

** 写字楼物业管理项目投标书

一、投标致函

尊敬的 ** 大厦物业管理招标委：

大厦地处 ** 黄金地段，占地面积 13.7 亩，建筑面积 22810 平方米，总高度为 84.2 米，其中地下 2 层，地上 19 层，为一类高层建筑。 ** 大厦拟建功立业成为 ** 一流的 5A 级高尚写字楼。

一流的大厦自然在有一流的物业管理服务标准。通过对项目现场、项目相关图纸资料细致的研读与全面有效的市场调研，我方认为自己有能力、有实力为 ** 大厦提供与之匹配的物业管理服务。我方对 ** 大厦未来的物业管理服务定位是：“高超、高雅、高贵、高尚”，即在高超服务中蕴涵高雅文化，让高贵客户体会高尚感觉。基本构想和思路是通过规范化、专业化、科学化的管理运行和控制，保证一服务质量特性上充分体现六个特点：

(1) 功能性——全面

通过利用自身资源和整合社会资源，欲提供常规、代办、特约和专项等 4 大类别的服务，并且根据客户的变化不断扩充具体服务项目、不断扩展实际报务领域，满足客户一切有支付能力的正当需求。

(2) 经济性——合理

兼顾发展商、业主和物业公司三方利益，按照既能拉动大厦增值、又能被社会认可、还能保证物业管理正常运行的原则，确定适中的管理服务收费标准使提供的服务具有“低收费、高标准”的最佳价格质量比。

(3) 安全性——可靠

本公司在全国物业管理界享有盛誉的“安全预案制”、“巡楼制”、“不均衡管理法”将全面应用于 ** 大厦，以确保 ** 大厦在安全管理上的万无一失。杜绝由于管理责任导致的治安、火灾、设备等各类事故，保证客户生命不受危害、身心不受伤害、财产不受损害，(包括经济新资讯)

(4) 时效性——迅速

坚持 24 小时主要项目不间断的全天候服务，明确并公告基本服务项目的到位时限，全面体现出“我就来”、“马上办”、“鼎全员之力为一个客户”的工作精神，做到即时受理、准时到达、限时完成、省时服务。

(5) 舒适性——便捷

导入我公司先进的星级酒店管理元素，实行一站式办公、首问责任制等对外传递简易、内部服务程序严密的管理服务方式，最大限度地减少客户麻烦、体现客户主动地位，让客户享受到我方出色的管理和服

二、投标书

**** 有限公司招标代理中心：

根据已收到的贵中心招标项目编号为 SDSQ-WYZB-0的招标文件，末尾签字代表人被正式授权代表 **** 物业管理公司，在此提交包括以下内容的招标文件正本一份和副本三份：

- (一) 投标致函
- (二) 投标书
- (三) 经费支出预算
- (四) 物业管理方案
- (五) 大厦重难点分析与措施
- (六) 分项管理
- (七) 工作流程
- (八) 业绩证明文件
- (九) 管理人员配备
- (十) 管理人员培训
- (十一) 管理人员的管理
- (十二) 必需的物质装备计划
- (十三) 管理制度
- (十四) 考核方法及目标
- (十五) 档案的建立与管理

通过本格式，本签字人在此声明：

- (一) 本标书中总报价为： 人民币：
- (二) 如果我们的投标文件被接受，我们将履行招标文件中规定的每一项要求；
- (三) 我们同意按招标文件的规定，本投标文件有效期为 30 天，在此期间内我方的投标有可能中标，我方将受此约束；
- (四) 我们同意提供招标人在招标文件中要求的所有资料， 以及评标时可能要求与我

们的标书有关的任何资料；

(五) 我们认为你们有权决定中标者，认为最低报价不一不中标；

(六) 我们愿意遵守国家的有关规定和招标文件的收费标准；

(七) 如果在规定的开标日期和时间后，在投标有效期内退出投标，我们的投标保证金不要求你们退还；

(八) 如果我方中标，我方将按照规定提交上述总价 5% 的履约担保金于规定时间内汇至需方指定帐号；

(九) 有关这次投标的正式通讯应致：

地址：

授权代表：

电话号码：

传真号码：

邮政编码：

开户名称：

开户银行：

银行帐号：

授权代表人签字：

投标人单位全称（印章）：**** 物业管理有限公司

年 月 日

三、经费支出预算

物业管理费用报价及依据

本报价用成本法进行测算，并和** × ×大厦周边同档次行政大厦物业管理服务收费价格比较调整后获得。

1. 物业管理费用计算依据

(1) 《城市住宅小区物业管理服务收费暂行办法》 [建设部 1996年 2月]；

(2) 《** 物业管理等级服务收费标准（试行）的通知》

[** 物价局 ** 房管局 * 价房字 [1999] 335号]；

(3) 我公司根据对 ** 的市场调查确定的维修保养和人工费用标准；

(4)** 劳动力市场价格。

2. 物业管理费用构成

(1) 本物业管理服务费：月每建筑平方米费用¥ 3.615 元/月·m²；

(2) 费用构成：

1 管理、服务人员的工资和按规定提取的福利费；

2 公共设施、设备日常运行、维修及保养费；

3 办公费；

4 清洁费；

5 保安费；

6 低值易耗费；

7 物业管理单位资产折旧费；

8 不可预见费；

9 管理佣金；

10 法定税率。

3. × ×大厦物业管理费用测算按建筑面积 22810平方米计算。

4. 地下车库的收费按政府有关规定另行收取。

年经营支出汇总表

费用项目	月支出额 (元)	年支出额 (万元)	所占比重 (%)	单位面积 成本(元)	备注
(一) 人工费	35456	42.55	43.00	1.554	
(二) 办公费	2143	2.57	2.60	0.094	
(三) 固定资产折旧费	1504	1.81	1.82	0.066	
(四) 低值易耗品摊销 费	1113	1.34	1.35	0.049	
(五) 设施设备维护维 修费	26108	31.33	31.67	1.145	
(六) 清洁费	2425	2.91	2.94	0.106	
(七) 保安费	228	0.27	0.28	0.010	
(八) 不可预见费	2069	2.48	2.51	0.091	
(九) 管理佣金	7105	8.53	8.62	0.311	
(十) 法定税费	4298	5.16	5.21	0.188	按收入合 计的 5.5 % 计提
合 计	82450	98.94	100.00	3.615	

投标分项报价表（一）人工费明细表

岗 位	人数	工资标准 (元)	月工资额 (元)	备 注
经理	1	2000	2000	
公共事务主管	1	800	800	
出纳兼文员	1	700	700	
管理员	1	700	700	
环境主管	1	800	800	
A 级保洁员	2	450	900	3200平方米配置一人
绿化员	1	500	500	
B 级保洁员	8	400	3200	
机电运行部主管	1	1200	1200	
机电运行工	12	600	7200	强弱电、空调、监控系统运行值班
机电维修工	4	600	2400	日常维修
护管部主管	1	800	800	该部门负责安全
护管班长	3	600	1800	5800平方米配置 1 人
A 级护管员	3	550	1650	
B 级护管员	14	500	7000	
小 计	54		31650	
员工保险		20.55 %	1274	养老保险 20.55 % , 管理人员购买
加班及福利费		8%	2532	工资总额的 8%
费用合计			35456	

(二) 办公费明细表

费用项目	子项目		测算依据	费用小计 (元)
办公费	交通费		日常租车估算	300
	通讯费	电话费	1部, 每部 200元/月	200
		手机费	1部, 平均每部 200元/月 (经理)	200
	服装费	管理人员	夏装 2套: 100元/套, 冬装 2套: 200元/套, (100+200) × 2套 × 8/24(两年折旧)	200
		护管员	夏装 2套: 80元/套, 冬装 2套: 120元/套, (80+120) × 2套 × 20人/24(两年折 旧)	333
		其他员工	夏装 2套: 80元/套, 冬装 2套: 120元/套, (80+120) × 2套 × 27人/24(两年折旧)	450
	办公用品		8人(办公室及班长以上人员) × 20元 /人(包括公共办公用品)	160
	招待费		2次, 150元	300
合计				2143

(三、四) 固定资产折旧费及低值易耗品摊销明细表

费用项目	子项目	数量	单价 (元)	费用小计 (元)	备注	
办公设备原值	电脑	1	4000	4000		
	打印机	1	1500	15000		
	传真机	1	1000	1000		
	电话机	2	150	300		
	复印机	1	8000	8000		
	对讲机	10	1000	10000		
	办公桌椅	经理	1	800	800	
		管理人员	7	300	2100	
		值班室	6	200	1200	
	文件柜	经理	1	800	800	
		部门	8	400	3200	
	电视机	1	1000	1000		
	热水器	1	1000	1000		
	验钞机	1	200	200		
沙发、茶几	1	800	800			
保险柜	1	1000	1000			
工具设备	数字万用表	2	200	400		
	钳形电流表	2	300	600		
	兆欧表	1	1000	1000		
	工具柜	4	500	2000		
	钻床	1	1500	1500		

工具设备	管道疏通机		1	1500	1500	
	电焊机		1	1000	1000	
	冲击钻		1	1000	1000	
	电锤		1	2000	2000	
	宣传橱窗		1	2200	2200	
	小推车		3	300	900	
	高压水枪		1	1500	1500	
	多功能洗地机		1	6000	6000	
	高速抛光机		1	6000	6000	
	干风机		1	1500	1500	
	白色垃圾桶		38	60	2280	
	不锈钢果皮箱		38	500	19000	
	轮式垃圾箱		6	500	3000	
	空调清洗机		1	10000	10000	
小 计					100280	
(三) 固定资产折旧费计		10028	(残值)		1504	按5年折旧, 折旧后残值为10%计算
(四) 低值易耗品摊销	清洁工具	1 批	1	1500	63	按两年摊销
	维修工具	1 批	1	6000	250	
	保安工具	1 批	1	3000	125	
	饮水机		3	300	75	
	办公文具	1 批	1	2000	400	
	其他		1	1000	200	
低值易耗品合计费用					1113	

(五) 设施设备维护维修费明细表

费用项目	子项目	测算依据	费用小计
电梯	维护维修费	对外专业委托：100元/部/月/层，每部每月2000元，共4部。	8000
	年检费	200元/部/年，4部。	800
	设备保险费	60万元/部，4部共240万元，按设备原值3‰费率计算	600
	第三者意外伤害险	4部电梯作为4个投保单位，每个单位的保险费为50万元，按年5‰费率计算。	833
给排水系统	日常维修与更换配件	每月估算。	1500
中央空调系统	清洗费用	每年40000元，共12月分摊。	3333
	水质处理	制冷机组4次/年，每次1000元，12个月分摊。	333
	维修费用	根据我公司现行标准，10000元/年，12个月摊销。	1250
	保养费用	根据我公司现行标准，10000元/年，12个月摊销。	833
	设备保险费	200万元，按设备原值3‰费率计算，12个月摊销。	500
照明系统	维修费用	原值估算50万元，按原值5‰计算。	2500
	更换费用	原值估算20万元，按每年10%更新(10年更换一遍)，12个月摊销。	1667
监控系统	维修费用	原值估算50万，按每年原值的5‰计算。	208
	更换费用	按原值20万元，每年5%更换计算。	833
消防系统	维修费用	原值估算80万元，按原值3‰计算。	2400
	更换费用	原值估算30万元，按每年5%更新(20年更换一遍)，12个月摊销。	1250
运行养护费合计			26108

(六、七、八、九)清洁、保安、不可预见费、管理佣金明细表

费用项目	子项目	测算依据	费用小计 (元)
(六) 清洁费	大理石抛光打蜡	2次/月, 每次 500 元。	1000
	卫生消杀	4次/月, 每次 100 元。	400
	清洁化粪池	1次/年, 每次 1000 元。	1000
	清洁材料(1)	共 19个楼层, 每层 4个垃圾筒, 共 76个垃圾筒, 每两天 76个垃圾袋, 每个垃圾袋 0.3 元, 每月 30天计算。	342
	清洁材料(2)	清洁剂。	400
	雨、污水井清淤费	4次/月, 每次 50 元。	200
合 计			2425
(七) 保安费	建筑面积 22810平方米, 按 0.01 元/平方米·月计算。		228
(八) 不可预见费	按前七个项目的 3%提取。		2069
(九) 管理佣金	按前八个项目的 10%提取。		7105

四、物业管理方案

(一)**** 物业管理有限公司简介 (略)

(二)** 物业的管理优势 (略)

(三)拟采取的管理方式

1. 内部管理架构 (略)

分公司拟配备各类人员共计 54 人，其中管理人员 7 人，作业层人员 47 人，管理人员均具备大专以上学历，并具有多年物业管理工作经验，均在全国一流物业管理公司担任过重要职务。

机电运行部 17 人，配备有电工 2 人、电梯工 1 人、水(管)工 1 人、运行值班 12 人。在人员配备中充分考虑了 ** × × 大厦的设施设备情况，按照一专多能，各有分工又能互相配合的基本思路，挑选高素质的技术工人，以确保大厦设施设备的完好性，并提供优质的服务给大厦客户。

对客户服务部人员的选配，不仅考虑到其应具有酒店管理服务的经验或理论知识，且能充分揣摩客户心理，更将其服务意识和服务技巧方面的要求作为选择的重要条件，并在以后的工作中加强全员服务意识与技巧的培训。

为确保大厦的安全，大厦护管员优先从退伍军人或警校毕业生中择优录用，并从现有的武警部队退役人员中选派 2-3 名作为护管的班长。护管员在上岗前进行严格的军训，以适应 ** × × 大厦高标准的保安需要。

2. 机构设置

共设置四个部门：公共事务部、机电运行部、护管部、环境服务部。

人员定编合计：54 人。

3. 管理运作机制

时效工作制：我方对业主的服务工作一律实行时效工作制。即本公司承诺：所有对外的服务工作，均在向业主公开承诺的时间内完成或有处理结果。

公开服务制：所有服务工作均向业主公开。管理处禁止员工向业主索取任何酬劳。

首问责任制：任何员工在接到业主咨询、投诉、求助时均负责将业主的问题解决完毕方可获得公司认可。

财务公开制：我方将定期向业主公开财务收支账目，接受业主的公开咨询。

全天候服务：我方实行全天 24 小时服务。管理处设热线服务电话，欢迎业主随时拨打。

不均衡管理：我方各项服务工作均会依照工作的轻重缓急和业主的生活规律进行统筹安排，通过优化后的工作编排使工作更加人性化，更加节省业主的每一分钟，更加符合专业化物业管理公司的要求。

回访工作制：我方将依照自己的标准作业规程对开展的服务工作定期走访业主，虚心接受业主的建议、批评。重大决策、措施均会在事先通报给业主。

零干扰服务：我方将认真解决因自身的工作给业主造成的二次干扰的问题，努力将二次干扰降至最低，给业主一个宁静、悠闲的工作、学习环境。

安全预案制：我方将优先解决业主的安全管理问题，对治安重点、难点建立预案制度，可能出现的突发问题均有及时、有效的处理程序，确保安全工作的万无一失。

保本微利：我方承诺将按照保本微利原则管理业主的物业，无论何时都只按一定比例公开提取微薄的佣金，所有的管理节余将用于业主的服务之中。

4. 管理目标与服务承诺

我方将充分发挥自身的管理优势、技术优势、资讯优势，本着“业主至上、服务第一”和“站着做人、跪着服务”的宗旨和理念，尽心竭力实现自己对××大厦的管理目标：同样物业，管理状态最佳；同样价格，服务质量最优。通过我们的服务为业主创造安全、整洁、便利、舒适的工作环境和生活环境，在符合自然条件的情况下把××大厦建成国家级物业管理优秀大厦。具体的各项管理指标如下：

序号	项目	承诺指标	基本内容
1	房屋完好率	98%	房屋外观无破坏立面、无改变使用功能、无乱搭建、公用设施及通道无随意占用、外观整洁。
2	道路完好率	95%	道路畅通无损坏，路面平坦整洁，排水畅通，无随意占道，无改变使用功能。
3	化粪池、雨水井、污水井完好率	100%	定期疏通、清理，井盖齐全完好，保证排放通畅、无堵塞。
4	排水管、明暗沟完好率	98%	排水通畅、无堵塞、无积水、无塌陷、无残缺。
5	照明灯完好率	98%	路灯完好无损，夜间正常使用，定期检查、维护保养，保持洁净。

6	停车场设施完好率	100%	场内整洁，设施完好无损。
7	公共文体、休憩设施完好率	99%	确保娱乐设备使用功能，定期维修、养护、完好无损。
8	机电设备设施完好率	99%	定期检查维护，确保系统设备完好无损，杜绝由于管理操作不善造成的设备事故。
9	消防设备设施完好率	99%	定期检查维护，确保系统设备始终处于完好状态。
10	暖通设备完好率	98%	定期检查维护，确保系统设备完好无损，杜绝由于管理操作不善造成的设备事故。
11	电梯完好率	100%	定期检查维护，确保系统设备完好无损，杜绝由于管理责任造成的设备事故。
12	例行维修保养兑现率	100%	提前制订维修保养计划，合理调整人员安排，分工负责，保证落实。
13	零修、急修及时率	98%	接到维修单在承诺时间内到达现场，零修、急修及时完成，小修不过夜。
14	维修保养质量合格率	100%	分项检查、结合部位严格把关，按照工序一步到位，杜绝返工。
15	维修保养和运行记录准确率	100%	明确岗位责任，加强复核，定期抽查。
16	安全管理到位率	99%	保安岗位设置严密，明确责任区域和相互支援，增加巡查密度。
17	治安案件发案率	1%	日间加强监控，夜间实行封闭，制订《应急预案》以应付突发事件，杜绝管理不到位所引发的盗抢等各类案件。
18	火灾事故发生率	1%	实行人防和技防相结合，及时消除火灾隐患，制订《应急预案》以应付突发事件，杜绝管理不到位所引发的火灾事故。
19	绿化达标率	95%	区内绿化地布局合理优美，花草树木与建筑小品配置得当，由专业人员管理、养护，无枯枝败叶。
20	清洁、保洁达标率	99%	区内实行卫生责任区包干，全天 12 小时保洁制，楼梯周清扫擦拭六次、清洗一次，垃圾日产日清，卫生设施齐全、完好。

21	特约服务项目提供	60项	在充分挖掘内部潜力的同时，积极网络社会资源，扩展服务的广度和深度，收费合理。
22	无偿服务项目提供	15项	充分挖掘内部潜力，积极为业主提供代购、代办、代理等服务。
23	客户投诉处理率	100%	有效投诉在第一时间内解决，无效投诉及时给予回复。
24	员工违章发生率与处理率	1%、100%	加强教育，严格管理，及时发现，及时处理。
25	业主及物业使用人对物业管理综合满意率	95 %	教育员工视业主及物业使用人为衣食父母，尽其才、尽全力为业主排忧解难。

五、大厦重难点分析与措施

大厦位于****路，总高度为84.2米，其中地下二层，地上19层，采用框架剪力墙结构，为一类高层建筑。配套设备设施有：车库、高低压变配电室、中央空调主机房及水泵房、消防治安监控中心、门禁系统等。就建筑物设计角度来看，大厦属一类高层建筑，其建筑风格考究，庄重典雅；就位置角度上来说，地处繁华的市中心，周边是商业闹市区；就政府职能来讲，大厦是监督机关的办公场所；就设施设备的配置来讲，大厦设施完善，设备精良，属智能化大厦。综上所述，大厦对物业管理工作的要求之高不言而喻。

经过我公司物业管理投标专家小组多次的研讨、分析与论证，现就大厦物业管理中存在的重、难点以及解决方案、措施列举如下：

(一) 消防管理

随着我国经济和城市建设的迅猛发展，高层建筑日趋增多，严格的防火设计，先进的自动消防系统，使高层建筑的防火、灭火技术达到了一个较高的水平，这样，高层建筑的消防工作是否就可以高枕无忧了呢？

我们知道再先进设备也需要有人去管理和操作，事实证明，消防设施得不到良好的维护管理，安全制度不落实，业主防火意识淡薄，火险隐患就依然消除不了。违章动火、用电等现象，仍是高层建筑发生火灾的主要原因，因此，导致高层建筑火灾的主要因素还是人的因素。结合我们对5A级智能大厦的消防管理，对做好大厦的消防工作我们将采取以下措施：

- 1、严格按照有关消防法规的要求，协助实施竣工验收和组织实施投接管验收。
- 2、建立防火规章制度，由管理处与大厦业主签定《消防责任书》，并实施必要的奖惩措施。
- 3、建立一支由管理处全体员工及部分业主共同参加的义务消防队，定期组织消防演习，完善自救体系。
- 4、经常进行防火检查，及时清除消防通道违规摆放的物品，消除业主办公区域内的火险隐患。
- 5、定期检测消防设施、器材的安全系数，做好检查记录，实行责任人制度，确保消防设施时刻处于良好状态。

(二) 机电管理

大厦机电设备包括高低压变配电房、中央空调站、治安消防监控系统、水泵房、电

梯和智能化门禁系统等。这些设备的良好运行是保证大厦业主正常办公的最根本条件。而在物业管理界流传着这样一句话：设备是养出来的，不是修出来的。事实证明，一支专业化程度高、专业技能强的机电保养队伍，不仅能保证设备的正常运转，更能够延长设备的使用寿命，且有效的控制运行成本。

我们在对高档物业的管理过程中，逐步积累并总结出一套行之有效的机电设备管理模式。在大厦的物业管理过程中，我们将移植这些先进的设备管理模式，在确保大厦机电设备安全运行的前提下，达到设备保值，延长寿命，节能降耗的目的。为此，我们拟采取以下管理机制：

1、定人定机制：通过内部竞标的方式将重要的机电设备的管理责任分包到具体的员工身上，然后将该设备的状态与该员工的奖金、工资、奖罚细则量化后联系起来，以保证设备的运行状态。

2、时效工作制：对所有的维修厂工作均实行时效管理，做到准确及时，以确保大厦所有机电设备的正常运行。

3、不均衡管理：针对大厦业主的工作时间合理安排设备的维修养护，基本做到不影响客户的正常工作和学习，真正实现我公司一贯倡导的“零干扰服务”。

(三) 安全管理

安全管理是物业管理中最敏感、最重要、最为客户所关注的工作，必须做到万无一失。针对大厦的物业特点，本公司准备采取全封闭式管理，即在人员管理上将进出的人员区分为贵宾、业主（包括使用人）、访客、闲杂人员等，严格采取“来访登记”的管理控制手段来确保无危险人员进出；在交通、物品出入管理上，采用本面应用于大厦，以确保大厦在安全管理上的万无一失。

(四) 节能降耗

建大厦容易管理大厦难，特别是智能化大厦明天运行的成本很高，电费、水费、燃气费居高不下，这已经成为每个大厦业主的头疼事。例如，上海××大厦明天的运行成本是100万，已成为业主的沉重负担。所以，能耗开支自然也就成为审计大厦业主关注的焦点，我们的管理人员对此更有清醒的认识。经过近几年的管理实践，也已总结出了一套科学有效的节能、降耗管理措施。在保证大厦物业管理收费水平低于同档次物业的收费标准的前提下，提高有效的节能降耗措施降低成本，以确保大厦高水准的物业管理服务及大厦各项使用功能的实现，为业主最大限度的节约资金。

1、电梯的节能管理：

电梯宜取消返基站功能。

多梯应采用群控方式，减少不必要的电梯无效空车运行。

根据人流量和实际使用情况合理制定电梯开停时间，保证电梯有较高利用率。

加强电梯管理（我放拟安排两名兼职电梯导引人员），防止人员捣乱，导致电梯无谓空载运行。

采用变频变压调速系统，达到节能高效的目的。

机房应尽可能利用自然通风，不满足电梯控制柜运行条件的机房，可采用空调降温，应设温控器控制空调运行。

2、供配电系统的经济性运行

变压器合理换切问题

由于写字楼不办理抄表到户，供电局按变压器向业主收取电费。收费项目有：基本电费，电量电费，并有用电最低消费限制。若此时开启多部变压器，将造成巨大亏损。

例：某大厦有三台 1000KVA变压器，月实际耗电 60000 度，同时开启，供电局每月将收取：基本电费 $1000\text{KVA} \times 24\text{元/KVA} \times \text{月} \times 3\text{台} = 72000\text{元/月}$ ；

由于三台变压器均未用到最低消费（底度）： $1000\text{KVA} \times 40\text{度/月} \times \text{KVA} = 40000\text{度/月}$ ，供电局按底度收 $3 \times 40000\text{度} \times 0.87\text{元/度} = 104400\text{元}$

合计： $104400 + 72000 = 176400\text{元}$ 。

若将各段低压母线联络，可使用一台变压器，将其余二台报停，此状态，月用电费用为： $1000\text{KVA} \times 24\text{元/KVA} \times \text{月} + 60000\text{度} \times 0.87\text{元/度} \cdot \text{月} = 76200\text{元/月}$ 。

月可节约电费 $176400 - 76200 = 100200\text{元}$ 。

合理换切变压器可产生极大的经济效益，在保证变压器不过载的情况，应尽可能地减少投入台数。在必要的情况下可对低压配电部分做技术改造，使各段低压母线可方便联络，计量不受影响。

中央空调机组的经济型运行

中央空调机组投入使用前，必须进行费用测算，以决定是否启用。制冷机投入的台数原则上为一台可全负荷工作，决不投入第二台。未使用区域的冷动水分支管应关闭，不同主回路上的用户，当使用一台制冷机时，宜通过适当的改造，将其连接，并可通过闸阀切断关联。

冷冻水出水与回水温差应控制在 7 至 10 度。温差变大，制冷机效率会降低，同时冷冻水管从外界吸收的热量增大，增加能量损耗。秋冬季当环境温度较低时，冷却塔风

机可不开，但须保证冷却水的温差在允许的范围内。负责巡查的人员，应定时测量各区域温度，及时将情况反馈给开机人员，以便调整。室内温度一般控制在 26 度左右，严禁超标准供冷。写字楼等处的大门若不能关闭，应加装风幕，阻挡冷气外流。写字楼下班时间应关闭风机盘管、新风机、风柜等。

中央空调机组季节性停机时，应及时报停空调用变压器可节约大笔费用。应尽可能少的启用变压器，在不超载的情况下，通过低压柜联络使用。

中央空调系统是耗能极高的设备，稍有疏忽，就会造成金钱流失。使用的原则应为：在保证服务达标的情况下，尽可能的节能降耗。为就要求空调管理人员应定期对运行数据进行分析，摸索规律，正确制定出机组的运行计划。

3、供水系统的经济型运行与节水管理

须按下达的用水用水指标对公共用水进行严格控制，完善各级计量。

有条件的地方，低区给水应充分利用市政管网压力直接供水。扬程、流量冗余较大的水泵，可对其进行改造。定期通过水量平衡测试检查地下管网是否有渗漏，发现漏点及时进行维修。

供水设备

- A. 各类水泵、阀门、供水管道应保证不漏水。
- B. 水池的水位控制器、浮球阀工作正常，避免水位过高而溢水。

水池清洗

水池每年至少清洗二次，为尽量减少水的浪费，清洗水池前，应关闭水池的进水阀，使用水池的蓄水至到最低水位线，剩余水用水泵抽到需用水的地方。

中央空调用水

中央空调耗水主要表现在冷却水的蒸发散失及空调水的水质处理。

- A. 调整冷却塔风扇角度，减少冷却塔的漂水。
- B. 控制冷却塔托水盘的水位，避免溢水。
- C. 由专业水处理公司每年对空调进行水质处理，减少空调设备、管道的清洗频次。

地面清洁

地面清洗周期为 10 天，但可根据地面脏的程度及路面情况，适当延长清洗周期。清洗时严禁用大水持续冲刷来清洁地面，水应随用随开。

绿化用水

鉴于本大厦绿化面积有限，不便采用自动喷灌的，可用水管浇水，并应加上花洒头，做到随用随开。要充分利用消防水池的水。绿化浇水总的原则：季节不同，浇水量不同；地栽植物浇水量多，盆栽植物浇水量少；旱性植物浇水量少，湿性植物浇水量多。

节约用水教育宣传：

A. 由相关部门组织员工（特别是新员工）进行节约用水的培训，使每个员工养成节约用水的好习惯。

B. 在宣传栏，公共用水点张贴节约用水宣传标语，标志，图画。

C. 清洁绿化操作人员应掌握正确的清洗、浇水方法，并不断提高技术技能。

D. 实行奖惩办法，对节约用水的个人、集体进行奖励；浪费水的个人、集体进行惩罚。

六、分项管理

（一）机电维修

1、部门概述

机电运行部是负责大厦机电动力设备运行管理、维护保养、更新改造的一个职能部门，它的主要任务是保证大厦运营所需的供电、供水、供暖、空调、通讯办公等设备的正常运行，做好这些设备的维护保养工作，同时还要做好为满足办公和节能降耗的需要而开展的一系列技改施工。

具体的业务管辖范围和职能如下：

负责大厦供电系统高低压配电的运行及维护检修工作，并负责检测供电系统的运行质量和用电计量。

负责大厦生活办公用冷热水的供水工作，保证大厦消防用水的供应，负责全部供水设备的维护运行和管理。

负责大厦所有污水和雨水的排放工作，保证排水系统的畅通，负责维护排水设施设备的检查和维修工作。

负责大厦空调系统设备的运行管理和维护保养工作，保证制冷站设备、各区域送排风设备的良好运行。

负责大厦内及周边的灯饰及经营照明、办公照明、室外照明、霓虹灯的维修维护

工作。

负责大厦消防系统设施设备的维修工作。

负责大厦弱电部分有线电视系统、综合布线系统、楼宇设备自控系统、综合保安及监控系统、消防报警联动系统、智能卡、锁（门禁）系统的运行的维护等管理工作。

负责大厦动力设备、机电设备、弱电设备的更新和系统改造工作，负责旨在用于节能降耗、降低维护成本而开展的技术革新和技术改造工作。

负责各部门设备管理的督察工作，负责设备使用人员的操作培训工作。

负责协调和处理全部与工程设备相关的内部和外部关系，根据国家法律、法规定时缴纳相关费用。

负责做好工程技术人才的培养和储备，提高工程人员的职业素质。

2、组织架构图

略

3、岗位职责

机电运行部主管

A. 在管理处经理的直接领导下，全部负责大厦工程管理和维护工作的统筹安排，保证大厦办公所需动力设备、机电设备、空调设备、弱电设备的正常运行。

B. 参加管理处组织的会议，汇报部门工作，接受上级的考核与评估。对机电运行部所有人员和设备全权管理和调配。挑选和配备下属各岗位管理人员，培养、巩固骨干队伍，切实保障动力设备的安全运行，尽最大努力，以最低的费用开支保持大厦高格调的水准。

C. 制订下属各岗位规范操作堆积，督促检查下属严格执行岗位责任制、操作规程及设备检修保养制度。

D. 深入现场，掌握人员和设备状况，坚持每天对各岗位交接班日志及设备运行记录，并根据设备运行参数分析设备运行状况。

E. 与公司人力资源部协作，做好人员培训工作。

F. 与护管部协作，做好安全防范及跟踪落实工作。

G. 组织制订完善本部门的岗位职责、工作程序与质量标准、管理规章制度等。

H. 主持部门每周工作例会，组织召开部门专题会及月总结大会

- I. 制订本部门工作计划，管理部门库存物品及办公用品成本控制和预算。
- J. 每月总结工程维修质量及管理情况，分析原因，落实解决措施。
- K. 审核部门工程设备品，维修配件、工程改造材料的申报计划。
- L. 审核领班的各项计划，对各专业组领的工作质量进行督导检查，作出评估，对领进行培训，提出其业务能力和管理能力。
- M. 审核部门报表、请示和报告等。
- N. 根据工程维修作业量及涉及专业调派人员的工作。
- O. 处理下级上报的各类问题和突发事件。
- P. 组织本部门的评优活动，审批各类奖惩。
- Q. 统计每月工程材料水、电消耗情况，并组织各专业人员研讨个旧利废、降低能耗措施。

总调度

- A. 机电运行部主管的直接领导下，全面负责大厦工程维护工作的统筹安排，保证大厦办公所需动力设备，机电设备、空调设备、弱电设备的正常运行。
- B. 对机电运行部所有维修人员和维修设备厂全权管理和调配。挑选和配备下属各岗位维修管理人员，培训、巩固维修队伍，切实保障动力设备的安全运行。尽最大努力，以最低的费用开支保持大厦高格调的水准。
- C. 配合主管及总工程师制订各岗位规范及操作规程，督促检查下属严格执行岗位责任制、操作规程及设备检修保养制度。
- D. 深入现场，掌握人员和设备状况，及时调配维修力量，处理突发故障。
- E. 根据维修保养计划，安排各专业的设备保养工作。
- F. 根据各部门呈报的应急维修单，按照维修程序及要求，及时安排相应维修专业给予处理。
- G. 及时处理工程施工中发生的协调问题，做好与施工部门的配合。
- H. 对维修、施工改造工程的人员配备、维修工具、维修装备和工程进度要进行宏观掌握近控，发现的重大技术问题要及时向主管汇报，并通报总工程师。
- I. 做好开展维护、维修的一切准备工作，要保证工作事先计划好、准备要充分。
- J. 监督检查部门仓库物品的月末盘点工作，并审核盘点报告，报主管审阅。

- K. 配合主管做好与公司人事部门的协作及人员培训工作，做好关心员工生活工作。
- L. 配合主管做好与护管部的协作，落实本部门的企业文化学习。
- M. 配合主管做好与本公司有关部门的协作区，做好安全防范及跟踪落实工作。
- N. 配合主管做好与本公司质检部的质量检查工作，保证质检工作的有效进行。
- O. 参与制订部门工作计划，管理部门库存物品及办公用品成本控制和预算。
- P. 参与制订和完善本部门的岗位职责、工程程序与质量标准、管理规章制度等。
- Q. 参与部门每周工作例会，组织召开部门技术专题会及重大故障分析会。
- R. 每月总结工程维修质量及管理情况，分析原因，落实解决措施。
- S. 参与审核部门报表、请示和报告等。
- T. 参与审核部门工程设备备品、维修配件、工程改造材料的申报计划。
- U. 参与并组织部门员工的主要计划进行的业务、企业文化学习。
- V. 根据工程维修作业量及涉及专业调派相关人员的工作。
- W. 处理下级上报的各类问题和突发事件。
- X. 部门主管因故不在岗时，受部门主管委托全权行使主管管辖权，主持好部门工作。
- Y. 配合主管组织好本部门的评优活动，参与审批各类奖惩。

领班岗位责任制

岗位职责：

- A. 在机电运行部主管的直接领导下，全面负责本专业设备运行、维护管理及人员调配等方面的工作，并完成上级安排的其他工作任务。
- B. 确保所管辖系统设备的安全运行是领班的首要任务，领班对下属人员和和本系统设备负责有全面的管理责任，要求每天必须做好以下各项管理工作：
 - a. 早、午、晚检查本系统主要设备的运行技术状况，发现总量立即组织处理。
 - b. 检查本系统运行状况，发现问题立即纠正。
 - c. 检查下属岗位纪律，发现不良现象立即纠正。
 - d. 现场督导工程施工，控制工程质量与进度。
 - e. 实地检查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。

f. 审阅运行报表，掌握所管辖系统当天能耗情况，发现异常分析原因，及时纠正浪费现象。

g. 设备发生故障及时组织检修，出现隐患及时组织处理，做好技术把关工作，保证本系统设备经常处于优良的技术状态，当设备发生故障影响正常营业时，迅速到现场组织处理，并及时向主管和总工程师报告。

h. 负责制定本系统运行方案，并不断与运行人员研究改进措施，使本系统设备在保证安全运行和营业格调的前提下，力图节省能耗。

i. 负责制定本系统设备月度和年度的维修保养计划和备品、备件计划，定期报送主管和总工程师审定，并负责组织安排维修保养计划的实施，制定工作标准，督导下属保证工作质量，提高工作效率。

j. 执行部门主管和总工程师的指令，认真贯彻落实岗位责任制，督导下属员工严格执行操作规程及员工守则，坚持周而复始的设备维修保养制度，按三干净：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（石油气、蒸气、制冷剂）；五良好：使用性能良好、密封良好、润滑良好、紧固良好、调整良好的标准严格检查督导下属。

k. 根据下属员工的技术状况和思想状况，编制培训计划，经常对下属员工进行职业道德教育和专业技术知识培训。

l. 审核下属员工考核，做好技术档案管理工作，督促下属做好设备维修、故障处理、零部件更换记录，每月交文员整理归档。

m. 掌握科技发展动态，认真推广新技术，不断履行和完善本系统，对本系统的改造工程参与设计，监督施工和质量把关。

n. 负责与机电运行部其他专业之间的协调和配合工作，处理本专业和相关专业之间的协作关系，根据施工维修量适时调配专业人员。

o. 负责本专业的奖惩申报和评优工作，及时总结和表彰工作优秀的下属人员，每天应召开专业内工作安排和工作点评会。

员工岗位责任制

岗位职责：

A. 准时到达工作岗位，服从领导的调度和工作安排，按时、保质、保量地完成工作任务。

B. 遵守员工守则和本部门各项规章制度、操作规程、努力学习，不断提高思想素

质、服务意识和技术业务水平。

C. 对业主应彬彬有礼，坚持业主第一思想，恪守“一切为业主着想”的服务宗旨，把“理”让给业主，以优质的服务、无差错的工作为公司争取荣誉，创造财富。

D. 工作中用心做事，精益求精。要具备团结协作、互相帮助的优良品格。

E. 提高工作效率和质量，工作中发现问题处理不了的应立即上报本专业领班。

F. 认真做好工作记录，按机电运行设备管理规定对维修设备、巡检设备、运行设备的实际工况进行规范记录，轮班岗位做好交接班记录。

G. 发扬主人翁精神，培养良好的职业道德，开动脑筋，大胆提出合理化建议，开源节流，为大厦多作贡献。

4. 各专业组职责范围及相关制度

电工专业

电工专业组负责范围：

A. 大厦整个电力系统的运行维护管理。

B. 大厦高、低压配电室的运行监测。

C. 大厦供电系统低压配电室的配电柜、变压器及控制设备的维护保养及故障检修。

D. 水泵房电器设备的维护保养及故障检修。

E. 电梯、空调、冷冻设备动力电源供给。

F. 负责大厦辖区范围内所有照明设备的保养和故障。

配电电工岗位职责：

A. 严格遵守公司及本岗位的各项规章制度。

B. 努力学习技术，熟练地掌握本大厦供电方式状态、线路走向及所管辖设备的原理、技术性能及实际操作程序。

C. 努力做好设备的维修保养工作，确保安全运行。

D. 坚守岗位，定期巡视电气设备，密切监视中央信号屏的情况，正确抄录各项数据并填好报表。

E. 对来人来电及时登记，并填好派工通知单通知维修班前往处理，并做好每月材料统计工作。

- F. 正值班负责调度电工日常维修工作。
- G. 负责周区变电站和市供电局电力调度部门的业务联系，并做好记录。
- H. 发生供电事故时，值班人员应保持冷静头脑，按时操作规程及时排除故障。
- I. 事故未排除正进行交接班，交接两班人员应协同工作，排除故障后，才可进行交接班，并做好工作记录。
- J. 请假、补休需在一天前报告工程师，并由工程师安排合适的替班人。
- K. 按规定的时间做好值班室内外清洁工作。

配电室管理制度：

A. 巡回检查制度

a. 值班人员必须按规定时间、路线巡视所管辖设备，发现异常或缺陷，要及时处理，做好记录并报告领班或总工程师。

b. 配电室内设备每一小时巡视一次，巡视路线：模拟操作盘——变压器——低压开关控制柜——高压开关控室，并将巡视情况记录于巡回检查记录本内。

c. 遇到下列情况应增加巡视次数：

雷雨、风雷等恶劣天气；新装、改装、修后或长期停运及新投入运行的设备；设备有缺陷或有异常现象时；

B. 设备缺陷管理制度

a. 运行中的变、配电设备发生异常现象，虽能继续使用，但影响安全运行者，称为设备缺陷。对人身或设备安全有严重威胁，不及时处理可能发生事故者，为严重缺陷。虽对安全运行有影响，但尚能坚持运行者，为一般缺陷。

b. 发生设备缺陷，不论是否消除，均应由值班负责人填写值班记录本，严重缺陷应立即报告领班或总工程师，尽快组织处理或采取防止事故措施。

c. 配电室直辖区部门负责人应每周查看设备值班记录本，并签署意见，对设备存在的缺陷应尽快安排处理。

C. 安全保卫制度

a. 配电室内禁止无关人员聚集逗留。

b. 外来参观人员进入配电室必须登记，并须由配电室直部门派人陪同。

c. 配电室外线电话，一律不得外借，更不准传呼叫人。

d. 运行中，配电室不得无人看守。

D. 交接班制度

a. 接班人员应提前 15 分钟到岗，交接完毕双方在值班日志上签字，接班者不签字，交班者不得离岗，接班后，接班负责人对配电室设备安全检查，并将检查情况记录在当班日志内。

b. 交接班内容

设备的运行情况，模拟图是否与运行情况相符；设备异常情况或缺陷、事故处理情况；仪表、继电保护和直流电源运行和变动情况；本班办理的售电手续及执行的倒闸操作，设备检修、实验情况；安全用具、防护用品及工具的清点、交接；领导布置的工作及对外联系情况。

c. 在处理事故或倒闸操作时，不得交接，交接班时发生事故，应暂停交接，由交接方负责处理，接班者协助，处理完毕后继续交接。

d. 接班者未到或未办完交接手续，交班者不得离岗，如发现接班者于班前饮酒，交班者应拒绝交班，并报告有关负责人。

E. 防火防汛制度

a. 每月检查一次消防器具的设置、完好情况并清点数量，然后将检查情况记入运行日志。

b. 运行人员应演习消防知识和本配电室消防器具的使用方法，做到人人会用。

c. 运行人员应熟悉火警电话及报警方法。

d. 配电室内不得存放易燃、易爆物品，因施工需要放在设备区的易燃、易爆物品，应加强管理，并按《安全规程》要求使用，施工后立即运走。

e. 雨季来临时对可能积水的地下室、电缆沟进行全面检查，做好防进入措施。

f. 雨后检查地下室、电缆沟等积水情况，并及时排水，设备室潮气过大时做好通风。

F. 防小动物制度

a. 每月检查一次防小动物措施落实情况。

b. 各设备室的门窗应严密，出入时随手将门关好。

c. 设备室通往室外的电缆沟、道应严密封堵，因施工拆动后及时堵好。

d. 各设备室不得存放粮食及其他食品，应放有鼠药或捕鼠器械。

e. 通往各设备室的门前应放置隔鼠板。

G. 安全工具的使用与保管制度

a. 各种安全工具应有明显的编号，绝缘杆和验电器应标明使用电压和节数。

b. 各种安全工具应配有适量的合格备品。

c. 安全工具在交接班时和使用前应认真检查，发现损坏应停止使用，并尽快补充。

d. 各种安全工具均应按安全规程规定的周期进行试验，不得超期使用。

e. 携带型地线的数量应能满足需要，导线无断股、护套完好、卡子应无损坏和松动，弹簧有效。存放地点和地线本体均有编号，存放要对号入座。

f. 各种标示牌的规格应符合安全规程要求，并做好各类齐全、存放有序、安全帽、安全带完好，数量能满足工作需要。

强电维修岗位职责

A. 热爱本职工作，对工作认真负责、遵守电气操作规程、熟练掌握大厦电器设备的原理及实际操作维修程序。

B. 熟悉整个大厦的照明、动力系统等设备的控制位置，保证设备安全运行。

C. 负责安装各类电器线路和设备，负责各种小电器的维修工作。

D. 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，及时维修并做好登记工作。

E. 严格按照电气设备规章制度上岗，注意用电安全，注意防火，防止人身事故的发生。

F. 非工作需要不准进入办公区、大堂、餐厅等公共场所，因工作需要进入办公区维修时，要配戴鞋套、手套和维修作业防护毯，要注意礼貌，爱护房内设施，不打扰客人，工作完毕后，及时清理维修和设备。

G. 认真做好节电、降耗的工作，对各种违章、违例用电事件应严肃查处。

H. 注意节约原材料，在保证设备正常运行的基础上延长使用寿命，减少配件的消耗，并妥善保管好设备和工具。

电梯专业

电梯专业组人员配置：设兼职电梯维修工两人。

电梯专业组负责范围：

- A. 大厦 4 台电梯的运行维护管理。
- B. 4 台电梯及附属设备的维修保养和故障检修工作。
- C. 各电梯轿厢（不包括轿厢内）、井道及井道底坑、各梯整流器、电抗器及控制柜的清洁。
- D. 各电梯照明及内选、外呼、方向指示灯的巡查和维修。
- E. 各电梯自动门的维修保养和故障检修。

岗位职责

- A. 电梯维修人员对 4 台电梯设备的状况及安全运行负责。
- B. 经常巡视各电梯的运行状况，及时排除故障，消除隐患，以保障电梯安全运行。
- C. 负责各电梯照明及内外呼叫指示器的巡查和维修工作。
- D. 负责电梯轿厢（不包括厢内）、井道及井道底、各梯整流、电抗器、控制柜的清洁工作。
- E. 在电梯显眼处张贴标示牌及乘客须知，并建立电梯运行档案资料，定期进行检查、测试，发现问题及时处理，做到“防患于未然”。
- F. 按保养规划对电梯进行日常及定期保养，保证设备随时处于良好状态，发现有重大缺陷，应及时报告上级，凡力所能及的，应努力抢修，以减少对办公所产生的影响。
- G. 认真填写值班运行及设备运行保养记录。
- H. 配合有关部门做好电梯年度安全检查工作。
- I. 交接班时，应交待清楚各电梯的运行情况，并对钥匙、专用工具、对讲机等交接清楚。
- J. 做好设备维修过程的详细记录及消耗备件记录，作为技术存档。

电梯设备维护保养制度

A. 巡检制

值班人员应按规定时间对电梯及自动门进行巡查。自动门的检查应包括开门速度、关门速度、升门停留时间等，巡检后，应填写巡检表。

B. 周期性维修保养制

为了更有效地对电梯及自动门进行日常的维护保养，实行周期性的维修保养制度，周而复始地对电梯的主曳引电动机、轿门电动机、速发电机、电抗机、平层感应器、速度控制器、轿门电动机、电子感应重开门装置进行维修保养，定期对主曳引钢丝绳进行检测及调整。对运行特性进行调整，对自动门的探头、控制器、曳引机、传动装置进行保养，从而确保设备的安全正常运行。

C. 季度和年度设备安全检查制

除了日常对电梯进行巡检和实行周期性维修保养制度以外，进行季度和年度安全检查是保障电梯运行的一项重要措施。每年三、六、九、十二月，按《电梯安全试验项目》逐项进行检查和试验，并做好试验记录。

D. 年审领班证制

根据市技术监察部门的要求制度，实行每年对电梯的报检、年审、领取电梯使用合格证。

电梯安全操作规程

A. 电梯机房设备的维修保养，一般须拉开动力电源分开关后方可进行。特殊情况下，不拉开电源时，应做好安全措施，并小心谨慎地工作，以免造成人身和设备事故。

B. 电梯因检修或保养而停梯时，必须确认轿厢内无乘客后，方可停梯并放置维修停用标准牌。

C. 在维修保养施工中，必须注意工作的协调和配合，有人协同工作时，行梯、停梯前必须扬声，得到对方应答后方可操作。

D. 在轿厢顶做检修保养工作时，除了判断故障和调试需要外，禁止外车行。

E. 下井底作业时，禁止关闭厅门，厅门口必须放置告示牌，防止无关人员靠近。

F. 井底作业时，首先开亮井灯，按下井底全开关，再落井底，且必须佩戴安全帽。

G. 对电梯厅门进行保养作业时，应用工具垫住门脚，严禁采取挂重锤的方式，以免造成事故。

H. 维修保养工作结束时，必须认真清理现场，清点工具和物品，切忌遗留。

I. 电梯机房、井道因工作需要动火时，必须遵守动火规定，指定专人操作和监控，事后清理火种。

紧急事故处理程序

A. 发现电梯或自动门出现故障，应先报部调度室，征得同意后，将电梯机房的电

话转到调度室，请调度员代接，然后到现场放好检修标志，迅速检查排除故障。如一人不能排除故障，应告知调度室，请求派人协助，并请监控室监视故障电梯轿厢内的情况。

B. 出现故障的电梯，经检查后，由于人力或技术水平所限，暂无法修复时，应报部调度室，征得同意后，作故障停梯处理。

C. 遇到电梯困人故障时，首先通过对讲机和启动电梯轿厢应急广播装置，反复向被困乘客作解释，消除被困乘客恐惧心理，并通知监控室，通过监控电视了解被困乘客的情况，及时报告调度室，同时迅速按“电梯困人救援处理方法”，把被困乘客救出。如需采用盘机方式使用电梯平层，则必须把故障电梯的动力电源分断开关打开，如果无法盘机，应采取从救生窗把乘客救出的措施。

空调专业

人员设置：设中央空调机组运行兼水泵房值班 4 人，每班 1 人，实行四班三运转。

空调专业组负责范围：

- A. 办公大楼中央空调系统的运行管理。
- B. 办公大楼内所有空调、通讯设备的运行、维护保养和检修。
- C. 中央空调水系统的维护保养和故障检修。
- D. 所有空调、水泵及控制电器的维护保养和故障检修。

空调机组运行岗位职责：

- A. 严格遵守物业管理公司制订的一切规章制度。
- B. 当班值班员对当班空调系统的运行员有全部责任。值班员必须按巡检制度定时对外界及各空调区域的温度、相对湿度进行监测，根据外界天气变化及时进行空调 2 次调节，努力使空调区域内的温度、相对湿度符合要求的数值范围，按运行记录表做好记录。
- C. 值班人员必须掌握设备运行的技术状况，发现新问题及时处理并报告工程师。发生紧急故障，工程师或技术员不在时，由总调度长负责组织力量及时处理。
- D. 按保养规程做好所管设备日常及月度保养工作，确保重点设备经常处于良好的技术状态。
- E. 设备运行状态牌由领班负责管理。设备开、停、阀门的开、关必须及时转换运行状态牌，尤其是接到维修班停机维修通知下，应配合维修班人员检查是否挂牌。
- F. 每班值班人员必须对所有运行记录检查并签名。除清楚记录运行参数外，必须

记录清楚巡检范围内的设备开、停时间，停机修理原因和停机开始及恢复正常运行状态的时间，每天由领班负责将当天进行情况向机电运行部上报并累计当天设备运行定时，负责将当天发生的故障及维修内容详细记入班组技术档案本。

G. 值班人员必须严格遵守劳动纪律，认真执行各项规程，不准擅离工作岗位，班上及班前严禁饮酒。

H. 值班人员按计划擦洗设备及清理机房的卫生。

I. 确保夏季供水温度在 7—10 ，冬季供水温度在 38—65 ，卫生热水 60 范围内。

J. 合理调度好设备运行，保证设备安全、经济、高效运行。

空调运行值班制度

A. 交接班制度

对交班人员的要求：

a. 交班前，当班操作人员应做到冷水机组及附属设备运行正常，场地清洁，工具齐全，运行记录表填写认真、真实、字迹清晰。

b. 交班人员应详细如实地向接班人员介绍冷水机组及附属设备的运转情况，并与接班人员一起填写本班次最后一次运行记录，各参数符合要求，并在运行记录上签字。

c. 交班人员在接班人员未按时到岗或发现接班人员有喝酒等情况，不得交班离岗，应及时向班组汇报，待处理后方可交班。

d. 冷水机组及附属设备发生重大事故或设备故障时，未处理完毕，交班人员不准交班。

对接班人员的要求：

a. 接班人员应提前 15 分钟到达并听取交班人员对运行情况介绍，会同交班人员进行一次巡回检查并填写运行记录表，符合交班条件，可签字接班。

b. 在接班时，遇有事故或设备故障发生或上一班事故未处理完毕，应主动了解情况，协助处理。

c. 中央空调机房内地面及设备不清楚，工具不齐全，可拒绝接班，并及时上报班组。

d. 设备运转不正常，运行记录填写不清楚、不认真、不真实，可拒绝接班。

B. 中央空调系统巡回检查制度

- a. 检查机房设备的运行情况：各运行数据是否符合规程要求，设备运行数据每小时记录一次。
- b. 检查冷却塔布水是否均匀，水盘水位是否正常，风机联接皮带有无断裂、松紧度是否适宜，风机运转声音是否正常。
- c. 检查水泵运转是否平稳，油位是否正常，泵体及阀门有无漏水现象。
- d. 检查设备及环境卫生是否清洁，地面有无积水。
- e. 检查燃烧器是否清洗，有无泄露。
- f. 检查屏蔽泵的运转声音、运转电流及泵体温度是否正常。
- g. 检查机组的密封性是否良好。
- h. 检查真空泵润滑油油位、运转声音、运转电流、泵体温度是否正常，润滑油的污染和乳化情况。
- i. 检查温度、压力、流量、压差等控制传感器的灵敏度。
- j. 检查组合式空调机组及新风机组内表冷器、蒸汽加湿器等运行情况。
- k. 检查组合风柜内及风机盘管上空气过滤器的工作状况（是否过脏）。
- l. 控制系统中各有关调节器，执行调节机构是否有异常现象。
- m. 检查组合风柜机盘管内部积水及排水情况。

制冷机组的运行管理

A. 制冷机组的开机操作：

机组的启动控制方式有半自动、自动、联动、楼宇等 4 种控制方式。一般机组启动时，为保证安全，多采用半自动方式，待机组运行正常后再转入其他控制方式。一般启动程序为：

- a. 启动冷却水泵和冷媒水泵后，要慢慢地打开两泵的排出阀，并逐步调整流量至规定值。
- b. 启动溶液屏蔽泵，分别调节送往高温发生器、低温发生器中的溴化锂的流量，使高、低温度发生器的液位保持一定。
- c. 启动燃烧机加热高温发生器内溶液。
- d. 当蒸发液囊中的冷剂水位达到规定值时，启动冷剂泵，调泵出口的喷淋阀门，使被吸收掉的蒸汽与从冷凝器流下来的冷剂水相平衡。

e. 机组进入正常运行后，根据蒸发器冷剂水的喷淋状况和冷媒水出口温度判断冷剂水的温度。

B. 停机程序：

a. 停止燃烧机运行，停止对高温发生器进行加热

b. 15 分钟后，依次停止溶液泵、冷媒水泵和冷却塔风机的运行。若停机时外界温度降低，而溶液浓度较高时，为防止停机后的结晶，就应打开冷剂水旁通阀，把一部分冷剂水通入吸收器，使溶液充分稀释后再停机。

c. 当停机时间较长或环境温度降低时，一般应将蒸发器中的冷剂水全部旁通入吸收器中，使溶液经过充分混合、稀释，确定溶液不会在停机期间结晶后方可停泵。

d. 停止各泵运行后，切断电源总开关。

e. 检查机组各阀门的密封情况后，防止停机期间空气漏入机组内。

f. 停机期间，若外界温度低于 0 度，应将机组内冷却水、冷媒水排净，以防冻裂。

g. 长期停机期间，最好将机组内的溶液放至另设的贮液器中，然后向机组内充 0.02-0.03MPa 表压的氮气。若无另设的贮液器，也可把溶液储存在机组内，在这种情况下，应将机组的绝对压力抽至 26PA 左右，再向机组内充灌氮化。

C. 机组的定期保养

a. 传热管水侧的清洗：机组在运行一段时间后，水侧传热管内壁会沉积一些泥沙、菌藻等污垢，甚至付出现水垢，使其传热功当量效率下降，引起能耗增大，制冷量减少，因此要定期对其进行清洗。

b. 水泵的保养

检查水泵填料、消耗轴承、消耗轴承的磨损情况；检查弹性联轴心的磨损情况，重新校正电动机与水泵的同心度；检查水泵座脚的坚固情况，清洗泵体并重新油漆。

水泵大修后应达到的合格标准是：盘缠套部滴水每分钟应在 10 滴之内，其温升至超过 70 度，进行试运行时的允许运行电流比额定值偏高 3%-4%，正式运行时的电流应为额定值的 75%-85%。

c. 真空泵的保养

机组大修保养中对真空泵的保养内容为：各运动部件的磨损情况；检查真空泵阻油器及润滑油的情况；检查过滤网是否污堵；更换各部位之间的密封圈，更换皮带，清洗放气电磁阀的活动部件。

d. 冷却塔的检修

定期清洗冷却塔喷淋头（或是布水槽）；定期清理白叶窗上的杂物；每年停机后对叶轮、叶片进行检查、校正。

e. 定期检测冷却水水质，根据检测结果，投放相应的化学药品，以减少对传热管水侧的清洗。

f. 停机压力监测

g. 风机盘管的维护

定期清洗和更换空气过滤器；定期清理机组的滴水盘；定期清理进水管道上过滤器。

空调维修工的岗位职责；

A. 坚守岗位，服从指挥，对工程师、技术员安排的工作负责。

B. 严格执行安全操作及保养规程，保证维修质量，按时完成任务。空调维修人员检查设备前，必须事先通知运行值班长，检查完毕后，必须报告值班长设备维修后的状况，同时在档案中做好记录。

C. 发生故障，技术员、工程师不在场时，服从值班长调动，积极抢修，紧急故障未处理完毕不得下班。

D. 维修人员停机维修之前，应事先通知运行值班长并关掉电源开关，在控制屏上挂牌，若因没有挂上牌而造成事故，应追究当班者责任。

E. 严格遵守员工守则及各项规章制度。维修要迅速、及时，维修完毕后立即返回班组待命。

F. 认真学习专业知识，熟悉设备结构、性能及系统情况，做到故障判断准确，维修快捷。

G. 维修人员违反制度、拖延时间、损坏设备，追究当事人的责任。

给排水专业

职责范围

A. 负责办公大楼内部由卫生间洁具、五金构件的维修保养；

B. 负责本物业管辖范围内的给排水设备维修、抢修、保养任务；

C. 确保本物业管辖范围内的雨水、防水管道保持通畅；

D. 定期清陶化粪池、雨水井、污水井；

E. 确保办公大楼内给排水设备的正常进行，保证消防水泵处于良好的备用状态；

岗位职责

A. 严格执行给排水设备保养制度和操作规程，按巡检路线逐步巡检，并认真填写值班记录；

B. 具体负责本物业管辖范围内的给排水设备的维修、抢修、保养任务，并认真填写运行维护记录；

C. 熟悉大楼内给排水系统，能准确无误的判断设备运行情况；

D. 保证大楼内给排水设备的正常运行，保证消防水泵处于良好的备用状态；

E. 认真学习专业知识，加强业务考核，熟悉设备机构、性能系统情况，做到故障判断准确、维修迅速；

F. 对空调末端设备、送排水设备、机组、卫生洁具要认真排查维修，钻研技术，尽最大努力改善设备性能，节能降耗；

G. 从点滴入手杜绝跑、冒、滴、漏现象，节约挖潜、修旧利废；

H. 保持工作环境的卫生，工作完毕，清扫干净现场。

弱电专业

人员设置

中控室监控员 4 人。

职责范围

A. 负责办公楼内保安监控、消防监控、广播系统的管理工作；

B. 负责办公楼内门禁系统的管理；

C. 负责办公楼综合布线系统、会议扩声系统、楼宇设备 D. 监控；

E. 负责对 30 台 DDQ 控制箱的日常调试、检查、维护；

F. 负责对有线电视系统的巡检和维护、保养；

G. 负责对 64 台摄像机，47 个双鉴探头的维护、保养；

I. 负责本专业各岗位人员的技能培训工作，使到岗人员达到上岗标准。

中控室机房值班管理制度

A. 值班人员应具有较强的责任心，对所监控设备的工作原理应有充分的了解，能

以饱满的精神状态投入工作，能够熟练的进行监控设备的操作；

B. 值班人员当值时间内，应认真监控和控制设备的运行状态，发现故障及时确认并作出相应处理，对于报修故障应问清楚故障现象、地点、及时同时维修人员并做好记录。需要其他部门协助解决的应通知相关部门，紧急情况应立即报告上级领导；

C. 值班人员应严格遵守交接班制度，提前 15 分钟到岗，并认真审核交班记录，了解掌握上班次设备运行状况；

D. 当接班人员未按时接班或接班人员有神志不清等情况时，当值人员不得交班。应及时通知部门主管领导，待有接替的值班人员到岗后，方可交班；

E. 值班期间严禁擅自离开工作岗位，串岗或从事其他于工作无关的任何事情，禁止阅读报纸或其他于工作无关的书刊杂志，严禁在中控室用餐或将其他食物带入中控室；

F. 严格按权限进行操作，对于定时开关的设备应严格执行开关机时间及顺序，不得擅自更改；

G. 认真做好值班记录，书写应工整，字迹要清楚，并爱护保管好值班记录和各种报表资料；

H. 严格禁止非机房工作人员进入中控机房，未经领导许可禁止将系统资料、录像带带出中控室或借于他人。严禁将私人或他人的录像带在中控室的相应设备使用，未经有关部门领导允许不得在中控室进行拍照和录像；

I. 值班人员不得随意更换值班班次，特殊情况经值班领导批准；

J. 保持机房设备和环境的整洁，每班次交班之前进行擦拭和整理一次，机房内严禁吸烟或携带易燃易爆物品进入机房；

K. 爱护机房设施、设备，发现故障报告部门主管领导，不得擅自拆修；

L. 值班人员下班后应及时离开中控室，不得逗留。

中控室监控员岗位职责

中控室各岗位人员，应以高度的责任感，精益求精的态度对待本职工作。在主管部门负责人的领导下，具体负责办公大楼消防系统、安保及门禁系统、楼宇设备自控系统的监控工作。严格遵守中控室值班管理规定，对办公楼的建筑布局、各监视部位、报警装置的安装部位及监控设备有全面而清楚的了解。

A. 保安监控员岗位职责

a. 在主管及运行领班的领导下，具体负责大楼保安系统的监控工作；

b. 对大楼的各主要出入口，重要部位，要害部位要重点监视，对有特殊情况出现应立即通知保安及有关部门，并配合护管部及有关部门协调行动；

c. 对各报警部位发生的报警信息，应在 5 秒内进行确认，并调出报警区域摄像和图象进行分析和确认，如有特殊情况应立即通知护管部及有关部门、并将报警情况及处理过程记录在保安监控值班记录表中。

d. 各班次交接班时，应对所有监视点位摄像机的图象巡查一遍，观察图象的质量及监控设备的工作情况，并在交接班记录表设备运行状况一栏中予以记录；

e. 夜班安保当值监控员，应于每天零时更换路向集中的录象带，并对已录的录象带逐一进行抽样回放，确定录象情况是否正常，并在交接班记录中予以记录；

f 每班次应对门禁系统各参数进行一次巡查，对感应卡的时限、权限应严格按主管部门的规定执行，更改时限或权限需有主管领导的批示方可进行，到期感应卡应提前三天通知部门主管：

g. 认真做好运行记录和交接班记录，保持监控设备的清洁，每班次交接班前清洁整理一次；

B. 消防监控员岗位职责

a. 在主管部门及运行领导的领导下，具体负责大楼消防报警及联动系统的监控工作；

b. 消防监控员应熟悉消防规范，对防火分区及各消防装置部位有清楚的了解，接班后应认真听取上班次监控员的情况介绍，并认真审阅值班记录：

c. 当出现火灾报警及消防报警事应在 5 秒内进行确认，并配合保安监控员调出报警区域的图象进行分析，同时报告护管不值班巡查人员，去报警部位进行检查确认；

d. 当确认火灾发生时，应立即报告主管领导，情况危急时应拨打 119 火警电话请求援助，同时起用火灾区域的紧急广播系统，并配合专业消防人员指挥疏散火灾区域的被困人员；

e. 发现被污染的报警探头，及时通知弱电维修人员进行清理；

f. 认真做好报警及交接班记录，保持监控设备的清洁，每班次交班前清洁整理一次；

C. 楼宇设备监控员岗位职责

a. 在主管部门及运行领导的领导下，具体负责大厦楼宇设备的监控工作；

b. 各班次接班前应认真听取上班次监控员的情况介绍，接班后应认真审阅值班记录；

c. 当值期间应每隔 20—30 分钟各监控区域的温度、湿度、空气质量及其他楼宇设备的运行情况进行一次巡查，并根据季节特点和天气状况设定楼宇设备的运行参数；

d. 按规定的泛光照明模式，根据不同季节及节假日时间表，完成泛光照明及航空障碍灯的开关控制；

e. 出现系统报警应立即确认，并立即通知机电运行部及相关部门的维修人员，紧急事故应立即报告主管领导；

f. 认真做好运行记录和交接班记录，保持监空设备的整洁，每班次交班前清洁整理一次。

工具管理制度

所有工具分门别类登记造册，并有专人负责管理；

配用工具要经部门主管批示，并经登记注册后，有领用人签名备案，方能发放，若有丢失由领用人负责赔偿；

借用工具要当班归还，并凭借条登记后借出，还工具时归还借条，登记注销；

常用公用工具要列出清单，仓管员交接班时要认真检查是否齐全，如有丢失或损坏应追查有关人员的责任；

非常用公用工具由仓管员锁好单独负责，为防止应急情况下使用，可将一备用钥匙密封于信封内，放在柜锁附近以应急使用；

对班组及个人领用的工具定期进行检查，如有丢失勒令赔偿或罚款配齐，如有损坏，能修的则勒令其修复后用，不能修复的则由主管批示报废注销并重新配用；

对安全用具及手持电动工具，要符合安全规程的有关规定，由专人负责定期保养；

各类仪器、仪表，要保证精密准确，由专人定期检查检修；

配用工具和公用工具严禁私用和外借他人使用，其他部门因工作需要借用时，需经机电运行部主管批准，并做好借用登记。

仓库管理规定

仓库管理员必须按维修、保养计划及库存备件的数量进行备件申报；

填写好采购申请单中的各种名细报表，并报相关部门进行审批；

对已审批进库的备品备件要严格把关，质量、数量、型号应与所需的备件相符，对照无误后方可进库；

除突发故障或仓库设有此备件时方可紧急采购，然后再补齐手续；

正常维修、保养所需配件，应提前做好申购计划，纳入正规采购程序；

入库物品要按类别进行摆放，有条不紊，并建立仓库物品出入库明细；

领用物品时，必须按照维修单所需实际数量、采用以旧换新管理制度申领；

对回收物品要定点摆放，对不能再利用的要经部门主管批准后定期报废；

严格仓库管理，非仓库管理人员不得入内。需领备件人员均应在仓库门口等候领取，如特殊情况，必须两人进入仓库，并做好领用记录。

维修采购计划的管理规定

设备正常维修（低值易耗品）或维修费在 1000 元以下的，机电运行部要提前做好物品采购计划，填写采购申请单，注明所需物品的名称、型号、数量，经部门主管批准，按正常程序报有关部门审批；

重要设备损坏（维修费用在 1000 元以内），影响到正常营业时，经机电运行部门主管批准，报采购部紧急采购，即先购配件，然后补办有关手续；

一般设备损坏，或维修费用在 1000 元以上，5000 元以下，由机电运行部主管组织技术人员分析损坏原因，填写设备损坏分析报告，根据设备损坏原因，提出处理意见，并报管理处经理及业主审批；

对改造项目，改造费用在 5000 元以上，10000 元以下，由机电运行部和使用部门提出改造方案，报管理处经理及业主审批，批准后，机电运行部、采购部、业主共同进行市场调研，与厂家签订合同，合同内容经业主审批并签署意见后实施；

改造项目单项维修费用在 10000 元以上，要采用公开招标形式，对投标公司进行市场调研，在质量、价格符合业主要求的前提下，货比三家选定一家签订合同，报经业主审批；

设备改造、大型设备维修完毕后，机电运行部协同业主进行验收，验收合格后填写验收报告，归入档案管理。

维修工作程序及维修承诺

维修工作程序

申报

A. 故障维修由使用部门电话申报，调度员按要求填写维修单，计划维修由机电运行部和使用部门共同商定；

B.设备技术改造、移位、功能变更由使用部门申报批准后执行；

C.申报应该认真、准确、防止误报。

维修单运作程序

A.故障维修由使用部门电话申报，调度员填写报修单，报修单一式四联，由机电运行部值班人员签字确认后，第一联由维修人员在维修时交报修部门留底，其余三联留存机电运行部；

B.报修单填写应认真准确，注明报修部门、日期时间、报修人、批准人、设备损坏地点、故障说明及数量；

C.因客观原因如无配件等，维修时间可适当顺延，维修人员要注明原因，同时将信息反馈给总调度及报修部门；

D.维修人员领用材料时，必须按照报修单上所列维修项目申领，仓管员要注明领用物品名称、型号、数量，并要求申领人签字；

E.当天因特殊原因完不成的维修单，要注明原因交调度员，调度员做好记录，第二天再组织处理。

修理

A.调度员接到报修后，立即通知相关专业组，下达维修指令；

B.各班组按维修单内容组织维修工作，十分钟内到达维修现场；

C.故障维修：应当天下单，当天完成；

(二) 安全管理

1. 护管服务内容

大楼外围守护警卫工作；

确保大楼外侧道路交通顺畅；

执行大楼内各楼面巡查，做好防火防盗安全防范工作及巡查协助记录维修事项，如：照明、漏水、空调运行等；

及时处理大楼设施是否完好；

负责停车场区域的巡查、管理，保证车道畅通，设备、工具装卸区的车辆、人员管理；

护管监控室消防报警监控工作；

检查进口设备、工具及非开放时段进出人员的凭证，负责人员登记工作，按客户要求及大楼二次装修手册监督大楼内装修项目的施工，装修人员的出入登记，装修工具物料的出入登记。

2. 护管服务标准

护管人员基本要求

A. 上岗前应适当修饰，保持仪表、仪容的端庄整洁，精神饱满，在岗时不允许手插入口袋；

B. 护管人员的头发应勤梳理，不留长发，不留鬓脚，不留长指甲；

C. 立岗时，在规定位置上立姿，左脚向左跨出，双脚与肩同距，作跨立状，上身保持立正姿势，身体重心落于两脚之间，挺胸收腹，两手后背于皮带处，左手握右手腕；

D. 对讲机佩带在腰间皮带右后侧，耳机塞在右耳，话筒别在衬衫左领上，用较慢语速进行对话；

E. 上岗要保持制服干净无褶皱，衣服纽扣全部扣上，大沿帽佩带端正，佩带白手套，穿黑色皮鞋，保持光亮，领带系好后，领带下口与皮带下沿相齐；

F. 不在工作场所以外的场合穿制服；

G. 不在公众场合抽烟、闲聊、阅读书报、大声喧嚷或做与工作无关的事；

H. 值岗态度认真，做好相关记录，不准代他人填写。交接班严格执行交接班制度，接班人员未上岗前，当岗人员不准与岗。

交接班规范

A. 当班护管站在原位，接班护管面对当班护管走到约两步间距处，双方立正目视对方同时敬礼；

B. 敬礼：身体挺直呈立正状，右手从胸前快速升至右侧脸庞，大臂保持与肩相平，大臂与小臂呈45度夹角，手掌与小臂呈一直线，五指并拢，中指离太阳穴2厘米左右；

C. 礼毕，当班护管以规范用语简述当班情况：“本班情况正常：”或“本班发生某件事情，具体情况请看当班记录；”

D. 接班护管听明白后，回答“明白”；

E. 交接双方站在原位完成护管器材移交；

F. 双方再次敬礼；

G.礼毕，双方交叉换岗：当班护管向右横跨一步后立正，接班护管向前跨两步走，立正，向后转，跨立，完成接岗。下班护管方可离岗。

门岗服务

- A.门岗值岗时要认真、负责、在管理区域门岗实行 24 小时立岗护管服务；
- B.在指定位置，指定面向立岗，严肃脱岗；
- C.立岗姿势端正，面带微笑行注目礼，热情回答询问，禁止与他人闲聊。

巡岗服务

管理区内实行全年 365 天 24 小时全天候护管巡视服务，确保每小时巡遍全部公共区域。

A.楼宇巡视

- a. 巡视前检查和佩带好对讲机、电筒、笔和巡视记录表，并随身携带装小件垃圾的塑料袋；
- b. 巡视内容：走道清洁，电梯、照明、灭火器、消火栓、弱电间、空调机房、烟感、喷淋、送风排烟、场所、门、窗、防火门、装修现场等；
- c. 按护管服务处指定的巡视路线巡逻，巡视记录中应记载发现情况及时间。客户需要帮助时，应及时提供服务或通知有关人员到现场；
- d. 发现可疑的人和异常的事、物，通过对讲机及时报告，并报告护管服务部作出相应处理；
- e. 巡视时看到小垃圾及时拾捡，投入就近的果壳内；发现灯未熄灭、水管及阀漏水，应及时通知设备人员修复；

f. 巡视结束后，交接巡视器材；

B.夜间巡视

夜间巡视的路线应经常变化；巡视时注意扶梯、走廊、电表房及通道等，确认有无可疑人物藏匿于其内；若发现可疑人物，须立刻报警并封锁各个出入口，进行处理。

C.突发事件的处理

为应对突发事件，按指定的应急预案作业，平时应定期参加演练。

D.发生火警

- a. 立即用对讲机通知监控中心采取必要的紧急措施或直拨火警电话 119；

b. 通知火灾周围客户撤离危险区；

c. 做好现场安全保卫工作，听候指挥。

E. 发生刑案

a. 立即向管理处报告或报公安部门 110 并保护现场，并救护伤员；

b. 向发现人和周围客户了解情况并记录；

c. 向公安人员提供情况，协助破案；

F. 发生盗、抢事件

a. 用对讲机报告请求支援，同时设法抓住犯罪嫌疑人；

b. 对犯罪嫌疑人应认清特征、人数、作案工具，及时报告公安部门 110；

c. 保护现场。

G. 发现有人触电

切断电源，使触电者脱离电源；

a. 报告监控中心，同时施行人工急救；

b. 引导救护车抵达现场；

c. 无救护车时，临时调车将触电者即送医院抢救。

H. 发现电梯困人

a. 立即用对讲机报告，敦促设备人员迅速前往处理；

b. 安慰被困人员；

c. 协助设备人员抢险，安全接应被困人员。

I. 发现人员、车辆堵塞

立即用对讲机报告，增派护管及时疏导。

3. 护管部作业规程（接选）

突发事件处理标准作业规程

1、目的

规范突发事件的程序（火警、火灾除外），维护辖区内的正常工作和生活秩序。

2、适用范围

适用于大厦辖区范围内各类突发事件的处理（火警、火灾除外）。

3、职责

护管部主管负责指挥突发事件的处理。

护管部班组长负责落实护管部主管下达的命令，具体处理突发事件。

4、程序要点

处理各类突发事件的基本原则

A. 快速反应原则：

a. 当值护管 / 班组长接警后：

—— 4 分钟内到达突发事件现场；

—— 3 分钟内从 1 楼跑到 19 楼的突发事件现场进行紧急控制处理。

b. 护管部主管在当值时接到突发事件报告后：

—— 4 分钟内到达突发事件现场；

—— 3 分钟内从 1 楼跑到 19 楼的突发事件现场进行紧急控制处理。

c. 护管部主管在休息时接到突发事件报告后， 10 分钟内到达突发事件现场

B. 统一指挥原则：

a. 处理突发事件由管理处经理负责统一指挥

b. 在特殊情况下，由护管部主管负责统一指挥

c. 护管部主班组长协助指挥突发事件的处理。

C. 服从命令的原则：

护管部班组长需无条件服从护管部主管的命令， 并负责对突发事件的处理过程作详细记录。

盗窃

A. 当护管干部、护管员发现有盗窃现象或接到盗窃报案时，立即用通讯器材（对讲机或电话）向护管主管报告现场的具体位置，然后留在被盗窃现场，或迅速赶赴被盗窃现场，维护现场秩序，保护现场，禁止一切人员进出现场：

a. 护管员到达现场后立即了解被盗的具体地点、时间及情况；

b. 护管员到达现场前，案犯已逃离现场时，可用电话或对讲机报告，但在使用对讲机公用频道时不应随意泄漏案件的性质。正确的呼叫对讲术语：“主管/班组长，请速到××单位/位置”；

c. 护管员到达现场时，如案犯仍未逃跑或已被抓捕，可使用对讲机向护管部主管/班组长报告。

B. 护管部主管接报告后立即用通讯器材指挥调遣护管干部及护管员对现场进行保护，并迅速赶赴现场指挥：

a. 与当值护管干部联系，要求护管干部对案发现场进行保护；

b. 护管部主管到达现场立即了解案情，根据案情需要作出布置：

——向被盗窃的当事人或知情人了解清楚犯罪嫌疑人的特征及其逃离方向后，视情况立即组织护管员去抓获犯罪嫌疑人；

——护管部主管将了解的案情及收集资料进行甄别；

——护管部主管将了解的案情及收集资料进行分析总结后向管理处经理汇报、请示作出进一步工作指示。

C. 管理处经理收集有关资料及信息后，根据案件损失及影响的大小向公安机关/总经理报告案情。

打架斗殴

A. 当值护管干部、护管员在巡逻中发现有打架斗殴的行为或接到打架斗殴的报案时：

a. 应立即上前制止或迅速赶赴现场进行制止，防止该行为的扩大而造成不必要的损伤。同时，护管员应立即用通讯器材向护管主管报告具体位置、已伤的人数、参与打架斗殴的人数以及请求支援的范围；

b. 将现场围观的人员隔离或劝离现场，维护现场的道路交通秩序，保护好现场；

c. 将因打架斗殴造成伤亡的人员，视其伤势的轻重送医院抢救。

B. 护管部主管接报告后，立即用通讯器材指挥调遣现场附近的护管员和当值机动护管员对现场进行保护，并迅速赶赴现场指挥：

a. 与当值护管班组长联系，要求护管班组长对现场进行保护；

b. 护管部主管到达现场立即了解案情及相关资料，根据现场的事态作出布置：

——调遣机动护管员对打群架的事件进行增援；

——调派车辆对重伤有生命危险的人员送医院抢救；

——对事态轻微的事件进行调解；

——对事态严重或造成不良影响的打架斗殴事件的当事人带回护管部进行询问笔录，并交由公安机关处理。

c. 护管部主管将收集的资料及作出的工作布置向管理处经理汇报、请示作出进一步的工作指示。

C. 管理处经理收集有关资料及信息后做好工作安排，处理善后的工作，对于事态严重造成人员伤亡时，应立即与公安机关协调有关的处理工作，并报告总经理。

抢劫

A. 当值护管干部及护管员在巡逻中发现有抢劫行为或接到有抢劫报案时：

a. 应立即上前制止该违反犯罪行为或迅速赶赴现场制止，并对现场进行保护，同时用通讯器材向护管主管报告；

b. 如犯罪嫌疑人在现场时应立即抓捕带回护管部，并请事主一起到护管部后交由公安机关处理；

c. 向事主了解在被抢劫过程中人身是否受到损伤及财物的损失情况，如事主受伤则应视其伤势的情况送医院救治；

d. 在追捕犯罪嫌疑人，遇敌众我寡，敌强我弱时，应采取“敌逃我追，敌强我缠，一边追一边联络”的方法，等支援的护管员或公安人员赶到后一起擒获犯罪嫌疑人，以免造成不必要的损伤。

B. 护管部主管接报告后，立即用通讯器材指挥、调遣案发现场附近的护管员和当值的护管干部、机动护管员对现场进行封锁和保护，并迅速赶赴现场指挥：

a. 与当值的护管干部联系，要求护管干部及案发区域的护管员参加现场的保护工作；

b. 护管部主管到达现场后立即了解案情及相关资料，根据案情需要及时作出布置：

——调派护管员增援、抢救、围捕、保护现场；

——向事主或知情人询问犯罪嫌疑人的特征及被抢劫的经过并制作笔录，对被抓捕的犯罪嫌疑人进行甄别、询问并制作笔录；

——将有关的资料、线索及抓获的犯罪嫌疑人移交公安机关处理。

c. 护管部主管将收集的资料、 讯息及作出的工作布置向管理处经理汇报， 请求作出进一步的工作指示。

C.管理处经理接报告后立即赶赴现场， 处理善后各项工作， 上报公安机关及公司总经理， 积极配合公安机关工作。

凶杀

A. 当值护管干部及护管端巡逻中发现有凶杀行为或接到凶杀报案时：

a. 立即赶赴现场制止违反犯罪行为， 并为现场进行保护， 同时用通讯器材向护管部主管或管理处经理报告；

b. 封锁案发现场， 在公安人员到达前， 坚决禁止任何人进出现场 （如公司领导、 受害者家属、 朋友等）；

c. 犯罪嫌疑人尚未逃离现场时， 应将其抓获， 并扭送公安机关处理；

d. 对伤者应立即送往医院抢救；

e. 在搬抬过程中所走过的路线及碰过、 接触或搬抬过的物件， 均应进行认真细致的登记；

f. 在公安人员到达时， 立即将登记的事项向公安人员报告。

B. 护管部主管接报后立即上报管理处经理， 并迅速赶赴现场指挥：

a. 调遣指挥现场附近的护管员和当值的护管干部及机动护管员对现场进行警戒封锁， 严格检查出入人员；

b. 维护和疏导现场及交通秩序， 抢救伤者， 做好各项记录；

c. 协助公安机关工作， 提供资料及线索。

C.管理处经理将案情向公安机关通报， 并协助和指挥护管人员配合公安人员工作， 并将案情报告总经理。

中毒事件（如住户煤气、 食物中毒等）

A. 当值护管干部及护管员在巡逻中发现有中毒情况或接到中毒事件报告时：

a. 应立即用通讯器材报告护管部主管， 并留在现场或赶赴现场切断毒源， 使毒物不再继续扩散， 疏散现场周围的围观者；

b. 对煤气中毒者， 尽快将中毒者撤离现场， 将中毒者移到空气通畅处， 松开衣扣和腰带， 并尽快送往医院抢救；

c. 对其他类别的中毒者，应尽快将中毒者撤离现场，消除口腔异物，维持呼吸通畅，注意保温并立即送往医院抢救；

d. 将中毒人员的人数、地点（现场的具体位置）及已做的抢救措施报告给护管部主管。

B. 护管部主管接到报告后，立即调遣人员支援，报告管理处经理并迅速赶赴现场参加抢救：

a. 调遣指挥当值的护管干部、护管员、机动护管员维护现场，疏散人员及抢救中毒人员；

b. 调查中毒的原因，核准毒源是否确已切断，防止有漏毒现象而继续造成不必要的伤亡；

c. 亲自护送中毒者到医院抢救，并将抢救情况及时报告管理处经理。

C. 管理处经理将情况通报有关部门及总经理：

a. 若中毒事件是属犯罪行为所致，应及时向公安机关报告；

b. 将中毒情况通报给医院，请示救援；

c. 通知中毒者家属进行对外协调工作。

交通意外事故

A. 当值护管干部及护管员在巡逻中发现交通意外事故或接到交通意外事故报告求助时：

a. 应立即用通讯器材报告护管部主管发生交通意外事故现场的具体位置；

b. 留在现场或迅速赶赴现场维护交通秩序和保护现场，抢救伤者；

c. 对重大的交通意外事故须请示护管部主管进行支援。

B. 护管部主管接报后立即报告管理处经理，并迅速赶赴现场参加抢救：

a. 调遣指挥当值的护管干部、交通意外事故现场的护管员、机动护管员维护现场秩序、交通秩序；

b. 送重伤者到医院抢救；

c. 报交警大队事故组（电话 120）：

——事故发生的时间及地点；

——事故造成的伤亡及损毁情况；

——已送抢救情况。

C.管理处经理接报后立即赶赴现场，根据事故的需要，调派车辆进行抢救，并报交警事故组和公司总经理。

台风、水浸、火灾等自然灾害事故

A.当值护管干部及护管员遇到台风、水浸、火灾等灾害事故时：

a.通知或协助住户做好防风措施，协助机电运行部对水浸的疏导排泄工作；协助消防公共事务部对火灾的救援灭火工作；

b.防止在台风、水浸、火灾等自然灾害发生时，伴随的犯罪行为的发生；

c.协助交警部门处理住宅小区内的交通意外事故。

B.护管部主管接报后立即调遣、指挥护管部的所有护管员支援其他部门处理各类灾害事件。

C.管理处经理接报后立即作出统一指挥：

a.安排人员及车辆对住户做好疏散工作；

b.通报医院、公安、消防等有关部门，请求救援；

c.报告公司总经理。

其它突发事件。于其它突发事件的处理服从公司统一调度和布置。

5. 附录

《突发事件处理登记表》

突发事件处理登记表

NO:

接报时间		报告人		案(事)件性质	
出警时间		接报人			
参与处理部门及参与人					
处置情况	负责人签名 / 日期：				
领导意见					
备注					

6. 消防管理

工作程序

A. 日常巡视

a. 设备维修工每日一次按照《设备、设施巡视内容与程序》巡视泵房及风机房设备，记录《水泵房巡视记录表》和《风机设备巡视记录表》。设备发生异常和故障及时报告设备主管，记录《设备故障记录表》，并在弱电领班协同下排除异常和故障；

b. 安保人员负责消防设施和日常巡视，每月对各层面消防设施巡视一遍，将巡视结果记录于消防栓，灭火机箱内的记录表内。

B. 定期检查

a. 由弱电维修操作工负责每月一次消火栓喷淋泵、送风排烟机、双电源启动测试，记录《设备定期启动记录表》；

b. 由弱电领班组织，并由安保主管、安保人员和设备维修工参与操作，每年一次进行消火栓、喷淋进行系统测试；送风、排烟系统测试；电源、控制联动功能以及报警安全系统的测试。记录《消火栓、喷淋系统测试记录表》，《消防送风、排烟系统测试记录表》。

C. 维修保养

a. 弱电操作维修工负责消防设施的维修保养工作；

b. 设备机房每周打扫一次，机组每月清洁一次，消防泵“运行”与“备用”每月定期启动后交替更换一次。

c. 按《设备、设施（年度）周期检查、保养计划表》和《消防设备（设施）维修保养规程》的内容要求进行周期检查、保养，并将结果记录于《设备、设施周期检查保养记录表》内；

d. 消防设备、设施维修工作记录于《设备、设施维修记录表》内。

D. 弱电领班

a. 负责设备的技术资料，档案的收集保管，负责零星设备的配件，材料采购计划的编制，委托修理的联系工作；

b. 每年 12 月制订下一年度《设备设施个年度周期函数检查、保养计划表》，并按运行情况制订《设备、设施年度维修计划表》；

c. 组织实施消防设备的运行管理及维修保养工作，并进行指导，检查；每周巡视消

防设备，检查巡视记录；

d. 每月定期组织设备维修工检查消防设备的运行状况，填写《消防及报警系统检查表》。按日常巡视记录及定期检查记录，根据《设备完好率标准》填写《设备完好率月度统计表》交设备主管审核后报公司主管部门；

e. 对每次周期检查保养记录、维修记录、故障记录进行检查验证；

f. 每季汇总设备故障情况，填写《设备故障记录季度汇总表》，报设备主管审核后，交公司主管部门。

作业规程（节选）

消防培训实施标准作业规程

1. 目的

规范员工培训程序和内容，使员工消防培训系统化、规范化。

2. 适用范围

适用于**物业管理公司的消防培训工作。

3. 职责

管理处主任负责监督及抽查培训实施情况，验证培训效果及对外联系培训教师。

护管部主管负责制定《年度培训计划》，度具体组织实施。

护管部班组长负责协助其主管实施消防理论和技能的培训。

4. 程序要点

培训计划的制定

A. 护管部主管每年 12月 20日前制定完毕下一年度的消防培训计划，上报公司审批。

B. 消防培训计划必须符合下列要求：

a. 不违反国家的有关法律、法规和具体操作规范；

b. 有具体的组织实施时间；

c. 有标准的培训范围；

d. 有明确的培训经费预算。

消防技能培训

A. 训练项目

- a. 两盘水带连接；
- b. 70 米两盘水带连接
- c. 二人五带连接；
- d. 二节拉梯；
- e. 沿梯 / 沿楼层铺设水带；
- f. 《消防演习标准作业规程》；
- g. 着战斗服；
- h. 高空滑绳自救；
- i. 利用消防栓出水操；
- j. 紧急集合；
- k. 灭火器操作与使用。

B. 训练要求

- a. 消防技能训练严格按《消防技能训练规则》的动作要领进行（见附录）；
- b. 按指挥员口令完成动作，动作要求快捷、迅速、准确；
- c. 收卷水带 / 器材时，应听从指挥员口令，小心轻放，避免接口破损；
- d. 成班横队，站立成一排；
- e. 非当值消防员全部参加训练。

C. 训练时间表为每周一、三、四下午 16：30—17：30；

D. 消防技能训练由护管部班组长具体负责。

消防理论知识培训

A. 培训内容：

- a. 建筑防火概述、防火知识；
- b. 燃烧学常识；
- c. 《防火管理标准作业规程》；
- d. 消防供水、消防通信；

- e. 《火警、火灾应急处理标准作业规程》 ；
- f. 灭火器的配置及使用范围；
- g. 《消防器材管理标准作业规程》 ；
- h. 《灭火预案标准作业规程》 ；
- i. 执勤灭火战斗行动；
- j. 《中华人民共和国消防法》 ；
- k. 消防法律、法规及各类消防技术规范。

B. 培训时间表为每周的星期六下午 16：30—17：30 分。

C. 消防理论知识培训由护管部班长具体负责。

火灾自动报警灭火系统培训

A. 培训内容：

- a. 系统的检查；
- b. 系统的安装；
- c. 系统的维修
- d. 系统的测试；
- e. 系统的保养；
- f. 系统的原理；
- g. 电子消防工程学基础知识；
- h. 《消防系统运行管理标准作业规程》 ；
- i. 《消防系统维修保养标准作业规程》 ；
- j. 《消防系统操作标准作业规程》 ；
- k. 其它内容。

B. 培训教材参照公安部消防局各类消防技术规范。

C. 每月对火灾自动报警灭火系统的培训不少于两次，每次不少于 60 分钟。

D. 火灾自动报警灭火系统知识的培训由护管部主管具体负责讲授。

义务消防员知识培训

A. 义务消防员包括：

- a. 护管部全体员工；
- b. 机电运行部全体员工，

B. 培训方式：

- a. 实地模拟训练；
- b. 组织观看消防录像；
- c. 课堂培训。

C. 培训安排：

- a. 每月培训不少于一次，每次不少于 60 分钟；
- b. 培训时间为每月第一个星期六下午 16：30—17：30；
- c. 每个的“119 宣传活动月”举办大型防火知识宣传和消防知识讲座。

D. 义务消防员消防知识培训由管理处主任通知护管部和应急分队，护管部派人讲课和组织训练。

E. 义务消防知识培训的考核由护管部主管负责，并将考核成绩记入个人档案保存。

消防知识普及培训

A. 公司新入业主工上岗前消防培训：

- a. 由公司人事部负责组织，下文通知护管部；
- b. 护管部派人讲授；
- c. 培训时间和新员工入职培训同步进行。

B. 公共娱乐场所从业人员消防培训：

- a. 由公司行政部下文通知各部门；
- b. 护管部派人讲课；
- c. 培训时间每半年 1 次，每次不少于 100 分钟。

培训记录

A. 护管部主管负责每次培训的组织工作，并负责监督填写各类培训记录。

B. 每次培训后均应对培训的效果作出考核或现场评估，对于受培训人的考核成绩应

有完整的记录，并归入个人档案长期保存。护管部班组长负责将培训内容、成绩或评估、培训效果填写在《员工培训登记表》和《消防训练成绩记录表》上。

C.培训计划、培训记录和各类试卷等原始记录应妥善保存，保存期为三年。

消防演习标准作业规程

1. 目的

规范消防演习工作，确保消防演习质量。

2. 适用范围

适用于**物业管理公司各辖区消防演习的管理。

3. 职责

管理处主任负责消防演习计划和方案的审核，以及消防演习效果的评估。

护管部主管负责制定《年度消防演习计划》，并组织实施。

护管部班组长负责协助主管组织实施消防演习。

机电运行部负责保障消防供水、供电。

4. 程序要点

《年度消防演习计划》的制定

A.护管部主管于每年 12 月 20 日前制定完毕下一年度的《消防演习计划》，呈报公司审批；

B.制定《年度消防演习计划》的注意事项：

- a. 结合护管部器材装备情况；
- b. 有具体的组织实施时间；
- c. 有标准的《消防演习方案》内容；
- d. 有具体的消防演习经费预算；
- e. 有每次消防演习的责任人。

C.《年度消防演习计划》的内容包括：

a. 每年 11 月 9 日(或 1 月 19 日)举行一次大型综合消防演习；同时举办以防火知识宣传为内容的“119 宣传活动月”活动。参加部门包括物业管理公司机关各部门、护管

部、机电运行部、公共事务部、环境服务部及辖区相关公共娱乐场所的从业人员；

b. 每半年举行一次实地出水操，沿二节拉梯（楼层）铺设水带，模拟着火源射水演习，组织护管部人员参加观看此次活动；

c. 每季度可利用消防栓出水操进行以班次为单位的实地射水演习。

《消防演习方案》的制定

A. 护管部主管在每次消防演习之前一个月内制定完毕《消防演习方案》，报公司审批。

B. 《消防演习方案》的内容包括：

a. 演习的目的；

b. 演习的时间；

c. 演习的地点；

d. 演习总要求；

e. 参加演习人员及职责：

——护管部主管、班组长、消防员职责及分工；

——机电运行部主管、电工职责及分工。

f. 演习的项目；

g. 演习的步骤。

C. 护管部主管把制定好的《消防演习方案》上报公司，公司总经理、副总经理、管理处主任、各部门主管对护管部制定的《消防演习方案》进行讨论，最终由总经理批准。

消防演习准备工作

A. 护管部主管根据公司批准的《消防演习方案》准备消防演习的各项工作。

B. 护管部主管根据经过公司批准后的《消防演习方案》的内容准备消防演习所需的器材，应包括：

a. 模拟着火源；

b. 水带、水枪、分水器；

c. 二节拉梯；

d. 水源、灭火器（含 1211、干粉、泡沫等）；

- e. 液化气瓶等易燃物质；
- f. 战斗服、安全带、头盔；
- g. 安全绳、保险钩、空气呼吸器；
- h. 根据演习项目需要再增加的消防器材。

C. 由公司配合参加演习的护管部及相关部门发出演习通知。

D. 在演习前由护管部主管组织举办一次防火安全知识宣传教育。

具体演习

A. 发出演习通知后，如遇天气变化和特殊原因，由公司更改演习时间。

B. 护管部主管组织布置会场，演习准备就绪，其它配合部门和观摩人员列队入场，主持人宣读演习会场纪律，宣布演习开始。

C. 护管部主管按照消防演习的步骤组织指挥演习项目表演操练。

D. 主持人根据演习项目的内容进行广播讲解。

E. 护管部按照演习步骤中规定的职责和分工配合消防战斗员进行作业。

F. 机电运行部根据演习项目规定和分工启动相关灭火设备，保证消防供水供电。

G. 整个演习项目表演结束后，护管部班组长组织消防员卷水带、整理器材然后整队集合，其他人员按部门列队。

演习结束后小结

A. 护管部主管对演习效果作总结和示范讲解。

B. 演习结束后邀请公司总经理对整个演习作出指导和评价。

护管部主管将总结报告上报公司，将有关记录填写在相应的表格——内存档，保存期二年。

5. 附录

《消防演习记录表》

避免客人多的时候对电梯进行了保洁。

将电梯停止运行后方可工作。

清洁标准：

玻璃镜面光亮无手印。

地毯干净无污迹。

不锈钢表面无灰尘、污迹，用纸巾擦拭 50 厘米无明显灰尘。

灯具、天花无灰尘、蜘蛛网。

2. 卫生间保洁

流程：

询问卫生间是否有人，确认无人后，方可操作。

将警示牌放在卫生间门口。

打开门窗通风，用水冲洗大小便器。

清扫地面垃圾，倾倒垃圾袋垃圾，更换新的垃圾袋并放回原处。

用毛巾从里到外依次将墙面、台面、开关、门窗、标牌抹一遍尘。

用洗洁精均匀喷洒在洗手盆及大小便器上，用毛球刷刷大小便器，用白洁布擦拭洗手盆，然后用清水冲干净。

补充卫生纸、卫生球。

先用湿毛巾擦窗玻璃和镜面，然后用干毛巾擦干净，如时间允许用玻璃清洁工具将窗玻璃擦干净。

用拖把拖干净地面。

适量喷洒空气清新剂。

注意事项：

禁止使用强酸、强碱清洁剂，以免损伤瓷面。

如下水道有堵塞现象，应及时疏通，疏通不了及时报修。

保洁标准：

天花、墙角、灯具目视无灰尘、蜘蛛网。

目视墙壁干净，便于工作器洁净无黄渍。

卫生间无异味、臭味。

地上无烟头、纸屑、污渍、积水。

3. 污水井清洁

程序：

用铁钩打开井盖，同时竖立警示牌。

用捞筛捞起井内的悬浮物，清除泥沙。

用铁铲把粘在井内壁上的杂物清理干净。

用高压水枪冲刷。

清理完毕后盖上井盖，冲洗地面及井盖表面。

标准：

目视污雨水井内壁无粘附物、悬浮物、沉淀物。

水流畅通，井盖上无污渍、污物。

注意事项：

掀开井盖时，必须竖立警示牌，必要时加围栏。

必须有 2 人以上同时作业。

4. 化粪池的清理

程序：

打开井盖时，竖立标示牌，必要时加围护栏。

用长竹竿搅动 15 分钟后，每间隔 15 分钟搅动一次，目的是：散发化粪池的 CO₂ 及沼气。

将吸粪车的吸管插入化粪池搅动时发现搅动不顺畅部位汲取，汲取后搅动将污水去除。

冲洗井盖及周边，用药剂喷洒，消除异味。

封盖并冲洗地面。

注意事项：

必须 2 人以上工作。

工作时要穿连身衣裤，戴胶手套。

必须岗前检查员工的情绪、身体状况，是否欠佳。

工作过程中避免噪声。

及时封盖，便于下一次清理，以防行人和小孩掉入井内，发生意外。

标准：

目视井内无积物浮于面上，出入口顺畅。

化粪池盖无污渍、污物。

备注：

工作一般委外进行，由环境服务部负责人派人监督整个清理过程和工作质量。作业时
时应防止弄脏工作现场和过往行人的衣物。

5. 环境消杀消毒

目的：灭蚊、蝇、蟑螂，净化小区环境。

消杀频次：每周一次消杀。

消杀区域：

各楼宇的梯口、梯间及楼宇周围。

会所及配套的娱乐场所。

公厕、沙井、化粪池、垃圾箱等室外公共区域。

员工食堂和宿舍。

消杀常用药剂：敌敌畏、灭害灵、敌百虫等到喷洒剂。

程序：

穿戴好防护衣帽。

将喷杀药品按要求进行稀释注入喷雾器里。

对上述区域进行喷杀。

注意事项：

梯间喷杀时不要将药液喷在扶手或住户的门面上。

员工宿舍喷杀时不要将药液喷洒在餐具及生活用品上。

食堂喷杀时不要将药液喷洒在食品和器具上。

不要在客户出入高峰期喷药。

灭鼠：

程序：

先将一张写有“灭鼠专用”的纸片。

将鼠药放在隐蔽处或角落等小孩拿不到地方。

禁止成片或随意撒放。

将药成堆放在纸张上。

一周后，撤回饵料，期间注意拾起死鼠。

注意事项：

制作饵料时作业人员必须戴上口罩、胶手套，禁止裸手作业。

投放药必须保证在安全的前提下进行了。

标准：

目视无蚊虫在飞，无苍蝇滋生地。

老鼠密度不超过 1%，鼠洞 2 万平方米不超过计划个。

室内和污雨井，每处蟑螂数不超过 1 个。

大理石地面保洁与保养。

程序：

在洗地机水箱内加入药剂（全能清洗剂）将大理石地面清洗干净。

用吸水机将地面吸干。

将封地底蜡修修倒入轧水车，将蜡拖放入轧水车。

将蜡拖榨到不滴蜡为标准后，均匀平行拖动，对地面打蜡。

第一遍底蜡上完后，停 30 分钟，如时间允许可延长时间，效果更好。

用抛光机对大理石地面进行抛光。

标准：

目视地面无灰尘，光洁明亮。

保养：

扫净地面后，将全能清洗剂稀释（1：30）后用拖把将地面拖干净。

将静电吸尘剂喷在尘推上对地板进行推尘。

对污染较重的部位用稀释的盐酸清洁。

外墙清洁：

外墙清洗工作人员须满足以下条件方可上岗。

年满 18 岁以上，40 岁以下男性。

无高血压、恐高症病史。

视力好、作业前 4 小时无饮酒。

经过专门的高空作业培训并有高空作业操作经验。

作业前精神状态良好，情绪正常，无感冒头晕等不适症状。

岗前检查：

吊绳、安全绳是否破损，如有应采取补救措施或更换。

吊板绳与牢固件的绳结是否松脱，如有，重新打死结。

楼顶固定点是否牢固，如不牢固更换绳索锁定点。

工作服为紧身束腰形式。

身上不佩带钥匙链及任何硬物。

安全帽为紧口式，手套为五指薄型手套。

注意事项：

注意拿牢手中作业工具，防止掉落。

不准在高空中相互投掷物品。

禁止在高空作业时做大的游荡动作。

禁止在作业时谈天说笑。

工作流程：

根据外墙装饰材料和污染度选择，配置合适药剂。

缓缓将吊板放下，到达第一工作位置。

用高压水枪对准清洁位置进行除尘。

用涂水器将清洁剂涂在墙面上。反复擦拭。

再用水枪喷水喷净。

逐渐下滑，依次作业至底置。

公共设备设施保洁

流程：

用微湿抹布对设备设施进行除尘。

清扫周边环境。

标准：

目视无明显灰尘，无垃圾、无污水、无乱张贴。

注意事项：

发现设备设施损害及时报修，并竖立标示牌。

(四) 绿化管理 (规程节选)

草坪日常管理标准作业规程

1. 目的

规范草坪养护工作技术操作，确保草坪管理质量。

2. 适用范围

适用于大厦范围内的草坪养护工作。

3. 职责

环境服务部主管负责本规程的监督实施及质量控制。

园艺师、技术员负责本规程实施过程中的培训及技术指导。

绿化工依照本规程实施草坪养护作业。

4. 程序要点

草坪分级标准

A. 特级草坪：每年绿期达 360 天，草坪平整，留茬高度控制在 25MM 以下，仅供观赏。

B. 一级草坪：绿期 340 天以上，草坪平整，留茬高 40MM 以下，供观赏及家庭休憩用。

C. 二级草坪：绿期 320 天以上，草坪平整或坡度平缓，留茬 60MM 以下，供公共休憩及轻度践踏。

D. 三级草坪：绿期 300 天以上，留茬 100MM 以下，用于公共休憩、覆盖荒地、斜坡保护等。

E. 四级草坪：绿期不限，留茬高度要求不严，用于荒山覆盖、斜坡保护等。

淋水

A. 特级、一、二级草坪夏秋生长季每天淋水一次，秋冬季根据天气情况每周淋水 2—3 次。

B. 三级草坪视天气情况淋水，以不出现缺水枯萎为原则。

C. 四级草坪基本上靠天水，如长期干旱则按《园林绿化灾害预防标准作业规程》处理。

草坪改良

A. 草坪局部更换法：

- a. 准备等同面积的同品种的好草坪块；
- b. 将要换地方的原草坪草用铲铲起；
- c. 将铲去草块的地方松土，施放土壤改良肥；
- d. 将接缘处的草撬高约一厘米后将新草铺上；
- e. 将新、旧草一起拍平使之吻合后铺上一层约半厘米厚的新沙；
- f. 淋水，
- g. 完成更换过程。

B. 二级以上草坪如出现直径 10CM 以上秃斑、枯死或局部恶性杂草占该部分草坪草 50% 以上且无法用除草剂清除的，应采用局部更换法更换该处草坪草。

C. 二级以上草坪局部出现被踩实导致生长严重不良，应采用局部疏草法疏草改良。

D. 对于冬季出现枯黄的二级以上观赏性草坪每年 11 月中旬开始撒播黑麦草种，标

准为 60m^2 / 公斤。

草坪施肥

A. 常用肥料及其特点：

a. 复合肥。分为速溶和缓溶两种，是草坪的主要用肥。速溶复合肥用水溶后喷施，缓溶复合肥一般直接干撒，但施用缓溶复合肥通常会有局部烧灼现象，因此多用于要求较低的草坪；

b. 尿素。尿素为高效氮肥，常用于草坪追绿肥。但草坪使用氮肥过多会造成草坪草植株抗病力下降而染病，且使用浓度不当极易烧伤，因此不提倡多用；

c. 快绿美。螯合型液体氮肥，作用与尿素相近；

d. 长效复合肥。固体多元素肥，具有肥效长、效果好的特点，且一般不会有烧灼现象，但价格昂贵。

B. 肥料选用原则：一级以上草坪选用速溶复合肥、快绿美及长效肥，二、三级草坪采用缓溶复合肥，四级草地基本不施肥。

C. 施肥方法：

a. 速溶复合肥采用水溶法按 0.5 % 浓度溶解后用高压喷药机均匀喷洒，施肥量公斤 80m^2 ；

b. 快绿美按说明浓度及用量稀释后用高压喷药机喷洒；

c. 长效肥按说明用量用手均匀撒施，施肥前后各淋一次水；

d. 缓溶复合肥按 20 克 / m^2 使用量均匀撒施；

e. 尿素用水按 0.5 % 的浓度稀释后用高压喷雾枪喷施；

f. 所有施肥方法均按点一片一区的步骤进行以保均匀。

D. 施肥周期：

a. 长效肥施肥周期按肥料使用说明进行；

b. 没有施用长效肥的特级、一级草坪每月施速溶复合肥一次；

c. 快绿美及尿素只在重大节庆日、检查时才用于追绿，其它时间严格控制使用；

d. 二级、三级草坪每三个月施放一次缓溶复合肥。

剪草

A. 剪草频度：

- a. 特级草春夏生长季每五天剪一次，秋冬季视生长情况每月 1—2 次；
- b. 一级草生长季每 10 天剪一次，秋冬季每月剪一次；
- c. 二级草生长季每 20 天剪一次，秋季共剪两次，冬季不剪，开春前重剪一次；
- d. 三级草每季剪一次；
- e. 四级草每年冬季用割灌机彻底剪一次。

B. 机械选用：

- a. 特级草坪只能用滚筒剪草机剪；
- b. 一、二级草坪用旋刀机剪；
- c. 三级草坪用汽垫机或割灌机剪；
- d. 四级草坪用割灌机剪；
- e. 所有草边均用软绳型割灌机或手剪。

C. 在每次剪草前应先测定草坪草的大概高度，并根据所选用的机器调整刀盘高度，一般特级至二级的草要遵循 $1/3$ 原则（即每次剪草剪去长度不超过草高的 $1/3$ ）。

D. 剪草步骤：

- a. 清除草地上的石块、枯枝等杂物；
- b. 选择走向，与上一次剪草走向要求有至少 30 度以上的交叉，避免重复方向修剪引起草坪长势偏向一侧；
- c. 启动发动机，逐渐加大油门，放下刀盘，合上离合开始行剪，速度保持不急不缓，路线直，每次往返修剪的截割面应保证有 10CM 左右的重叠；
- d. 遇障碍物应绕行，四周不规则草边应沿曲线剪齐，转弯时应调小油门；
- e. 若草过长应分次剪短，不允许超负荷运作。

E. 边角、路基边草坪、树下的草坪用割灌机剪，但若花丛、细小灌木周边修剪不允许用割灌机，以免误伤花木，这些地方用手剪修剪。

F. 剪完后将草屑清扫干净入袋，清理现场。

G. 清洗机械，做剪草记录及用机记录。

H. 剪草质量标准：

- a. 剪割后整体效果平整，无明显起伏和漏剪，剪口平齐；
- b. 障碍物处及树头边缘用割灌机式手剪补剪，无明显漏剪痕迹；
- c. 四周不规则草边及转弯位无明显交错痕迹；
- d. 现场清理干净，无遗漏草屑、杂物；
- e. 效率标准：单机全包 200—300 平方/小时。

杂草控制

A. 根据杂草生长情况，选用除草方法。一般少量杂草或无法用除草剂的草坪杂草采用人工拔除。已蔓延开的恶性杂草用选择性除草剂防除。

B. 人工除草：

- a. 除草按区、片、块的划分，定人、定量、定时地完成除草工作；
- b. 除草应采用蹲姿作业，不允许坐地或弯腰寻杂草；
- c. 除草应用辅助工具将草连同草根一起拔除，不可只将杂草地上部分去除；
- d. 拔出的杂草应及时放于垃圾桶内，不可随处乱放；
- e. 除草应按块、片、区依次完成。

C. 除草剂除草：

a. 使用除草剂除草时应在园艺师指导下进行，由园艺师或技术员配药，并征得绿化保养主管同意，正确选用除草剂；

b. 喷除草剂时喷枪要压低，严防药雾飘到其它植物上；

c. 喷完除草剂的喷枪、桶、机等要彻底清洗，并用清水抽洗喷药机几分钟，洗出的水不可倒在有植物的地方；

d. 靠近鲜花、灌木、小苗的地方禁用除草剂，任何草地上均禁用灭生性除草剂；

e. 用完除草剂要做好记录。

D. 杂草防除质量标准：

- a. 三级以上草坪没有明显高于 15cm 的杂草，12cm 的杂草不得超过 5 棵 / m²；
- b. 整块草坪没有明显的阔叶杂草；
- c. 整块草地没有已经开花的杂草。

病虫害防治

A. 草坪常见病害有叶斑病、立枯病、腐烂病、锈病等。

B. 草坪常见虫害有蛴螬、蝼蛄、地老虎等。

C. 草坪病虫害应以防为主，一级以上草坪每半个月喷一次广谱性杀虫药及杀菌药。药品选用由园艺师或技术员确定。二级草坪每月喷一次。

D. 对于突发性的病虫害无论哪一级的草坪都应及时针对性地选用农药加以喷杀，以防蔓延。

E. 对于由于病虫害而导致的严重退化的草坪应及时给予更换。

打孔与疏草

A. 对于二级以上的草坪应每年打孔一次，并视草坪生长密度每1—2年疏草一次。在草坪上举行过大型活动后亦应给予局部疏草并培沙。

B. 局部疏草：

a. 用铁耙将被踩实部分耙松，深度约5cm；

b. 清除耙出的土块杂物；

c. 施上土壤改良肥；

d. 培沙。

C. 大范围打孔疏草：

a. 准备机械、沙、工作工具；

b. 先用剪草机将草重剪一次；

c. 用疏草机疏草；

d. 用打孔机打孔；

e. 用人工扫除或用旋刀剪草机吸走打出的泥块及草渣；

f. 施用土壤改良肥；

g. 培沙。

注意事项

A. 用机械剪草时，应先将周围的无关人员劝离，以防机械误伤人。

B.草坪未干不可用机器剪草。剪草进行中下起雨要停止剪草，待雨停草干后再进行。

C.无特殊情况下（如中途下大雨等），同一块草坪应在一天内剪完，以防生长不均。

D.草坪喷药、肥或除草剂时，应压低枪口，以防水雾飘到周围的人或植物上。

E.机械使用过程中如出现异常现象应及时停下并报告技术员或主管，不可自作主张拆修，更不允许带问题继续操作。

F.员工在进行喷药或割灌机剪草时应戴好保护装置，以防出现事故。

G.大范围疏草打孔须事先请示管理处经理并得到批准后方可进行，并由公共事务部出告示牌。

本规程作为环境服务部员工绩效考评的依据之一。

5. 附录

《剪草登记表》

《草坪周期养护汇总表》

草坪剪草登记表

项目时间	剪草地点	留茬高度	剪后效果	使用机器	操作者	验收者

草坪周期养护汇总表

措施项目		淋水		施肥		剪草		疏草打孔	喷药		留高 mm
		生长季	非生长季	生长季	非生长季	生长季	非生长季		春夏	秋冬	
周 期	特级	1次/天	2-3次/周	1次/月		1次/5天	1-2次/月	1次/年	半月喷一次		25
	一级	1次/天	2-3次/周			1次/10天	1次/月				40
	二级	1次/天	2-3次/周	1次/3个月		1次/20天	剪两次		喷一次/月		60
	三级	视天气情况		1次/年		1次/90天			突发病虫喷药		100
	四级	靠天水		基本不施		1次/年					
材料工具		自动喷或水管		复合肥 长效肥		旋刀机 滚筒机 割灌机 大草剪		疏草机 打孔机	高压喷雾机		

绿化机具维修保养标准作业规程

1. 目的

规范园林绿化机具日常维修保养工作，延长绿化机具的使用寿命。

2. 适用范围

适用大厦园林绿化机具的维修保养工作。

3. 职责

园林绿化主管负责组织安排绿化机具的维修保养工作及质量控制。

技术员及绿化工负责依照本规程实施绿化相具维修保养工作。

4. 程序要点

绿化机具维修保养质量标准

A. 日常小工具保养：

- a. 工具使用后应清理干净；
- b. 各工具的转动部位灵活，金属工具无生锈现象；
- c. 刀具锋利，弹簧弹力正常；
- d. 各工具无残损、折断。

B. 汽油机保养：

- a. 油箱密封良好，油路畅通，混合油配比合理；
- b. 每月检修一次空气滤清器、火花塞、化油器等部件，保证无故障；
- c. 机芯、燃烧室每半年清理一次，各零配件每月检修一次，保证处于正常状态。

C. 电机检查：每次使用前检查一次，保证线路完好，通电后负荷正常，高压线圈无老化现象。

D. 刀具保养：切割刀具刃口应保持锋利，无锈迹，变钝刀具及时打磨，打磨后上润滑油，外形无缺损。

E. 机身养护：机身表面应富光泽而无机械破损，生锈处应除锈后上漆。

F. 喷淋设施保养：

- a. 喷淋设备启动正常，喷嘴无堵塞现象，水流畅通，喷射角度正常；
- b. 各路开关、管制关合紧密，没有溢水渗漏；
- c. 花罐无漏水现象；
- d. 水管车水管朝令夕改打折、松脱、漏水现象，车轮、车架无缺损，使用结束应将管内的水排放干净。

绿化机具维修保养

A. 维修保养的一般原则：

a. 所有机械、工具使用前均应检查一次，检查发现缺油、螺丝松动等小问题，应自己解决并作好记录，对于较大故障无法自己解决的，报园林绿化主管；

b. 所有机械、工具入仓前均应做好机身内外清洁卫生工作；

c. 机器技术员每年 12 月 20 号前将所有机器检查一次，将下一年内有可能损坏的部件列表给园林绿化主管，由主管审核预购相关配件：

d. 所有机械、工具均应至少每月检查一次，检查发现问题，属于自己可以解决的小问题的则自己解决，问题较大或自己解决不了的，报主管；

e. 园林绿化主管接到员工关于机具故障的报告后，组织相关技术员进行检修，必要时请机电运行部技术员一起检修，属于内部可以解决的问题自己解决，解决不了的，按照《对外委托服务标准作业规程》进行外委维修；

f. 机具的维修保养应填写《机具维修保养登记表》；

g. 非授权人员不允许擅自拆装绿化机具。

B. 剪草机的维修保养：

a. 剪草机使用前应充分检查刀盘、皮带及其它螺丝有否松动，油管油箱有无漏油，响声是否正常，确保机器良好方可使用；

b. 对变钝或受损的刀片应及时打磨或更换，其中滚筒剪草机刀片每工作 60 小时应用独立发动机反向带动，并加入磨刀砂磨刀；

c. 机器连续运行 80 分钟应休息 20 分钟；

d. 机器每工作 50 小时或机油发黑时应更换机油；

e. 机器使用前应将草坪上的石块杂物彻底清理干净，以防损坏机器；

f. 剪草机的发动机应按汽油机维修保养质量标准定期检修；

g. 机器链条、滚轴等转动部位应每两个月加一次润滑油。

C. 割灌机的维修保养：

a. 使用割灌机前充分检查机器的刀盘、各连接点是否正常，确保机器良好才可使用；

b. 使用前应将工作区域所有石块杂物清理干净方可进行操作；

c. 工作完毕后应将刀片固定座打开，将里面的草渣清理干净，并用干布将齿轮盒及操作杆擦干净；

d. 进行修理、调整时，应关掉引擎，并将火花塞拔掉后方可进行；

e. 欲长期放置时，应充分清洁各部位，金属部分应涂上一层薄润滑油。

D. 绿篱机维修保养：

a. 使用前充分检查机器，确保机器良好方可使用，确保燃料配制比例正确；

- b. 机头及链条、刀片定期上润滑油；
 - c. 较长时间不使用的，应每周启动一次，每次 20 分钟；
 - d. 机器每连续使用 60 分钟应停机 15 分钟；
 - e. 机器发动机按汽油机维修保养质量标准进行检修；
 - f. 机器每工作 50 个小时应将剪刀拆下打磨一次或更换刀片。
- E. 其它园林机器的维修保养，按其相应的维修保养说明书进行。

园林绿化主管应对外委维修及本公司自己日常的维修保养的质量进行检查审核，确保维修保养质量，并填写《绿化工作质量检查表》，存档环境服务部一年，作为员工绩效考评的依据之一。

5. 附录

《机器维修保养记录表》

机器维修保养记录表

NO :

时 间	机器名	维修保 养内容	零配件更 换情况	维修保养 后情况	维修人

审核：

制表：

七、物业管理工作流程（节选）

（一）大厦管理处投诉处理流程（略）

（二）大厦管理处公共设施维修养护流程（略）

（三）大厦管理处机电设备维修流程（略）

（四）大厦管理处治安管理运作流程（略）

（五）大厦管理处消防应急处理流程（略）

（六）大厦管理处室内消防报警应急反映流程（略）

（七）大厦管理处保洁管理流程（略）

八、近三年业绩证明文件（略）

九、管理人员配备

(一) 项目负责人简历

姓名		性别		年龄	
职务		职称		学历	
参加工作时间		从事物业管理年限			
已完成项目情况					
建设单位		项目名称		规模	备注

(二) 项目主要管理人员情况表

姓名		性别		年龄	
职务		职称		学历	
参加工作时间		从事物业管理年限			
已完成项目情况					
建设单位		项目名称		规模	备注

(三) 同类项目业绩表

序号	项目名称	地点	规模(平方米)	备注
1				
2				
3				

(四) 项目负责人及主要管理人员岗位从业证书(附)

十、管理人员的培训

为了提高管理水平，采取平时自学为主和定期培训为辅的方法，提高管理人员的文化素质、业务能力和工作水平，做到全员持证上岗。

新招聘人员在试用期，实行一个月业务学习，二个月实习，经公司和管理处考试合格者留用。

护管员每日早晨进行常规训练：晨跑、自由搏击、擒拿术、散打、队列练习等增强体力和防卫能力。每月思想教育不少于三次，以提高护管员的政治思想觉悟。增强保卫大厦安全的责任心。

管理处每周安排一定时间学习有关业务文件、报刊、书籍，举行管理经验座谈会。使员工及时总结管理中的经验教训，提高处理问题的能力和工作水平。

在消防部门的指导下，每月举行一次全员消防训练，学习有关消防器材的使用方法、熟悉大厦消防设施分布状况以及学习有关救生方法，并举行消防演习，要求人人达标。

定期培训管理处员工处理突发事件的应急能力，熟练掌握在发生火警、电梯困人、台风天气、治安案件等情况下应急处理方法，把损失减少到最小程度，要求人人达标。

每年组织到市内外的先进单位参观演习，取长补短，并结合大厦的实际情况，总结提出大厦改进措施和新的管理设想。

管理处与市劳动局、有关院校、培训单位联系，有计划的安排机电、维修、绿化、电脑、财会等各工种员工分批进行培训学习和深造，鼓励获取国家认可的学历和职称证书，以确保员工的整体文化素质。做到管理处全员持证上岗。

定期进行电脑培训和闭路电视、电子控制系统等规范操作及物业管理程序的培训，引进现代高科技管理技术，提高工作效率。

(一) 培训目标

1. 确保员工年度培训在 150 课时以上；
2. 新员工培训率 100%，培训合格率 100%；
3. 管理人员持证上岗率 100%；
4. 特殊工种人员持证上岗率 100%；
5. 员工年度培训率 100%，培训合格率 100%。

(二) 培训方式

1. 自学；
2. 自办培训班；
3. 外派学习培训；
4. 理论研讨或专题讨论；
5. 参观学习；
6. 岗位轮训。

(三) 培训计划 (略)

十一、员工的管理

(一) 录用与考核

1. 录用：依照 ** 人事劳动主管部门招、调人员规定，根据物业公司指定的人员编制、用工条件，经人事部门和用人单位联合考核、面试择优录用。录用后经公司或管理处培训部门对员工进行上岗培训和业务考核，试用 3-6 个月，依据《劳动法》的规定，以劳动合同书的形式与员工确定劳动关系和合同期限。

2. 考核：考核检验工作成效、业绩以及培训效果的重要手段，大众物业公司一贯重视对员工的考核，制定了一系列的考核制度和实施办法：

物业公司每年与管理处签订经营管理目标责任书，考核整体目标完成情况。

每年对员工进行两次岗位考核，根据考核业绩实施奖惩。考核率 100%，年淘汰率 5%，岗位轮换率 10%。

对新员工在录用前进行一次全面考核和面试，经培训后进行考核，考核率 100%。

培训项目结束后，对培训人员进行一次全面考核，培训考核率 100%。

对管理处主要负责人每年进行两次民主评议，根据评议及考核结果是否续聘或调换。

(二) 淘汰机制

在实施大厦物业管理过程中，将严格按照物业公司 ISO9001 质量体系中的员工考核和淘汰机制程序运行，结合审计大厦实际情况，贯彻实施大厦管理处淘汰机制，使大厦物业管理水平和员工队伍始终保持在最佳状态之中。

1. 实施依据：

在贯彻淘汰机制过程中，大厦管理处将根据每年二次“德、绩、勤、能”的考核和各岗位民主评议、大厦意见调查、走访大厦及日常投诉情况，对员工进行综合评价。

2. 实施措施：

严格按照人员考核、录用及淘汰流程规定执行，实行末位淘汰制和岗位轮换制。使员工队伍各类素质保持最佳状态，从而达到淘汰比率控制在 5%、岗位轮换率在 10% 这脚步声目标。

(三) 关系协调

物业管理工作本身就是一个综合协调网。我们提出的口号是：“快陕速反应，马到成功”。对内协调以管理制度为准绳，让制度说话，勿以人情办事；对外协调强调相互尊敬、遵守信誉、效率卓越；客户的协调则贯彻寓管理与服务之中的原则，积极主动的协调，不断的改善服务质量。

(四) 服务意识

“客户满意就是我们的追求”。

“为了减少客户的后顾之忧，宁愿给我们自己带来后顾之忧。”

我们在实践中提炼的这些朴实的语言，已成为全体员工认同的理念。我们深刻理解：客户是我们的衣食父母，客户不需要我们就可以安居乐业，我们必须由客户才可以高枕无忧。我们同时认为，物业管理企业只有建立适应市场经济的体制和高素质的员工队伍，才能确保服务意识深入人心并体现在实际工作中。大厦管理处将以体制建设和员工素质教育为重点，强化员工的服务观念，提供优质的管理服务。

(五) 量化管理及标准化动作

1. 量化管理：

每年根据 ISO9001 质量方针，确定年度质量目标，对大厦、客户满意率、机电设备运行完好率、消防隐患处理率等作出量化要求。

实行目标经营管理责任制，对管理处管理目标进行细化和量化，作出具体要求。

管理处对全体员工培训指标进行量化，确定有意识课程、内容及课时。

年度考核量化，年度岗位轮换率 10%，淘汰率 5%。

财务运作量化，每年物业公司制定详细的年度财务预算方案，对下属企业和各管理处采取独立核算的方法，有计划的控制成本，提高企业效益。

2. 标准化运作：

贯彻我物业公司企业文化，包括企业精神、经营管理理念和发展目标。

贯彻我物业公司 ISO9001 物业管理质量体系，建立合适的 ISO14000环境管理质量体系。

运用公司《员工用册》，规范管理处员工的行为，提倡在文明举止方面为人师表。

发挥我物业公司计算机管理系统的作用，提高物业管理工作效率。

实施我物业公司企业形象系统。

附：《员工手册》

员工守则

(一) 总则

1. 热爱祖国，热爱生活，热爱 **** 物业管理公司
2. 遵守国家的政策和法令、遵守社会公德。
3. 自觉遵守公司的各项规章制度。

(二) 敬业精神

1. 爱岗敬业，忠实于企业，钻研业务，勤奋工作。
2. 尽职尽责：在熟练掌握本岗位工作流程、技术专业知识的前提下，不断提高工作效率和工作质量。

(三) 团队协作

1. 紧密团结，精诚合作工作中相互协调，相互支持，建立起融洽的人际关系。
2. 严于律己，宽以待人，相互关心，相互尊敬，开展批评与自我批评。
3. 不搞小团体、不帮派。倡导同志间亲密和谐的气氛。

(四) 劳动纪律

1. 下级服从上级是公司管理的基本原则，员工应自觉服从领导的工作安排和调动，不得公开顶撞领导，不得无故拒绝、拖延、不迟到，不早退。

2. 遵守公司制定的作息时间，不迟到，不早退

3. 员工必须严格遵守工作纪律，不得擅离职守，不准串岗、聊天、吃零食、嬉笑、大声喧哗。

4. 员工因故需申请各种假期时，应根据公司从事管理规定，有关材料和书面申请，

经批准后，方可休假。在工作中要根据要求和规定，及时请示报告工作。在工作期间，如个人人事资料发生重要变更，如家地址、电话号码、自费学习及取得新学历证明等，应及时报公司总经理办公室。

5. 工作时间要专心工作，精神振作、紧张有序，不用办公电话打私人电话、不接待亲友、不办理个人私事，更不得在办公区域内打麻将、玩扑克。不在禁烟区吸烟。

(五) 着装

1. 上班期间须穿集团或公司统一制作的服装。
2. 所有工作人员的着装必须保持清洁、平整，不得带有污迹、折皱，开线、掉扣。
3. 着装应得体、光洁、系物端正，不准卷衣袖、裤腿，保证定期换洗。
4. 穿皮鞋上班，皮鞋应保持光亮，后跟不得钉钉。女员工如着裙装，应穿肉色丝袜，男员工应穿深色袜子。

(六) 仪表仪容

1. 员工必须注重仪表仪容的美感，保持衣冠、头发整洁，按指定位置佩带胸牌。
2. 男员工发长不盖耳、不遮领，不准留大鬓角、小胡子，胡须应天天刮，不提烫发。
3. 女员工应保持清雅淡妆，打扮适度，不得浓妆艳抹，避免使用味浓的化妆品。
4. 员工在岗时间里，除结婚、订婚戒指之外，不得佩戴其它任何饰物。
5. 经常剪指甲，保持干净，不得蓄长指甲，不得涂有色指甲油
6. 注意个人卫生，无汗味异味，上岗前不得饮酒或吃葱、蒜等辛辣食物，保持口腔卫生。
7. 坐姿要上身挺直，不要弯曲，与他人谈话时两腿不得晃动。
8. 行走时保持步伐轻盈，双臂自然摆动。
9. 站时应挺胸、收腹，不得叉腰、抱肩，不得依靠它物。

(七) 文明礼貌

1. 会客应到专用会客室。
2. 对待客人态度要自然、大方、热情、稳重，做到微笑服务，恰当地用好敬语。
3. 与客人相遇时主动让路；与客人同行时，应礼让客人先行，同乘电梯时，应让客人先上先下。

4. 接待客人时，要把握好握手的分寸，握手应姿势端正，用力适度，左手不得揣兜。

5. 与客人谈话时应站姿态端正，讲究礼貌，用心聆听，语气温和文雅，听到意见，批评时能冷静对待，及时上报。

6. 接转电话，要先说：“您好”，再报上公司名，声音要温和，一律用文明用语。需要记录的，要准确无误。

(八) 美化环境

1. 爱护公司的一切财产，节约用水、用电、办公用品及易耗品，不准私自乱动挪用。

2. 养成讲卫生的美德，不随地吐痰、丢纸屑、果皮、烟头及杂物，不乱涂乱画，如在公共场所发现纸屑，杂物等应随手拾起来，以保护公司环境的清洁。

3. 创造优美的办公环境，不得在办公大楼内喧哗、聊天或随意制造噪音。

4. 保持办公环境的安静，不得损坏公司配置的各种器具、设施。秒不得随意乱堆乱挂各种物品。与办公无关的物品，不得带入办公现场。

5. 保持清洁卫生，及时清理办公用品。处理完毕的文件、资料及时销毁或存档，不得堆积在办公现场。

6. 办公区域严禁吸烟。若吸烟请到会客室或卫生间。

7. 办公物品实行定位置管理，以利于提高工作效率。

(九) 清正廉洁

1. 遵守职业道德，不贪污受贿，自学抵制社会上的不正之风。

2. 不得利用职务和工作之便向他人索取钱财或为个人亲友谋私利。

3. 不得挪用公司的财物，更不得利用职务之便公司财务化为已有或转送他人。

(十) 安全保密

1. 要随时随地注意防火安全，发现安全隐患要及时报告处理。个人人员都要熟知消防设施的位置和使用方法。

2. 不得将贵重物品、现金存放在办公室内。办公室无人时要随用关门。

3. 严守机密，公司的机密文件资料要及时归档，妥善保管，严格借阅手续的。任何人不得向外界泄漏、传播公司的机密（包括经营决策、市场推广方案、规划设计方案、

财务收支情况、预概算标准、施工订货合同、员工收入数额等)，做到“不该说的话不说，不该问的事不问”。作废的资料、单据要及时用碎纸机粉碎。

(十一) 奖惩条例

奖励

公司每年将评选一次优秀集体和优秀个人。对于有特殊贡献的员工，公司将酌情给予奖励，奖励分为精神奖励（通报表扬、记功）、物质奖励（奖品、奖金）以及升职和升级四种

(一) 有下列事迹之一者，给予通报表扬，并酌情嘉奖。

1. 工作表现优秀，认真负责，工作成绩突出者。
2. 爱惜公物、注意节约，成绩显著者。
3. 发现事故隐患，及时采取措施，防止重大事故发生者。
4. 对外服务创造良好声誉者。
5. 关心公司发展，提出合理化建议，经采纳实施有显著成效者。
6. 为保护公司财产及人民的生命安全，见义勇为事迹突出者。

(二) 根据实际考核情况，每年年终行评选优秀员工（特等、一等、二等、三等奖），及优秀管理者（特等、一等、二等、三等奖），发放奖励金的标准由公司总经理办公会确定。

(三) 有下列事迹之一者，给予记功、嘉奖并申报晋职、晋级。

1. 积极开拓经营范围，创造可观的经济效益。
2. 解决重大经营难题，使工程项目得以顺利实施。
3. 对项目方案提出合理化建议，经实施为公司节省大量资金。
4. 保护国家和公司财产利益不受侵害，并做出突出贡献。
5. 对改革公司管理、扩大公司信誉、提高服务质量有重大贡献。
6. 发现事故苗头，采取有力措施，防止重大事故发生。
7. 在减少浪费，降低成本方面的措施效果显著。
8. 对提高公司整体经营，管理水平有突出贡献。

惩罚

惩罚分为通报批评、严重警告、记大过、辞退、除名五种。

(一) 有下列情况之一者，给予通报批评处分。

1. 无故迟到、早退。
2. 不按规定着装或着装不整洁。
3. 无正当理由不参加公司组织的各项活动。
4. 不按规定佩戴胸牌。
5. 公共区域大声喧哗。
6. 随地吐痰、乱丢废弃物。
7. 上班带小孩。
8. 语言不文明。
9. 工作时间吃零食。
10. 工作作风拖拉散漫。

(二) 下列情形之一者，给予严重警告处分，并予以罚款（标准为月浮动工资的 10%—100%，浮动工资为薪酬的 10%）。

1. 通报批评两次以上者。
2. 工作时间同事之间或与外人发生争吵。
3. 不履行请假手续，擅自离岗。
4. 工作时间看小说等与工作无关的书籍。
5. 在非吸烟区吸烟。
6. 多次不按时完成上级布置的工作、工作进度不及时汇报。
7. 工作中脱岗办私事。
8. 被上级有关部门检查出工作问题。
9. 因服务不周被客人投诉到员工所在部门。
10. 超越职权范围，擅自作出决定或对无关本职事宜随便作答，造成影响和损失的。
11. 违反规定经常在办公区存放个人物品及现金。
12. 擅自开启或使用非工作范围内的设备、仪器或设施等。

13. 发现公司物品被偷或设备被破坏，不及时上报。

(三) 有下列情形之一者，给予记大过并罚款（标准为月浮动工资的 10%——100%）

1. 受过一次严重警告以上者。
2. 不服从领导管理造成不良影响。
3. 搬弄是非，挑拨离间，影响员工团结。
4. 因工作服务质量差，被客人投诉到公司。
5. 随意用、拿公司物品。
6. 私自挪用公款。
7. 不爱惜公物及设备，损失金额较大。
8. 工作时间内在公司打麻将、下棋、打扑克。
9. 利用职权报复他人。
10. 工作疏忽大意，造成公司财产和名誉损失。

(四) 有下列情形之一者，予以辞退并立即解除劳动合同。

1. 经常完不成工作任务，不胜任担当的工作。
2. 连续旷工三天以上或一年内累计旷工七天。
3. 工作时间饮酒滋事、打架斗殴。
4. 受二次以上严重警告处分者。
5. 拒绝接受任务，不服从正常调动，经劝说无效。
6. 蓄意破坏公司设备。
7. 滥用职权，玩忽职守，不负责任或不遵守操作规程，给公司造成较大经济损失者。
8. 利用工作之便索取他人财产或任何形式的贿赂。
9. 有贪污、盗窃、诈骗等不良行为者。
10. 有严重违反公司规章制度的行为。
11. 因自身原因被新闻单位曝光，影响较坏，造成公司声誉损失较大者。
12. 传播散布黄色刊物、录相等。

13. 受国家治安条例处罚，被罚款 2000 元以上，扣留 7 天以上者。

(五) 有下列情形之一者，予以除名。

1. 背叛公司，向外界泄露公司机密材料。
2. 严重违反劳动纪律造成重大经济损失或人身伤亡事故。
3. 违反国家有关计划生育政策。
4. 严重违反劳动合同有关条款。
5. 严重贪污行为，在开除同时被追究法律责任者。
6. 严重违反公司其它规定造成严重后果。
7. 严重违背社会公德，给公司名誉事业极坏影响。
8. 被判刑、劳教者。

(十二) 操作程序

(一) 公司所有员工均有互相监督，向上级汇报或检举揭发的权利和义务。

(二) 各级管理人员具有如下相应的监督和处理权限。

1. 主管有权对管辖范围内的员工签发工签过失记录，并将情况报部门经理。
2. 部门经理：有权对本部门内的员工签发工作过失记录，提出通报批评的意见，并向部门或主管领导反映情况。
3. 总经理级管理人员：有权监督检查公司所有员工的言行，并作出处理决定。

(三) 奖励申报程序。

1. 通报表扬由公司根据员工的工作态度和业绩进行评选。
2. 记功嘉奖每年一次，由公司提名附事迹材料报公司总经理办公室审核，并报总经理审批。
3. 晋级晋职每年进行一次，程序同上。
4. 各项奖励情况均由总经理办公室公布，并记入员工档案留存。

(四) 惩处申报程序。

1. 公司主管以上管理干部采用口头方式直接进行批评，并将当时情节记录于当日《工作日记》上。

2. 通报批评：由公司人事主管完成报批手续并执行。

3. 严重警告：由当事人的所在部门提出，公司综合实际情况提出书面材料和处理意见，报总经理批准后执行，记入该员工档案。

4. 辞退、除名：由当事人所在部门和总经理办公室作出书面材料和处理意见，报总经理办公会批准后执行，记入该员工档案。

(五) 关于奖励金和罚款。

1. 嘉奖员工资金，经公司总经理审批后交财务部发放。

2. 罚款：通报批评所涉及的罚款数额，公司劳动人事主管制出明细交财务部在工资中扣除。

3. 奖励及罚款金的标准：部门应本着适度激励、纪律严明的原则，根据实际情况制定。

(十三) 附则

1. 本细则与《劳动法》相抵触，按《劳动法》执行。

2. 未尽事宜由总经理办公室负责解释。

3. 本奖惩细则自公布之日起试行。

十二、管理工作必需的物质装备计划

(一) 管理用房和员工宿舍规划

1. 设立客户服务中心，给顾客提供“一站式”的服务，简化客户办事程序，提高办事效率。

客服中心的主要任务是：接待客户来访、接听维修电话、办理有关手续等，把客服中心变成一个中心枢纽的功能，顾客只要去客服中心一个地方就可以办妥想办的所有事情。在客服中心配置休闲沙发、茶几等，供顾客休息用。客服中心既是管理公司架构的一个部分，同时也是物业管理公司的一个门面、一个形象，故具有很重要的作用。客服中心的面积约需 50m²左右。

2. 管理处办公用房

根据物业公司的组织架构，对办公用房的面积作如下规划建议：

经理室约 25m²；

副经理室（与办公室人员合用）约 30m²；

工程管理部 20m²；

环境管理部 15m²；

3. 员工宿舍

管理处护管员 19 人，可按照 5m²/人的标准进行规划。员工宿舍选在开发商的不可售面积，宜选择通风、采光均较好的位置，并设置相应的洗手间、洗澡用房。

宿舍装修基本要求：

地面：卫生间地面铺贴 200×200 的防滑地砖；宿舍及走道地面贴 300×300(或 400×400) 耐磨地砖。

墙体：内墙采用 120 砖墙砌筑，新老墙联结处每隔 600 打膨胀螺栓，并焊上 26 长度为 600 的钢筋与老墙固定。

(二) 拟投入本项目的主要设备、工具表

设备或工具名称	型号	数量	产地	出厂时间	额定功率	备注
电脑	联想					
电视机	HP-1010					
打印机						
热水器						
传真机						
电话机						
复印机						
对讲机						
办公桌椅						
文件柜						
沙发、茶几						
保险柜						
钻床						
管道疏通机						
电焊机						
冲击钻						
电锤						
宣传橱窗						
小推车						
高压水枪						

十三、管理规章制度

(一) 公众制度

我方坚持“以人为本，服务第一”的宗旨，通过深入的接触和塌实的工作，追求“无为而治”的管理境界，并将之充分体现在与客户的交流、沟通中，并为之制定出一系列制度，来保证运作的有效性。

- 1、业主公约（含签约页）
- 2、客户手册
- 3、大厦文明公约
- 4、客户登记制度
- 5、装修管理制度
- 6、客户信件、邮件、报纸及杂志分发规定
- 7、客户搬入、搬出物品管理办法
- 8、户外广告、招牌、宣传设施及其他悬挂物品的管理规定
- 9、大厦临时用电管理规定
- 10、摩托车、自行车管理规定
- 11、营业性停车场管理规定
- 12、会议室管理办法
- 13、餐饮管理办法
- 14、其他，（政府及主管部门的有关规定）

临时用电管理规定

为了加强楼宇修缮和业主及物业使用人装修等临时施工用电管理，确保电源线路案例和电气设备安全运行，维护业主及用户的正常工作秩序，特制订本规定。

1)对楼宇进行重大修缮使用施工电动设备和电动工具的用电量，必须在不影响正常运作和在供电负荷量允许范围内进行，在报修缮计划时，必须同时上报用电设备，经管理处经理批准后，才能进行组织施工。

2)临时用电必须符合消防和安全用电要求。

3) 使用的电动设备、工具及电源线等器材，必须符合国家有关产品质量规定和安全要求，并安装漏电保护器开关、配备分线电闸箱和安装电表，电动工具、临时照明线路应有合格插座，并在专业人员指定地点接线，禁止乱拉乱接电线。

4) 专业管理人员有权对违章操作人员和电动设备进行检查，有权停止违章电动设备及工具的使用。对不听劝阻者，应立即报告管理处，停止施工。

会议室管理办法

对会议室指派专人负责管理，包括上班前会议室的检查 <灯光、公共设备、桌椅的完好性>、清洁、准备、<开水、茶叶、纸巾盒>，会议会的管理，下班后的检查，<发现问题及时报修>。对会议室，还应采取使用申请制度，以方便物管公司及时调整，保证客户的使用需要。

除应采取使用申请制度后，在每天采取的检查中，还应增加物管公司工程人员的一次例行检查，对会议室所有相关的设施设备进行检验，以及定期对相关设施设备进行维护保养，以确保客户的正常使用需要。

(二) 管理运作制度 (略)

十四、物业管理考核办法以及目标

护管部员工绩效考评实施标准作业规程

1. 目的

规范员工绩效考评工作。

2. 适用范围

适用于物业管理公司护管部员工的绩效考评工作。

3. 职责

护管部班组长负责依照本规程进行护管员、消防员日检工作。

护管部主管负责依照本规程进行班组长、护管员、消防员的周检工作。

管理处分管经理负责依照本规程进行班组长、护管员、消防员的月检，主管的周检工作。

公司分管副总经理的工作标准

4. 程序要点

护管部员工的工作标准

A. 固定岗护管员每日当值工作应符合护管部《封闭小区物品 / 人员出入管理标准作业规程》中的各项工作要求。

B. 巡逻岗护管员每日当值工作应符合护管部《治安巡逻标准作业规程》、《出租屋暂住人员、施工人员及“三无”人员管理标准作业规程》、《交通管理标准作业规程》中的各项工作要求。

C. 护管员在每日工作交接班时，必须依照《护管部交接班管理标准作业规程》要求进行交接班。

D. 停车场护管员 <车管员>每日当值工作必须符合护管部《停车场管理标准作业规程》中的各项工作要求。

E. 当小区发生突发事件时，护管部《突发事件处理标准作业规程》中要求参与工作的护管部员工，必须依规程尽职尽责。

F. 护管员的内务、作息标准应当达到护管部《护管部内务管理标准作业规程》详细的细则要求。

G.护管员每日当值的仪容仪表、言行举止应符合《管理处员工服务管理标准作业规程》的各项要求。

H.护管员在使用警用器械时应严格遵守护管部《护管警用器械管理标准作业规程》的各项要求。

I. 护管部干部的产生应符合《护管干部竞争上岗标准作业规程》的程序和考核要求。

J. 护管部员工必须按《护管部员工培训实施标准作业规程》的要求参加培训和达到培训要求，培训合格后上岗。

K. 护管部各级干部均应按上述各项标准作业规程履行自己的职责、符合标准作业规程的要求。

L. 护管部各级员工除应严格护管部的标准作业规程进行自己工作为，还需严格遵守公司其他相关标准作业规程的要求。

消防员的工作标准

A. 消防公共事务部监控事消防员每日当值工作应严格执行《消防系统操作标准作业规程》、《消防系统运行管理标准作业规程》、《消防系统维修保养标准作业规程》的各项要求。

B. 消防员在日常消防检查、监管过程中应当严格按照《防火管理标准作业规程》、《火警、火灾应急处理标准作业规程》进行工作。

C. 消防员在工作中使用消防器材时应符合《消防器材管理标准作业规程》、《护管巡逻机动车使用、保养、维修标准作业规程》中的各项要求。

D. 消防员在组织消防演习时应严格执行《消防演习标准作业规程》和《灭火预案标准作业规程》。

E. 消防员必须定时参加消防相关知识培训，达到《消防培训实施标准作业规程》的要求。

F. 消防员的内务作息应符合《护管员、消防员内务管理标准作业规程》的要求。

G. 消防员当值时的仪容仪表、言行举止必须符合《管理处员工服务管理标准作业规程》的要求。

H. 消防员在参加干部竞争上岗时应严格按照《护管干部竞争上岗标准作业规程》进行竞争。

I. 消防员均应严格执行所有消防公共事务部标准作业规程，克尽职守，达到标准作业规程的各项要求。

J. 消防员除应按消防公共事务部各个标准作业规程进行作业外， 还需严格遵守执行公司其他相关标准作业规程。

考评评分结构

A. 效考评由日检、周检、月检、抽检、内审、管理评审构成，各种检查考评的要求详见公司《绩效考评管理标准作业规程》

B. 护管员绩效考评的日检、周检、月检、抽检评分均按百分制进行。具体构成：

- a. 岗位工作质量（满分 20 分）；
- b. 交接班质量（满分 10 分）；
- c. 培训质量（满分 10 分）；
- d. 内务质量（满分 10 分）；
- e. 工具设备使用、维护、保养质量（满分 10 分）；
- f. 服务质量（满分 20 分）
- g. 执行其他相关作业规程质量（满分 10 分）；
- h. 其他质量（满分 10 分）。

C. 消防员绩效考评的日检、周检、月检、抽检评分均按百分制进行。具体构成为：

- a. 岗位工作质量（满分 30 分）；
- b. 培训质量（满分 10 分）；
- c. 内务质量（满分 10 分）；
- d. 工具设备使用、运行、保养、维修质量（满分 10 分）；
- e. 服务质量（满分 20 分）；
- f. 执行公司其他相关标准作业规程质量（满分 10 分）；
- g. 其他质量（满分 10 分）。

D. 护管部主管、班组长绩效考评的周检、月检、抽检评分按百分制进行。具体构成为：

- a. 岗位工作标准作业规程的执行质量（满分 10 分）；
- b. 培训质量（满分 10 分）；

- c. 自身工作技能 (满分 10 分) ;
- d. 服务质量 (满分 10 分) ;
- e. 工作效果 (满分 10 分) ;
- f. 工作责任心质量 (满分 10 分) ;
- g. 处事公正性质量 (满分 10 分) ;
- h. 遵守相关作业规程质量 (满分 10 分) ;
- i. 团结配合质量 (满分 10 分) ;
- j. 道德水准 (满分 10 分)。

绩效考评扣分细则 :

A. 护管员考评扣分细则 :

a. 岗位工作质量考评扣分细则 :

——“固定岗护管员”。每次检查发现不符合《封闭小区物品 / 人员出入标准作业规程》要求的每发现一项一般违规扣减该项评分 1—2 分 ; 严重违反作业规程操作的严重违规 , 每发现一项扣减该项 3—5 分 ; 引起不良后果的视情况扣减 6—20 分。扣完为止 :

——“巡逻护管员”。每次检查发现不符合《治安巡逻标准作业规程》、《出租屋暂住人员、施工人员、“三无”人员管理标准作业规程》要求的 , 每发现一项一般违规扣减该项 1—2 分 ; 严重违反作业规程操作的 , 每发现一项扣减该项 3—5 分 ; 引起不良后果的 , 视情况扣减该项 6—20 分。扣完为止 ;

——停车场护管员当值时不符合《停车场管理标准作业规程》的 , 每次检查每发现一项一般违规扣减 1—2 分 ; 严重违规操作的 , 每发现一项扣减该项 3—5 分 ; 引起不良后果的 , 视情况扣减该项 6—20 分。扣完为止 ;

b. 护管员交接班违反《护管部交接班管理标准作业规程》的每次检查发现一项 , 一般违规扣减“交接班质量”项目 1—2 分 ; 严重违规扣减“交接班质量”项目 2—4 分 ; 引起不良后果 , 视情况扣减“交接班质量”项目 5—10 分。扣完为止 ;

c. 护管员在发生突发事件时 , 不按《突发事件处理标准作业规程》工作的 , 每发现一项 , 一般违规扣减对应项目 1—2 分 ; 严重违规扣减对应项目 3—4 分 ; 引起不良后果的 , 视情况扣减对应项目 5—10 分。扣完为止 ;

d. 护管员内务不符合《护管员、消防员内务管理标准作业规程》要求的 , 每次检查

每发现一项，一般违规扣减对应项目 0.5—1 分；严重违规扣减对应项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 4—10 分。扣完为止；

e. 护管员在使用护管装备、器械时违反《护管警用器械管理标准作业规程》的，每次检查每发现一项，一般违规扣减对应项目 0.5—1 分；严重违规扣减对应项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 4—10 分。扣完为止；

f. 护管部员工在竞选干部时，必须遵守《护管干部竞争上岗标准作业规程》，每次检查每发现一项，一般违规扣减“岗位工作质量”项目 0.5—1 分；严重违规扣减“岗位工作质量”项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减“岗位工作质量”项目 4—10 分。扣完为止；

g. 护管员必须按《护管部员工培训实施标准作业规程》要求参加培训并考试合格。每次检查每发现一项，一般违规扣减对应项目 0.5—1 分；严重违规扣减对应项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减 4—10 分。扣完为止；

h. 护管员当值时违反《管理处员工服务标准作业规程》，言行举止、仪容仪表达不到要求的，每次检查每发现一项一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 4—10 分。扣完为止；

i. 护管员除应按本部门标准作业规程工作外，还应同时严格按公司相关标准作业规程，否则每发现一项，一般违规扣减对应项目 0.5—1 分；严重违规扣减对应项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 4—10 分。扣完为止；

B. 消防员扣分细则

a. 岗位工作质量扣分细则：消防公共事务部监控室消防员当值工作时违反《消防系统操作标准规程》、《消防系统运行管理标准作业规程》、《消防系统维修保养标准作业规程》、《消防演习标准作业规程》、《防火管理标准作业规程》、《火警、火灾应急处理标准作业规程》、《灭火预案标准作业规程》的，每次检查每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 1—2 分；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应评分项目 3—5 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分项目 6—20 分。扣完为止；

b. 消防员不按《消防培训实施标准作业规程》参加和进行消防培训或达不到培训要求，每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 0.5—1；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应评分 2—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分项目 5—10 分。扣完为止；

c. 消防员违反《护管员、消防员内务管理标准作业规程》，达不到内务要求标准的，每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 0.5—1 分；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应评分项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分 4—10 分。

扣完为止；

d. 消防员在工作中使用消防器材时违反《消防器材管理标准作业规程》、《治安巡逻机动车保养、维修、使用管理标准作业规程》的，每次检查每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 0.5—1 分；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应评分项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分项目 4—10 分。扣完为止；

e. 消防员当值时的仪容仪表、言行举止不符合《管理处员工服务管理标准作业规程》的，每次检查每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 1—2 分；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分项目 5—20 分。扣完为止；

f. 消防员除应按本部门标准作业规程外，还应同时严格按公司其他相关规程工作，每次检查每发现一项一般违规作业，扣减对应评分项目 0.5—1 分；严重违反作业规程操作，每发现一项扣减对应评分项目 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减对应评分项目 4—10 分。扣完为止。

C. 护管部主管、班组长绩效考评扣分细则：

a. 严格按护管部各个标准作业规程中规定的操作要领、程序作业，组织、监控、检查工作，每项检查每发现一项，一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 5—10 分；同时应判断发生违规的主观因素，属培训未到位未达标造成的，在检查表“培训栏目”内同时连带扣分；属自身工作技能、素质低造成的，在检查表“工作技能”栏目内同时扣分；属工作责任心不够造成的，在检查表“责任心”栏目内同时扣分；属处事偏差，有失公正造成的，在检查表“公正处事”栏目内同时连带扣分；属团结不力、配合不畅造成的，在“团结配合”栏目内同时连带扣分；属道德水准有失造成的，在“道德水准”栏目内同时连带扣分。如同时数项违规，应在违规的所有栏目内同时连带扣分，直到对应项目分值扣完为止（一般扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分）；

b. 护管部主管、班组长当值时仪容仪表、言行举止达不到《管理处员工服务管理标准作业规程》要求的，每次检查发现一项，一般违规扣减 1—2 分；严重违规扣减 3-4 分；引起不良后果的，视情况扣减 5-10 分，并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，要相应栏目内同时扣减相应项目分值（一般违规扣减 1—2 分；严重违规扣减 3-10 分）；

c. 护管部主管、班组长组织安排、监督、检查不力，员工工作或本部门、本班组工作效果达不到各个相关标准作业规程要求的，每次检查发现一项，一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—10 分；并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，在相应栏目内同时扣减相应项目分值（一般程度扣减 1—2 分；严重的

扣减 3—10 分)；

d. 不遵守公司其它相关标准作业规程的， 每次检查每发现一项， 视程度在“相关规程”栏目内同时扣减相应分值（一般违规扣减 1—2 分；严重违规扣减 3—4 分；引起不良后果的视情况扣减 5—10 分）；并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，相应栏目内同时扣减相应项目分值（一般程度扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分）。

D. 一般违规、一般程度、一般情况是指偶发性的，因粗心大意引起的，或因记录签名不清、不合要求或有一定的客观因素（需经确认）造成的轻微程度不合格。严重违规、严重程度是指明知故犯引起的不合格；造成不良后果是指引起连锁反应，造成实际损害、恶劣影响或引起其他工作质量受到连带影响的结果。

E. “其他”栏目是为本公司相关工作规程所未包括，或超出本规程 A、B 和 C 所列出的原因造成的不合格所设置，如果未发生或未出现，该栏目考评时应当给出满分 10 分。

F. 检查、考评时，如出现《行政奖罚标准作业规程》中所列明的应受嘉奖事件，则应视情节在正常考评完毕后在总分中追加 1—20 分(但总分不应超过 100 分)。另依据《行政奖罚标准作业规程》对受考人进行奖励。

G. 奖评时受考人的行为造成的不良后果已触犯《行政奖罚标准作业规程》所列出的必须加以惩处的情形，则除在考评检查表相应栏目内扣完相应分值外，另依据《行政奖罚标准作业规程》对受考人追加处罚。

扣分细则的解释权在瓷质检部。

5. 附录

《护管员工作日检、周检、月检、抽检考评表》

《消防员工作日检、周检、月检、抽检考评表》

《护管部、消防公共事务部主管 / 副主管、班组长工作日检、周检、月检、抽检考评表》

环境服务部员工绩效考评实施标准作业规程

1. 目的

规范员工绩效考评工作。

2. 适用范围

适用于 ** 物业管理公司所属各管理处环境服务部员工的绩效考评工作。

3. 职责

环境服务领班负责依照本规程进行保洁员的日检工作。

环境服务部主管负责依照本规程进行环境服务部领班、保洁员的周检工作。

管理处经理负责依照本规程进行环境服务部领班、保洁员的月检，环境服务部主管的周检工作。

分管副总经理（总经理助理）负责月检工作。

4. 程序要点

环境服务部员工的工作标准

A. 工资环境服务部员工在进行公共区域的卫生清洁时，应达到《室内公共区域清洁标准作业规程》、《室外公共区域清洁标准作业规程》中的各项工作质量标准的要求。

B. 保洁员在进行保洁工作时，应符合《清洁剂使用标准作业规程》、《地面清洁标准作业规程》、《地毯清洁标准作业规程》、《玻璃、不锈钢、灯具清洁标准作业规程》、《墙面清洁标准作业规程》中的各项工作要求。

C. 保洁员在使用清洁设备时，应严格遵守环境服务部《清洁设备操作与日常保养标准作业规程》的各项要求。

D. 当大厦发生特殊情况时，保洁员必须依照《特殊环境清洁标准作业规程》进行工作。

E. 环境服务部员工在工作时的仪容仪表、言行举止应符合《物业管理处员工服务管理标准作业规程》的各项要求。

F. 环境服务部员工必须按《环境服务部员工培训实施标准作业规程》的要求参加培训 and 达到培训要求，培训合格后上岗。

G. 保洁员在消杀工作中应当依照《卫生消杀管理标准作业规程》的要求进行操作。

H. 环境服务部员工进行高空作业时应当依照《高空作业标准作业规程》中的各项要求进行操作。

I. 保洁员在收集垃圾时应当符合《垃圾收集与处理标准作业规程》中的各项要求。

J. 当接到外派服务时保洁员应当依照环境服务部《住户有偿清洁服务标准作业规程》、《物业管理处员工服务管理标准作业规程》进行保洁工作。

K. 环境服务部主管、领班应当依照《保洁工作质量检查标准作业规程》的质量标准进行检查工作，提高保洁工作质量。

L. 环境服务部各级干部均应按上述各项标准作业规程履行自己的职责、符合标准作业规程的要求。

M.环境服务部所有员工除应严格按环境服务部的标准作业规程进行工作外，还需严格遵守公司其他相关标准作业规程的要求。

绩效考评评分结构

A.绩效考评由日检、周检、月检、抽检、内审、管理评审构成，各种检查考评的要求详见公司《绩效考评管理标准作业规程》。

B.环境服务部员工绩效考评的日检、周检、月检、抽检评分均按百分制进行，具体构成为：

- a. 岗位工作质量（满分 30 分）；
- b. 培训质量（满分 10 分）；
- c. 清洁设备使用与保养（满分 10 分）；
- d. 按照标准作业规程操作质量（满分 20 分）；
- e. 服务质量（满分 10 分）；
- f. 执行公司其他相关标准作业规程质量（满分 10 分）；
- g. 其他质量（满分 10 分）。

C.环境服务部主管、领班绩效考评的周检、月检、抽检评分按百分制进行。具体构成为：

- a. 岗位工作标准作业规程的执行质量（满分 10 分）；
- b. 培训质量（满分 10 分）；
- c. 自身工作技能（满分 10 分）；
- d. 服务质量（满分 10 分）；
- e. 工作效果（满分 10 分）；
- f. 工作责任心质量（满分 10 分）；
- g. 处事公正性质量（满分 10 分）；
- h. 遵守相关作业规程质量（满分 10 分）；
- i. 团结配合质量（满分 10 分）；

j. 道德水准 (满分 10 分)。

绩效考评扣分细则：

A. 保洁员考评扣分细则：

a. 岗位工作质量考评扣分细则：

——保洁员在进行公共区域卫生时不符合 《室内公共区域清洁标准作业规程》、《室外公共区域清洁标准作业规程》要求的，每次检查发现一项一般违规扣岗位工作质量评分 1—5 分；严重违反作业规程操作的严重违规，每发现一项扣该项评分 6—15 分；引起不良后果的视情况扣减 16—30 分。扣完为止；

——保洁员在进行垃圾收集时不符合 《垃圾收信与处理标准作业规程》要求的，每次检查每发现一项一般违规扣减岗位工作质量评分 1—5 分；严重违反作业规程操作的，每发现一项扣该项评分 6—15 分；引起不良后果的视情况扣减该项评分 16—30 分。扣完为止；

——保洁员在进行消杀工作时，违反《卫生消杀管理作业标准作业规程》操作，每次检查每发现一项一般违规扣减岗位工作质量评分 1—5 分；严重违规操作的，每发现一项扣减该项评分 6—15 分；引起不良后果的，视情况扣减该项评分 16—30 分。扣完为止；

b. 保洁员必须按《环境服务部员工培训管理标准作业规程》要求参加培训并考试合格。每次检查每发现一项，一般违规扣减对应评分项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—5 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 6—10 分，扣完为止；

c. 所有保洁员在进行保洁工作时，违反本部门相关标准作业规程的，每次检查每发现一项一般违规扣减对应评分项目 1—3 分；严重违规扣减对应项目 4—6 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 7—20 分。扣完为止；

d. 保洁员在使用清洁设备时违反《环境服务部清洁设备操作与日常保养标准作业规程》的，每次检查每发现一项一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—5 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 6—10 分，扣完为止；

e. 保洁员当值时违反《物业管理处员工服务管理标准作业规程》，言行举止、仪容仪表表达不到要求的，每次检查每发现一项一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 5—10 分，扣完为止；

f. 保洁员除应按本部门标准作业规程工作外，还应同时严格按公司其他相关标准作业规程工作，否则每发现一项一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 6—10 分，扣完为止。

B.环境服务部主管、领班绩效考评扣分细则：

a. 严格按环境服务部各个标准作业规程中规定的操作要领、程序作业、组织、监控、检查工作，每项检查每发现一项，一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减对应项目 5—10 分，同时应判断发生违规的主观因素，属培训未到位达标造成的，在检查表“培训栏目”、内同时连带扣分；属自身工作技能、素质低造成的，在检查表“工作技能”栏目内同时扣分；属工作责任心不够造成的，在检查表“责任心”栏目内同时扣分；属处事偏差，有失公正造成的，在检查表“公正处事”栏目内同时连带扣分；属团结不力、配合不畅造成的，在“团结配合”栏目内同时连带扣分；属道德水准有失造成的，在“道德水准”栏目内同时连带扣分。如同时数项违规，应在违规的所有栏目内同时连带扣分，直至对应项目分值扣完为止(一般每次发现扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分)；

b. 环境服务部主管、领班当值时仪容仪表、言行举止达不到《物业管理处服务管理标准作业规程》要求的，每次检查每发现一项一般违规扣减 1—2 分；严重违规扣减 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减 5—10 分，并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，在相应栏目内同时扣减相应项目分值 (一般违规扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分)；

c. 环境服务部主管、领班组织安排、监督、检查不力，员工工作或本部门、本班组工作效果达不到各个相关标准作业规程要求的，每次检查每发现一项一般违规扣减对应项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—10 分；并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，在相应栏目内同时扣减相应项目分值 (一般违规扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分)；

d. 不遵守公司其他相关标准作业规程的，每次检查发现一项，视程度在“相关规程”栏目内扣减相应项目分值 (一般违规扣减 1—2 分；严重失职扣减 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减 5—10 分)；并同时按本款 a) 项的方法分析造成不合格的主观因素，在相应栏目内同时扣减相应项目分值 (一般程度扣减 1—2 分；严重的扣减 3—10 分)。

C.一般违规、一般程度、一般情况是指偶发性的，因粗心大意引起的，或因记录签名不清、不合要求或有一定的客观因素 (需经确认)，造成的程度轻微不合格。严重违规、严重程度是指明知故犯引起的不合格；造成不良后果是指引起连锁反应，造成实际损害、恶劣影响或引起其他工作质量受到连带影响的结果。

D.“其他”栏目是为本公司相关作业规程所未包括，或超本规程中 B 和 C 所列出的原因造成的不合格所设置，如果未发生或未出现，该栏目考评时应当给出满分 10 分。

E.检查、考评时，如出现《行政奖罚标准作业规程》中所列明的应受嘉奖事件，则应视情节在正常考评完毕后在总分中追加 1—20 分(但总分不应超过 100 分)，另依据《行

政奖罚标准作业规程》对受考人进行奖励。

F. 奖评时受考人的行为造成的不良后果已触犯 《行政奖罚标准作业规程》 所列出的必须加以惩处的情形，则除在考评检查表相应栏目内扣完相应分值外，另依据《行政奖罚标准作业规程》对受考人追加处罚。

G. 绩效考评扣分细则的解释权在公司质检部。

5. 附录

《环境服务部保洁员工作日检、周检、月检、抽检考评表》

《环境服务部主管、领班周检、月检、抽检考评表》

机电运行部员工绩效考评实施标准作业规程

1. 目的

规范员工绩效考评工作。

2. 适用范围

适用于物业管理公司管理处机电运行部员工的绩效考评工作。

3. 职责

机电运行部班组长负责依照本规程进行机电维修工的日检工作。

机电运行部主管负责依照本规程进行机电维修工和班组长的周检工作。

管理处经理负责依照本规程进行维修工和班组长的月检，主管的周检工作。

公司分管副总经理（总经理助理）负责月检工作。

4. 程序要点

机电运行部员工的工作标准

A. 值班电工每日当值工作应符合 《供配电设施设备操作标准作业规程》、《供配电设施设备运行管理标准作业规程》、《供配电设施设备维修保养标准作业规程》、《值班管理标准作业规程》的要求。

B. 机电维修工在在中央空调日常管理、常压生活锅炉日常管理、柴油发电机日常管理、弱电系统、餐饮、娱乐设备、公共设施日常管理工作时，应当严格遵守《中央空调操作标准作业规程》、《中央空调运行管理标准作业规程》、《中央空调维修保养标准作业规程》、《常压生活锅炉操作标准作业规程》、《常压生活锅炉运行管理标准标准作业规程》、《常压生活锅炉维修保养标准作业规程》、《柴油发电机操作标准作业规程》、《柴油

发电机运行管理标准作业规程》、《柴油发电机维修保养标准作业规程》 《弱电系统维修保养标准作业规程》、《公共设施安装、维修标准作业规程》的工作要求。

C. 电梯工在进行电梯日常管理时，应当严格按照《电梯运行管理标准作业规程》、《电梯维修保养标准作业规程》、《电梯困人救援标准作业规程》、《电梯故障维修标准作业规程》进行工作。

D. 水工在进行工作时应当严格按照《给排水设施设备操作标准作业规程》、《给排水设施设备运行管理标准作业规程》、《给排水设施设备维修保养标准作业规程》进行工作。

E. 机电运行部维修工在进行水池、水箱清洗工作时，应当完全符合《二次供水管理标准作业规程》的要求。

F. 机电运行部维修工在进入住户家庭进行安装、维修工作时，必须严格按照《住户家庭维修安装标准作业规程》进行工作。

G. 机电运行部全体维修工当值工作时的仪容仪表、言谈举止应当举止符合《管理处员工服务标准作业规程》的要求。

H. 机电运行部全体维修工在接受培训时，应当严格遵守《机电运行部员工培训管理标准作业规程》的要求。

I. 机电运行部维修工在使用机电维修工具时，应当遵守《机电运行部工具管理标准作业规程》的要求。

J. 机电运行部主管 / 副主管、班组长应当严格执行上述各个标准作业规程，严格按照上述所有标准作业规程的要求进行工作，履行自己的职责。

绩效考核评分结构

A. 绩效考核中的日检、周检、月检、抽检均按百分制进行，各种检查考评的要求详见《绩效考核管理标准作业规程》。

B. 机电维修工的考评分值构成如下：

- a. 执行“操作规程”质量（满分 10 分）；
- b. 执行“运行管理标准作业规程”质量（满分 10 分）；
- c. 执行“维修保养标准作业规程”质量（满分 10 分）；
- d. 服务质量（满分 10 分）；
- e. 合理使用工具质量（满分 10 分）；
- f. 培训质量（满分 10 分）；

- g. 值班质量 (满分 10 分) ;
- h. 进入住户家庭维修质量 (满分 10 分) ;
- i. 执行公司相关标准作业规程质量 (满分 10 分) ;
- j. 其他质量 (满分 10 分) ;

C. 机电运行部主管 / 副主管、班组长绩效考评的周检、月检、抽检分值构成如下 :

- a. 岗位标准作业规程执行质量 (满分 10 分) :
- b. 培训质量 (满分 10 分) ;
- c. 自身工作技能 (满分 10 分) ;
- d. 服务质量 (满分 10 分) ;
- e. 工作效果 (满分 10 分) ;
- f. 工作责任心 (满分 10 分) ;
- g. 处事公正 (满分 10 分) ;
- h. 遵守公司其他相关作业规程质量 (满分 10 分) ;
- i. 团结配合质量 (满分 10 分) ;
- j. 道德水准 (满分 10 分) ;

绩效考评扣分细则 :

A. 机电维修工绩效考评扣分细则 :

a. 机电维修工当值工作时违反各类 《设备操作标准作业规程》 进行操作 , 每次检查每发现一项轻微违规 , 扣减对应考评项目 0.5—2 分 ; 严重违规扣 3—10 分 ; 引起不良后果的 , 视情况按 《行政奖罚标准作业规程》 进行处罚 ;

b. 机电维修工当值工作时违反各类 《运行管理标准作业规程》 监控设备 , 每次检查每发现一项轻微违规 , 扣减对应考评项目 0.5—2 分 ; 严重违规扣 3—10 分 ; 引起不良后果的 , 视情况按 《行政奖罚标准作业规程》 进行处罚 ;

c. 机电维修工当值工作时违反各类 《维修保养标准作业规程》 进行设备维护的 , 每次检查发现一项轻微违规 , 扣减对应考评项目 0.5—2 分 ; 严重违规扣 3—10 分 ; 引起不良后果的 , 视情况按 《行政奖罚标准作业规程》 进行处罚 ;

d. 机电维修工时的仪容仪表、言谈举止不符合 《管理处员工服务标准作业规程》 , 每次检查每发现一次一般违规 , 扣减相应考评项目 0.5—1 分 ; 严重违规扣减 2—3 分 ;

引起不良后果的，视情况扣减 4—10 分，扣完为止；

e. 机电维修工当值工作使用工具时违反《机电运行部工具管理标准作业规程》，每次检查每发现一次一般违规，扣减对应考评项目 0.5—2 分；严重违规扣减 4—10 分；引起不良后果的，视情况依据《行政奖罚标准作业规程》给予处罚；

f. 机电维修工不按《机电运行部员工培训管理标准作业规程》参加培训或达不到培训要求，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 0.5—1 分；严重违规扣减 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减 4—10 分，完为止；

g. 机电维修工当值时不按《值班管理标准作业规程》值班、交接班，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 0.5—1 分；严重违规扣减 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减 4—10 分，扣完为止；

h. 机电维修工进入住户家庭进行安装维修违反《住户家庭维修安装标准作业规程》，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 1—3 分；严重违规扣减 4—10 分；引起不良后果的，视情况按《行政处罚标准作业规程》进行处罚；

i. 机电维修工不遵守公司其他相关《标准作业规程》，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 0.5—1 分；严重违规扣减 2—3 分；引起不良后果的，视情况扣减 4—10 分，扣完为止；

j. 进行机电维修工考评时，如发现同时违反两个以上考评项目的违规行为，应同时在对应项目同时进行扣减。

B. 机电运行部主管 / 副主管、班组长绩效考评扣分细则：

a. 严格按机电运行部所有标准作业规程进行工作，每次检查发现一项一般违规扣减对应考评项目 1—2 分；严重违规扣减对应项目 3—4 分；引起不良后果的，扣减 5—10 分。扣完为止；

b. 机电维修主管 / 副主管、班组长当值时仪容仪表、言行举止达不到《管理处员工服务标准作业规程》要求，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 1—2 分；严重违规扣减 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减 5—10 分，扣完为止；

c. 机电维修主管 / 副主管，班组长安排、组织、检查不力，员工工作或本部门、本班组工作效果达不到相关标准作业规程要求的，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 1—2 分；严重违规扣减 3—4 分；引起不良后果的，视情况扣减 5—10 分，扣完为止；

d. 机电运行部主管 / 副主管，班组长不遵守公司其他相关标准作业规程，每次检查每发现一项一般违规，扣减对应考评项目 1—2 分；严重违规扣减 3—4 分；引起不良后

果的，视情况扣减 5—10 分，扣完为止；

e. 上述各项考评，发现违规现象（行为）时，除应在上述对应考评项目内进行扣分外，还应同时分析违规的原因，如属因培训不够、不合格造成的，应同时在“培训”栏目内扣分（一般扣 1—2 分，严重扣 3—10 分）；如属自身工作技能低、素质差造成的，应同时在“工作技能”栏目内扣分（标准同上）；如属工作责任心不够造成的，应同时在“工作责任心”栏目内扣分（标准同上）；如属处事不公正造成的，应同时在“公正处事”栏目内扣分（标准同上）；如属团结配合不畅造成的，应同时在“团结配合”栏目内扣分（标准同上）；如属道德水准不高造成的，应同时在“道德水准”栏目内扣分（标准同上）；

f. 考评时如发现违规行为同时触犯两个以上的考评项目，则应同时在对应的考评项目中同时扣分，直至扣完对应栏目分数为止。

C. 一般违规、一般程度、一般情况是指偶发性的，因粗心大意引起的，或因记录签名不清、不合要求或有一定的客观因素（需经确认），造成的程度轻微不合格。严重违规、严重程度是指明知故犯引起的不合格；造成不良后果是指引起连锁反应，造成实际损害、恶劣影响或引起其他工作质量受到连带影响的结果。

D. “其他”栏目是为本公司相关作业规程所未包括，或超本规程 4.3.1 和 4.3.2 所列出的原因造成的不合格所设置，如果未发生或未出现，该栏目考评时应当给出满分 10 分。

E. 检查、考评时，如出现《行政奖罚标准作业规程》中所列明的应受嘉奖事件，则应在视情节在正常考评完毕后在总分中追加 1—20 分（但总分不应超过 100 分），另依据《行政奖罚标准作业规程》对受考人进行奖励。

F. 奖评时受考人的行为造成的不良后果已触犯《行政奖罚标准作业规程》所列出的必须加以惩处的情形，则除在考评检查表相应栏目内扣完相应的分值外，另依据《行政奖罚标准作业规程》对受考人追加处罚。

G. 绩效考评扣分细则的解释权在公司质检部。

5. 附录

《机电维修工工作日检、周检、月检、抽检考评表》

《机电运行部主管 / 副主管、班组长周检、月检、抽检考评表》

十五、档案的建立与管理

档案管理模式

(一) 物业管理档案

物业管理档案是指物业管理单位在物业管理活动中收集和产生的，为物业管理工作提供依据和参考的，各种应予归档保存的文字、图形、实物等文件材料。

1. 物业管理档案的内容

物业管理档案管理内容包括建筑物档案、客户档案、管理工作档案。

建筑物档案：包括建筑物原始档案材料、维护、改造施工记录材料；如竣工验收资料，房屋的单体竣工图，各类管线图、装修管理档案、维修养护档案等。

业主档案：包括客户登记材料、业主产权材料；

管理运作档案：包括管理法规材料、管理及租赁合约材料、服务记录材料、治安情况记录材料、会访记录材料等；如各类巡视记录、运行档案、满意度调查记录、投诉与回访记录、大厦文化活动、宣传记录、财务会计资料等。

2. 管理流程图

略

(二) 物业管理档案的建立

物业管理档案是工程的重要资产；是历史的原始的真实记录；是物业管理服务的重要依据。建立物业档案，是物业管理单位实现物业规范化和现代化管理的手段，是提高综合管理能力和基础。

1. 按照社会档案行政管理的要求和公司 ISO 体系文体标准，建立规范的档案管理制度。档案的管理制度是档案管理工作的准则和依据，物业档案管理制度主要有：对机构部门管理人员职责的规定；对管理工作程序的规定；对档案相关责任部门的规定；对档案材料的移交、分类、著录、保管利用、鉴定的制度标准；对违反制度的处罚规定等。根据档案资料初建的情况，拟首先制定如下制度：

《物业档案管理》

《档案查询利用制度》

《库房管理制度》

《档案移交验收制度》

《档案内容及分类密级标准》

《档案文件借阅规定》

2. 确定档案的内容

物业管理中档案管理具体管理内容涉及建筑物、业主档案、管理运作、大厦志史档案。根据要求以下仅就建筑物档案、管理工作档案的管理具体说明。

建筑物档案

A. 建筑原始档案

建筑物原始档案是指物业管理单位在接管物业管理时，从发展商手中接收的工程建筑施工过程中形成的工程档案。物业管理单位接受的工程档案，其内容包括档案行政管理部门对工程档案规定的全部内容及移交手续文件；一般具有下列内容；建设综合文件材料和工程施工文件材料；

其中包括竣工验收资料、房屋单体竣工图，具体内容请见表一：

表一 接管时收集、接收的工程资料清单

序号	资料名称	移交单位	移交人	接收单位	接收人	资料编号
一	产权资料					
1	项目批准文件					
2	用地批准文件					
3	建筑执照					
二	技术资料					
1	竣工图-总平面图					
2	建筑图-建筑图					
3	结构图—结构图					
4	附属工程及隐蔽管的全套图纸					
5	地质勘察报告					
6	工程预决算分项单					

7	图纸会审记录					
8	工程设计变更通知 及技术核定单（包括 质量事故处理记录）					
9	隐蔽工程验收记录					
10	沉降观察记录及沉 降观察点布置图					
三	竣工验收证明书					
1	** 建设工程竣工验 收书					
2	** 建筑消防验收合 格证					
3	电信局电话工程竣 工验收证书					
4	钢材、水泥等主要 材料的质量保证书					
5	新材料、构配件的 鉴定合格证书					
6	水、电、卫生器具 等设备及其卫生洁具 的检验合格证书					
7	砂浆、混凝土试块 试压报告					
8	供水、供暖管道的 试压报告					
9	如需物业公司临时 代管的设备					
10	发展商还需提供： 水泵、配电柜、变 压器、对讲系统、 有线电视系统等设 备的订购合同、验 收证书、产品证书、 产品说明书、竣工 图纸等					
四	房屋使用资料					
1	房屋产权资料					

1)	业主名单、地址、电话清单					
2)	建筑面积计算书					
五	供电、供水系统如需物业公司临时代管的,竣工验收后加以下协议及证书 (** 各部门颁发的常规证书)					
1	供用电协议书					
2	** 用电许可证					
3	委托银行代收电费合同书					
4	变压器报停申请表					
5	用水申请审批表					
6	月供水计划报告单					

B. 建筑物维护、改造档案

建筑物维护、改造档案是指物业管理单位在物业管理工作中对所管物业建筑本体 (或称物业公共设施及公共部分) 进行维护、改造的有关资料 :

- a. 维护改造申请表及批准文件
- b. 维护改造工程施工许可证
- c. 维护改造方案
- d. 维护改造工程合同
- e. 维护改造工程预算书及批准文件
- f. 维护改造工程施工技术文件 (按城建档案管理部门制定的相关规定执行)
- g. 维护改造工程验收说明书
- h. 维护改造工程结算 (核算) 表
- l. 各设备及工程使用维护说明书
- J. 各设备及工程使用许可证 (政府规定需要申办的应全部具有)

k. 维护改造工程施工设计图及竣工图

C. 用户装修 / 改造工程档案

用户装修改造档案是指住户对自己拥有产权或经业主授权的房屋进行装修、改造工程所产生的文件和图纸材料，一般内容如下：

a. 装修、改造申请表及审查意见

b. 装修设计图

c. 装修、改造过程中的管理、监理资料

d. 完工后验收意见

管理工作档案

管理工作档案是指物业管理公司在物业管理日常工作中产生形成和需要收集归档保存的文件材料，主要为：

A. 政府颁发的物业管理各项法规、条例、通知等

B. 制订的各种管理规定、公约

C. 公司 ISO 体系文件

D. 财务资料

E. 工作计划、方针、目标记录

F. 各项管理工作日志

G. 纠正和预防措施方案

H. 质量、环境、安全控制记录

I. 设备设施保养规程，巡查、维修、养护记录

K. 满意度调查记录、回访记录日志及回访登记表

L. 其他需要收集归档的工作记录、服务记录

3. 档案的产生收集、接收和移交

档案的收集、接收、整理和移交是档案管理工作的基础。物业管理档案员应从项目接管开始便收集应归档的各类文件资料并进行验收、整理、组织移交等工作，确保档案材料完整、真实、规范和及时归档。档案的收集、接收工作应严格按照归档内容的规定进行，对于缺项少件要有明确的记录，并提出追缴和补制的要求。对所收集、接收的档

案要严格核实材料的真实性；对于档案中规定为复印件的材料接受时应严格与原始材料核对，核实后的材料应有明确的注明。根据档案材料来源渠道众多的情况，按各职能部门的职责分工负责收集、接收：

工程部负责收集、接收竣工验收资料、房屋的单体竣工图等项目建筑物的原始资料；

各部门协调服务中心负责收集用户资料、装修管理资料、投诉及回访记录等；

客服中心负责收集文书档案资料；

其他档案资料和维修、巡视、运行及服务活动记录分别由各职能部门负责收集。

上述各部门收集来的档案应及时送交档案室（根据不同情况制定各种资料送交的时间，但每周应确定一天为各部门与档案室移交档案的时间）。对于收集、接收上来的档案，档案室应进行验定、签收并进行整理、分类、编目及时著录。其用纸（或载体）、记录书写的字体和符号均应符合国家及**档案行政管理部门制定的规定的标准。

(三) 档案的管理

1. 档案的分类、编目、著录

档案室在收到管理处各管理职能部门收集、移交来的档案后，应按国家、地方档案行政管理部门和公司规范规定进行整理，并统一分类、编目、著录。

2. 档案的整理装订

档案的整理装订应按国家和**档案管理部门制定的统一规范的装具和方式进行。

3. 档案的电脑化管理

信息采集

类型	信息输入
基本信息	合约业主登记事项（姓名、年龄、职业、用户人、身份证号、联系地址等）；业主各种证件图形扫描；业主变更登记。
产权信息	产权登记事项、产权证书图形扫描、产权变更事项。
合约	合约内容摘要、产权证书图形扫描、合约执行情况记录。

信息录入

+输入

+修改

+删除

查询检索

+按类型浏览业主及物业使用人档案

+可输入查询条件，查询检索业主及物业使用人信息

4. 管理条件

对于库房公司按十年、管理处按五年计算的余量库存空间和档案储藏箱柜，库内温度不超过 20℃，湿度不超过 50%，密闭防光、防鼠防虫，严禁烟火，配气体或干粉灭火设备。

办公条件，适量的存储和查阅空间，符合规定的整理装订设备、工具和装具。

管理人员要求，高中文化程度、经过档案管理专业培训。

十六、愿意承受的有关奖罚

(一) 完全按照合同条款的约定，认真履行自己的义务。

(二) 如果我方违约或没有按照合同条款的规定执行，愿意接受合同制约并承担相应的违约责任。

十七、法定代表人授权委托书

**** 建设咨询有限公司招标代理中心：

兹委托程永豪代表 **** 物业管理有限公司参加贵中心标号 SDSQ—WYZB-01 的招标活动，并以此授权其全权代表我方处理本次投标的有关事宜。

本授权书有效期：自 年 月 日至 年 月 日

特此授权。

全权代表人姓名： 性别： 职务：

(附委托代理人身份证复印件)

投标人名称（公章）：**** 物业管理有限公司

法定代表人签字（盖章）：

年 月 日

十八、唱标内容一览表

投标人名称 (盖章)	**** 物业管理有限公司。
投标报价	小写：98.94 万元。
	大写：玖拾捌万玖仟肆佰元整。
投标报价涵盖范围	人工费、办公费、资产折旧费、设备设施维修保养费、清洁费、保安费、不可预见费、管理佣金、法定税费。
对招标书的认同程度	完全认同。
其他承诺及优惠条件	<p>承诺：客户满意率达 95%，房屋完好率 98%，投诉回访率 100%，节能降耗 20%。两年内获取“省级优秀大厦”等优惠条件：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 免费为重要领导提供办公室保洁、绿化养护服务； 2. 提供重大会议内勤和保洁服务； 3. 义务提供大厦内时花和观叶植物的定期养护； 4. 根据业主要求，免费提供有关物业管理的相关技术论证、管理措施、项目报价、资产评估服务。
投标人现场确认签名	

十九、投标单位情况表

(一) 单位情况表

公司名称		资质等级	
营业执照编号		税务登记编号	
企业法人		认证情况	
注册资本		人员编制	
部门设置			
下属公司			
企业质量方针			
发展理念			
经营理念			
服务理念			
企业目标			
培训质量			
物业精神			
物业作风			
生存理念			

(二) 企业财务状况表 (略)