理标准作业规程	(919)
8. 卫生消杀管理标准作业规程	(922)
9. 清洁剂使用标准作业规程	(926)
10. 清洁设备操作和日常保养标准作业规程	(929)
11. 地面清洁标准作业规程	(932)
12. 墙面清洁标准作业规程	(935)
13. 地毯清洁与保养标准作业规程	(938)
14. 玻璃、灯具、不锈钢清洁标准作业规程	(940)
15. 特殊环境清洁标准作业规程	(942)
16. 住户有偿保洁服务标准作业规程	(944)
17. 游泳池水的消毒和净化处理标准作业规程	(946)
18. 清洁“开荒”管理标准作业规程	(949)
2005 年版后记	(951)



综合管理篇



1. 物业管理标准化管理体系

(附图)

- 约束指导体系（公司部分）
- 培训体系
- 检查、修正、完善指导体系
- 考评奖罚指导体系
- 约束指导体系（管理处部分）

详见《物业管理标准化管理体系图》