

# 项目管理调研报告 6 篇

(实用版)

编制人：\_\_\_\_\_

审核人：\_\_\_\_\_

审批人：\_\_\_\_\_

编制单位：\_\_\_\_\_

编制时间：\_\_年\_\_月\_\_日

## 序言

下载提示：该文档是本店铺精心编制而成的，希望大家下载后，能够帮助大家解决实际问题。文档下载后可定制修改，请根据实际需要进行调整和使用，谢谢！

并且，本店铺为大家提供各种类型的实用资料，如工作文档、教学教案、企业文案、求职面试、实习范文、法律文书、演讲发言、范文模板、作文大全、其他资料等等，想了解不同资料格式和写法，敬请关注！

**Download tips: This document is carefully compiled by this editor. I hope that after you download it, it can help you solve practical problems. The document can be customized and modified after downloading, please adjust and use it according to actual needs, thank you!**

**And, our store provides various types of practical materials for everyone, such as work summaries, work plans, experiences, job reports, work reports, resignation reports, contract templates, speeches, lesson plans, other materials, etc. If you want to learn about different data formats and writing methods, please pay attention!**

## 项目管理调研报告 6 篇

对于调研报告，大家务必要遵循任务的需求，拟定出可行性高的调研计划，调研报告的撰写通常需要对数据的搜集、整理和分析，确保结论基于可验证的证据，学练本店铺今天就为您带来了项目管理调研报告 6 篇，相信一定会对你有所帮助。

### 项目管理调研报告篇 1

物业管理是城市管理和社会建设矛盾集中体现的领域，规范的物业管理是和谐社会建设总体战略中的重要内容，市物业管理工作也是文明城市创建的重要组成部分。根据安排，我们对\_\_市物业管理工作进行了调研，具体调研情况如下：

#### 一、物业管理的基本情况

总体看，我市物业管理工作有以下四个特点：一是物业管理市场处于发育初步阶段。二是物业管理总体水平较低。三是业主委员会作用发挥不好。四是物业管理行业监管体制不完善。

#### (一) 物业企业现状

我市物业管理从 年前后开始起步，至今发展仅 年时间。据调查，截至 年底，在我市注册的物业企业共有 24 家，其中三级资质企业 10 家，从业人员 367 余人。外地物业企业在我市开展服务的 3 家，从业人员约 32 人。

#### (二) 物业发展现状

目前，全市共有物业管理小区 34 个，物业管理面积 239.1 万平

方米。

1、新建城市住宅小区的物业发展现状。我市新建住宅小区主要指 20XX年后开工建设的住宅小区，共有 16 个，房屋建筑面积 143 万平方米，住宅套数有 1.2 万余套，物业管理覆盖率达到 95%以上。其中有国际现代城住宅小区获得\_\_市物业管理示范(优秀)小区称号。

2、老小区的物业发展现状。老小区主要是 20XX年建成的住宅小区，共 18 个，房屋建筑面积 96.1 万平方米，住宅套数有 0.85 万余套，物业管理覆盖率不足 50%。

3、住宅专项维修资金的归集和使用情况。从 20XX年开始归集住宅专项维修资金以来，累计归集资金 1372.79 万余元。

### (三)小区业主委员会现状

截止 20XX年底，全市住宅小区已成立业主委员会 6 个。在调研中发现， 90.5%的小区业主对物业状况漠不关心，造成业主大会召开困难。61.9%的小区在业主入住几年后仍没有召开过业主大会，没有组建业主委员会，物业管理处于前期物业管理状态。个别业主和物业管理企业之间的矛盾因缺乏沟通渠道而无法解决。50%的小区业主委员会成立程序不规范，未通过业主大会选举产生。62.5%的小区即使按规定成立了业主委员会，也未能起到应有作用。

### (四)物业管理行政机制现状

在《物业管理条例》及《市物业管理实施办法(暂行)》中明确：

(1) 房地产行政主管部门是物业所在地的物业管理的主管部门，对辖区内的物业管理活动进行监督管理；

(2)居民委员会、村民委员会依法对社区进行管理和提供服务，对社区内物业管理活动进行指导监督，调解物业管理纠纷；

(3)街道办事处、乡镇政府协助有关行政管理部门对物业管理进行监督，对物业管理与社区管理、社区服务的相互关系进行协调。但在实际的工作中，市房管局人手不足，对物业管理中的问题疲于应付；街道、社区居委会很难插手小区的物业管理工作，对物业公司无法制约，物业公司通常对其不理不睬，对工作不配合甚至是阻扰街道、社区居委会的正常工作。按照《市物业管理实施办法(暂行)》中有关职能的划分，物业管理涉及国土、住建、民政、城管、物价、公安、工商、供水、供电、质检、通信、街道、社区居委会等相关部门的配合，但各相关部门普遍存在重建设、轻管理的思想，没有形成工作合力，对物业管理中存在的问题缺乏相关的应急机制和有效的管理措施，导致物业管理问题突出。

20XX年以来，我市针对物业管理工作先后出台了《市物业管理实施办法(暂行)》《市住宅维修资金管理实施办法》，市房管局也出台了配套性文件《市物业管理实施细则》《关于规范市普通住宅小区物业服务等级标准和市城区物业服务费指导价的通知》《关于规范物业承接查验工作的通知》等文件，为理顺物业管理体制、规范物业管理行为、提高老住宅小区物管水平、发挥业主自治机构作用、加强物业专项维修资金管理打下坚实的基础。

## 二、物业管理存在的主要问题及原因分析。

### (一)物业企业存在的主要问题及原因分析。

1、物业服务公司小、弱、散突出。随着房地产业的迅速发展，近几年来我市物业公司数量急剧增加。但从总体看，发展参差不齐，平均每个物业管理小区建筑面积仅 7 万平方米，物业公司管理面积也不足 10 万平方米，由于管理项目较小，管理规模不大，综合实力差，专业化水平低，造成物业服务社会资源浪费，效率低、效益差，也难以进一步吸引优秀人才从事物业服务行业。

2、物业服务企业服务意识不强。从调查的结果来看，物业服务企业主动上门服务率为 32%，小区业主对物业服务人员的综合满意度为 61%，这表明物业服务企业的服务意识不是很强。

3、物业管理企业的经营管理不规范。一是少数企业以牺牲业主资产的保值增值和小区环境为代价，产生的各种污染等负面影响直接侵害了业主的利益。二是少数物业服务企业从自身经济利益出发，擅自在小区公共部位开展经营，全部收入归企业方所有。三是少数物业服务企业存在恶性竞争，低价倾销，压低服务标准。

4、物业管理企业人员整体素质不高。一是物业管理企业员工缺乏客户意识，服务态度不端正，服务用语不文明，对业主的正当要求不能及时满足。二是物业管理企业缺乏专业人员。例如日常维修是物业管理一项很重要的工作，维修不及时、不到位，使业主对物业服务企业的服务质量产生怀疑，甚至出现矛盾。

5、物业服务企业生存环境存在缺陷，经营困难。一是物业服务收费标准低，严重制约了行业的健康发展。据调查，我市 24 家物业服务企业的 34 个项目，有 31 个项目亏损，几个项目硬撑不下去了，只有

被迫撤离所服务的楼盘。二是政府没有建立物业服务调节机制和平衡机制。例如：同一职能机构管理着水电气的价格与物业服务价格，却没有建立相应的平衡机制。当水电气的价格不断上升时，物业服务成本随之增加却没有消化来源。同样，其它成本费用价格上涨时，物业服务成本仍然没有消化来源，导致了收入支出的剪刀叉现象，物业服务企业生存的危机日益突出。三是物业服务从业人员报酬低。调查表明，我区物业服务从业人员平均报酬仅 1200 元/月，低于社会平均工资，且没有购买任何社会保险，劳资双方潜在矛盾十分突出。

## (二) 物业发展存在的主要问题及原因分析。

1、物业服务费收取难。主要表现在：一是一些服务人员责任心不强，服务质量差，服务不到位，导致住户有意见而拒绝缴费。二是业主物业消费意识淡薄。较大一部分业主来自农村，对物业管理概念不深，对物业服务的配合度不高，接受不了这一新生社会产物。三是建设工程遗留问题随着物业交接，将问题转嫁给物业服务企业，成为住户不缴费的借口。五是由于业主自身的原因，如业主内部纠纷、业主出租房屋等原因致使缴费不及时等。

### 2、建设工程遗留问题引发物业纠纷。

有以下三种情况：

#### (1) 工程质量遗留问题。主要表现有：

①尽管通过了竣工验收，但向业主交房时仍存在共用设施设备不完备的情况，如管理区域内的环境、道路、景点等设施未完工，影响业主居住，房屋本体外墙渗漏等等。

②由于前期物业服务现在大多仍为开发商属下的物业公司承担，因此多数业主认为开发商对建设质量的完善与有关承诺的兑现责任自然应由物业公司承担，并往往以此作为衡量物业公司服务效果的重要指标。

③开发中的工程质量遗留问题很难及时得到根本解决。这些问题遗留到物业使用阶段，业主接房后往往很难与开发商打交道，从而很容易转嫁给物业公司，引发矛盾。

(2) 开发商物业销售中遗留下来的问题。主要有：

①未安装一户一表(前期的老小区及集资房)；

②销售广告内容与实际交房时不一致；

③擅自将小区公用部分(如屋顶、公共绿化地等)承诺给少数业主使用；

④擅自改变公共设施用途、物管房用途、会所及车库用途等。

(3) 建管不分带来的问题。我市开发企业下属的物业公司的物业服务，往往被定位为促销或售后服务，仅作为开发的附属产品，一些物业公司与开发商一锅吃饭，导致了部分物业公司失去了独立生存的能力。

3、老住宅小区基础设施差，缺乏专项维修资金。我市 20\_年前建成的住宅小区配套建设水平低，基础设施设备差，娱乐休闲设施很少。目前许多住宅小区的共用部位，公用设施设备急需维修养护和改造；娱乐休闲设施也急需改善，而这些小区没有专项维修资金，根本无力进行旧小区改造。

#### 4、住宅专项维修资金的归集和使用存在的问题。

(1)住宅专项维修资金收缴困难。主要集中在为已办理了房产证的业主，他们不愿意再缴纳住宅专项维修资金，这就造成了一幢房屋或一个小区只有部分业主归集了住宅专项维修资金。

(2)开发企业挪用已归集的住宅专项维修资金。住宅专项维修资金一般由开发企业统一收取，再交到财政局、房管局指定的专用帐户上。开发企业不及时上交给房管局，造成住宅专项维修资金的拖欠，很容易激发与业主间的矛盾，给后期物业管理带来困难。

#### (三)小区业主委员会存在的主要问题及原因分析。

1、业主委员会的选举产生过程中存在着瑕疵。小区业主委员会成立程序不规范，未通过业主大会选举产生。导致成立后，作用发挥普遍不理想。在实践中，对业主委员会的监督缺乏有效的手段，使业主难以有组织地参加管理和表达对物业管理的看法。

2、组成业主委员会的人员结构不够理想。委员们多是由退休的老年人组成，年龄结构老化，知识水平及专业素质普遍不是很高，法律意识相对淡薄。

3、业主委员会的经费来源无法自行解决。业主委员会的资金来源可通过三种方法筹集：一是由小区全体业主分摊；二是通过经营小区公用部位的收益来获取费用；三是通过赞助取得。但在实际的操作中，这三种资金来源渠道均有很大难度，几乎就无法实行。由于没有经费来源，业主委员会的日常工作都很难开展。

4、业主委员会没有自己的办公用房或办公场所。据调查，我区



80%的小区没有业委会用房。如果租房作为办公用房，不仅费用高，而且业主委员会的工作也不方便。

5、业主大会和业主代表大会召开的困难大。时间、地点均不好确定，与会业主很难达到2/3以上，业主参与意识不强，就连书面征求意见也有难度，导致很多重大事项无法决定。

#### (四) 物业管理机制存在的主要问题及原因分析。

1、物业管理法律法规不健全。首先，物业管理立法滞后。除了20\_年10月1日实施的《物权法》有关章节规定和20\_年9月1日正式实施的《物业管理条例》及地方性相关配套法规外，一直没有国家级行业法规可以遵循。其次，物业管理法律关系各主体间的权利义务关系不清。具体表现在：法律责任不清楚；供水、供电、供气等有关单位与物业服务企业的经济关系不明确；作为经济合同一方主体的业主委员会是否具备诉讼资格等等。

2、物业管理体制不完善。物业管理涉及到规划、建筑等多个部门，有时各种矛盾会交织在一起。从全市看，缺乏一个部门有效的协调各方，造成行政管理和物业管理关系难以理顺，多头管理问题久拖不绝；开发商、物业企业、业主以及政府相关职能部门之间的职责不清；街道、社区的综合协调作用尚未充分发挥；房屋管理由房产部门负责，但房屋性质改变却责任主体不明确，行政监管力度不大。如：大多数小区业主将车库用于住房或经营，接通水、气等，存在安全隐患，居民反映强烈。而水、气主管部门认为只要用户申请，符合安装条件，就可以办理使用手续，但作为房屋主管部门的房管局却无法干预。

3、物业服务缺乏市场竞争机制。我市物业服务市场还没有真正引入市场竞争机制，大多数物业企业并不是通过招投标进入物业市场的，造成了许多物业企业缺乏竞争意识和责任意识。据调查，我市专业物业公司只占 37.5%，开发商下属企业占 54.1%，外聘服务企业占 12.5%。多数物业企业与开发商是相互依赖的关系。

### 三、完善物业管理的建议和措施。

#### (一)加强我市物业服务质量的建议和措施。

1、创造条件，积极鼓励物业公司兼并、合并，走强强联合之路，做大做强物业公司，做响物业公司品牌；鼓励有实力的社会实体兴办物业公司，对从事老小区物业服务的企业，在政策上给予扶持和优惠。

2、提高物业企业管理水平。一是物业企业应当在严格执行《物权法》，争取政府的支持的同时，提高经营能力，加强与业主、业委会的沟通交流，达成共识。二是不断提高服务质量，不断创新服务项目。将每一项服务工作的程序都规范化，编制成具体的《操作手册》，成为员工的行动指南。三是培养和造就高素质的服务团队。物业服务企业在对员工进行专业技能培训的同时更应该注重个人素质方面的培训。四是物业服务公司实行收费考核，建立内部激励机制。

#### (二)加快我市物业行业发展的建议和措施。

1、加大政府政策扶持力度。对物业服务企业的营业税免收，所得税减半征收；对农转非 40、50 人员参照国有企业下岗 40、50 人员政策执行，鼓励企业扩大农民工使用，增加就业岗位。

2、加大宣传力度，引导人们正确的物业消费观念。深入宣传《物

市物业管理实施办法(暂行)》等有关法律法规，让广大业主了解物业管理对小区环境的重要性，使物业服务企业进一步明确自己的工作性质，更好地在法律和合同范围内提供优质的物业服务，推动整个物业服务行业健康、有序发展。

### (三)完善小区业主委员会制度的建议和措施。

1、逐步推行业主诚信档案的建立。对小区业主在水、电、气物业管理等费用的交纳、参加业主大会和业主代表大会等会议的出席率、自觉维护小区公共设施设备等相关行为逐步建立电子信用档案。

2、政府相关部门参与业主委员会的组建。首届业主大会的召开和业主委员会组建，应在街道办事处、社区居委会的组织下，在房管、公安部门的指导监督下按程序进行，并将有关材料报社区居委会，街道办事处、房管局备案登记，公安机关根据备案登记表刻发印章。3、将业主自治机构的管理纳入社区管理范围。业主委员会应当自觉接受社区居委会领导，参加社区居委会举办的各项活动，同时，邀请社区居委会参加业委会的活动，对业主与业主之间，业委会与业主之间，业主、业委会与物业公司之间出现的各种矛盾和纠纷，社区居委会应当主动出面协调处理，街道办事处应当予以协助。

4、加强组织业主委员会成员的培训，提高业委会成员的总体素质。

### (四)建立健全物业管理新机制的建议和措施。

1、建立健全物业管理行政新机制。按照属地管理的原则，成立党组织领导下，由社区居委会、业主委员会、物业服务企业构成的三

会成员、物业公司经理在社区居委会党组任职，社区居委会干部义务担任物业公司总监和业主委员会副主任。并在小区中设立社区便民服务部，由物业公司指派专人值班，负责接待处理业主投诉和日常生活事务，业主委员会定期值日，社区居委会配备专门的物管员，落实好相关的经费。共同帮助物业公司调解纠纷，协调矛盾，特别是解决公共服务、户籍、计生、社保、民政、就业等涉及民生的问题。

民政、公安、计生、社保、人社、国土、住建、房管、工商、供水、供电、乡镇办事处等部门的窗口单位与物业企业进行对接。在物业企业代业主办理日常生活事务时，职能部门应提供便民服务通道。业主自己办理相关手续时，要求提供该小区物业公司、业主委员会或社区居委会的证明。使业主们慢慢地认可物业公司、业主委员会这一级组织，渐渐地接受物业这一行业，逐步形成物业管理服务意识。同时，启动职能部门领导问责机制，对履职不到位的进行问责，提高部门管理的主动性，逐步形成政企联动的小区管理社区化机制。具体步骤上，可选择城区建筑面积较大、入住率较高的小区作为试点，积累经验，后期稳步推进。

2、建立前期物业管理监管机制。从房屋预售开始，物业管理应同步介入，对房屋的功能、布局、管网建设等提出专业的合理性建议供开发建设企业采纳，为后期物业打下坚实的基础。物业企业前期介入所产生的费用可由开发建设企业承担。建立物业招投标竞争机制。根据我市物业管理发展的需要启动物业管理招投标制度。

3、建立物业管理矛盾纠纷调处新机制。探索建立物业管理纠纷调处新机制。建议将物业矛盾纠纷纳入司法调解，逐步建立和完善司法调解制度，化解居民纠纷和及时处理侵害居民合法权益的事件。

另外，物业纠纷中的大部分由房屋质量和共用部位、公用设施设备不完善引起的，在小区规划审批和竣工验收时加强管理，在物业承接查验和房屋交付使用方面实行备案制度，严格房屋质量和设施设备配套关，为物业管理奠定硬件基础。

## 项目管理调研报告篇 2

根据县政府统一部署，近日县商务局会同房产局、城市管理行政执法局、XX镇组成了调研组，对城区各集贸市场物业管理情况进行了摸底调查，旨在加强城区集贸市场物业管理，改善市容市貌，创造良好的城市环境。

### 一、基本情况

城区现有各类集贸市场 11 家，其中菜市场 4 家，小百货市场 4 家，家居建设。

### 二、现行管理模式

### 三、存在的主要问题

集贸市场是城市的一个窗口，是城市人居环境和城市整体形象的一个重要体现。从调查的情况看，我县集贸市场绝大部分只建不管或管理不到位问题比较突出，与广大市民的生活需求极不相适应，已经成为潜山打造宜居环境、提升城市品位、创建文明城市的最薄弱环节，也是城市管理的一个难点，存在的问题十分突出。具体来讲，主要是

(一)综合配套服务设施不完善，存在安全隐患。

旺业大市场商户入驻后，开发商安良公司当初也曾聘请物业公司进行管理，划定专门停车场，按标准收取物业管理费，但由于市场是开放性的，加上商户素质参差不齐，物业管理费不能收缴到位，物业公司经营亏损，后与安良公司解除成立合同。除天柱菜市场、零碑菜市场、旺业大市场、秀狮商业步行街、天柱山大市场、皖镇等入市车辆管理较为有序外，其余市场各种车辆没有固定地点停放，导致市场的道路不畅，不少市场消防设施不齐全，消防安全隐患严重。个别市场设施简陋、陈旧，电线老化、大棚破损严重，急需整治改造。

(二)开发建设市场的企业建市场与管市场错位，权责不明确。

(三)少数市场经营氛围不浓、不景气，经济效益低下。

金源菜市场内有近 300 个摊位闲置，天柱山大市场、旺业大市场、姚冲大市场除临街门面房在经营外，市场内门面房尽管已售出，但大多数基本闲置，不少居民买回后，只做仓库或车库。这些市场的交易额很小，有的摊位费收入仅几万元，经济效益十分低下。

#### 四、下一步工作安排

集贸市场是城市一项公益性基础设施建设，与城镇居民和广大消费者利益息息相关。构建整洁有序的集贸市场交易环境，保护经营者和消费者的合法权益，促进市场的繁荣和经济发展，是加强集贸市场物业管理的根本目的。现就下一步工作提出如下意见：

根据我县城区现有集贸市场现状，将其分为三类，按不同类别，

第一类是有专门管理人员进行管理的市场，如天柱菜市场、零碑集贸市场，仍由县商务局管理，管理方式维持现状不变。零碑集贸市场由于已划入零碑地块老城区综合改造项目范围，不宜对现有市场进行改造。县商务局应督促市场管理人员，加强对市场内部管理，确保市场安全。第二类是建成时间早，市场产权分散，居民区与商住户混杂的北河街由县城市综合执法局管理。第三类是市场规模程度较高，商住户较集中的旺业大市场、姚冲大市场、彰法山菜市场、金源菜市、皖镇、天柱山大市场、秀狮商业步行街、舒州农贸市场由县商务局牵头，县房管局、工商局、住建局、财政局等相关部门参与，全面推行物业管理。

### 项目管理调研报告篇 3

为打造\_\_企业品牌，运用现代管理手段，建立具有标准化、程序化和规范化的管理体系，提高企业战略，宏观调控经营，共创高效企业效益和社会效益，有力推动公司整体业务发展，根据公司董事和领导要求，本人进行了为期三周深入调研，现将工作调研小结如下：

#### 一、\_\_八大优势

1、企业投资环境优越，交通便利，周边配套日趋成熟，发展潜力强劲。

2、市场定位准确，产品优质优价，吸引力大，前景广阔。

3、小区配套设施标准性高。

4、准确把握市场脉搏。

5、经营理念鲜明——创造优质生活空间，实现新城市主义现代

生活。

6、企业的胜利，全赖于铁的纪律支撑。

7、人力资源及组织体系比较完整。

8、公司董事及高层领导调控意识超前，战略目标明确，拓展思维清晰。

## 二、十大有待改善问题

1、工程规划、设计、施工等与物管衔接脱节，给物业管理服务留下了后遗症，加大经营成本，造成资源浪费。例如：\_\_华庭游泳池每次清洗，水量理应自然排尽，作业自如。但目前每次洗清时，池内约 40 多公分的水无法自然排放，必须用水泵配合才能抽走，这样，既增加了人工操作的麻烦，在安全方面也受到一定影响。再如，\_\_、二期车位配置与住宅数量不成正比，随着业主生活水平的提高，业主车辆逐步增多，车辆停放逐步紧张，长期如此将会导致秩序混乱。

2、营销与物管关系脱节，公司在推销产品前期，尚未按国家政策法规要求制定和签署《前期物业管理服务协议》等规范文本。对业主入住后出现的乱搭乱建、乱摆乱放、拒交费用等行为没有明确的书面依据约束，这方面尚未引起足够重视。

3、人力资源配置缺乏科学性，相关部门对物管队伍人员的借调与共享还没有明确计划，操作层员工面对多头领导遥控，在具体运作上，出现了错乱局面，直接影响服务质量。

4、纵横观三个楼盘物管服务标准，尚未达到公司基本要求。例如：\_\_花园公共区域死角的清洁卫生不到位，楼梯底杂物间各种建筑



垃圾依然存在；\_\_居休闲区喷泉处瓜果皮壳、纸屑、烟头及塑胶袋随地可见，喷泉中央石块四分五裂，池沟污泥沉积，员工厨房门口及各摩托车棚下的废旧杂物处处可见；\_\_华庭的广场地面、区内喷泉周边地面、各楼梯入口地面、车库墙面等清洁开荒马虎，水泥渣渍、白涂料渍等斑斑可见，接靠会所铺面的物件乱摆乱放，占道经营严重，各门面招牌大小不一、乱张乱贴处处可见；从创艺装饰部往北面的工商银行一带铺面的环境卫生非常糟糕，在某种程度上，严重影响了小区良好容貌。

5、绿化管理方面，对枯枝黄叶修剪无计划进行，对长短不一的草皮没有重视修剪，对多处残缺空白、黄土裸露不及时补种，对行人践踏的绿化植物无标识提示，养护专业水平一般。

6、安全管理意识一般，对区内各人工湖、溪流及装修作业施工现场无任何安全提示或警告标识。

7、在设备设施管理维护方面，没有规范设备台帐和历史记录，所有楼盘的路灯无编号。如：\_\_花园若干车库门锁被人敲坏，门扇敞开无人重视关上及维修；泳池机房无锁，房门经常打开而无人重视，进入泳池区的小孩可随意进入机房捉迷藏，时刻存在安全隐患。

8、保安队伍纪律散漫，应变能力差，岗位工作马虎应付，礼节礼貌、服务态度、方式方法等工作意识淡薄，整体形象较差，战斗力弱。如：岗位当值队员在吃饭时间出现空岗，引起相关部门不满而投诉；若干队员正规着装在\_\_华庭管理处大厅内静坐抽烟；各岗亭当值保安队员对公司领导、各部门负责领导、小区业主、参观看楼顾客进

进出出，不理不睬；对外来人员进出小区没有监控；巡逻保安对装修工人不规范搬运材料和倒放垃圾严重影响小区容貌卫生视而不见；队伍训练着装款式不统一、整体局面较为混乱，队伍建设有待整顿。

9、在客户服务方面，从热情待客及工作形象上看，\_\_华庭管理处前台工作可以，\_\_居和\_\_花园前台待客工作一般。在房屋档案资料的建立、服务质量体系的建立(含投拆处理机制建立)财务收费体系的建立，包括日常各种管理规章建立等基础工作，尚未形成系统化、标准化。尤其在物业资料管理与财务收费管理方面，还停留于手工作业原始方式，工作效率较低。

10、从物业管理整体队伍上看，士气低落，人员素质参差不齐，业务培训及绩效考核机制尚未铺开，整体业务素质较差，专业水准较低。尤其是各专业班组缺乏实操经验，加上监督力度不足，在管理上出现了较多盲点，由于工作权责模糊不清等原因，导致了各部门各自为政的倾向，组织架构及岗位架构有待调整。

### 三、工作计划

根据\_\_现有物业管理状况及存在问题，建议以下改善：

#### 1、建立规范管理体系，实行有效资源整合。

从公司发展战略高度出发，避免低档次楼盘服务牌子接管高档次楼盘之嫌，让\_\_的牌子有力地推动各项目发展，建议成立\_\_物业管理服务有限公司，在物管全盘运作上，以\_\_华庭作为人力资源培训和输出基地，统筹兼顾好各项目业务工作，具体整合办法为：

将现注册的中山市\_\_居物业管理有限公司营业执照牌子申报改

为中山市\_\_物业管理服务有限公司，新牌子定位于\_\_华庭重点项目，申报注册登记下属项目管理处。即中山市\_\_物业管理服务有限公司\_\_华庭管理处、中山市\_\_物业管理服务有限公司\_\_居管理处、中山市\_\_物业管理服务有限公司\_\_花园管理处。今后的项目发展和命名，按此类推。

## 2、精简机构，合理调配。

规范的企业，必须具备现代化管理手段，而现代化的管理手段主要体现在管理体系现代化和管理工具现代化。为有效实施各方面工作，根据物业管理行业工作职能，并结合\_\_实际情况，现拟作以下整合：

a、在董事长的领导下，以董事总经理为企业负责制，由物业总监统筹调控\_\_属下各物业管理项目经营运作，直接对董事总经理负责。

b、各物业管理项目负责人(管理处经理或管理处主任的命名待定)具体负责和执行本项目工作事务，直接对物业总监负责。根据项目物业规模情况，下设各班组，切实做好定岗、定员、定编工作，实行专业上岗，在近期内，逐步组建一支精干的、专业化的物业管理队伍。

c、层级管理，权责分清，制定明确工作质量指标，并将具体工作落到实处，责任到人。

d、设置明确管理组织架构和岗位架构(两种架构图附后)。

3、根据各部门职业工种，在作业上按预定工作效率目标、质量目标和成本目标执行工作，定期评估考核，抓好监控工作。

4、打好工作基础，逐步建立完善的三级管理文件。

即管理文件(质量手册)作业流程(程序文件)执行文件(规范表格),使之形成系统化、标准化、规范化。

5、实行管理处经理(主任)负责制和各岗位责任制。

6、提高管理档次,树立良好企业形象,对小区房屋、设备、住户档案资料及财务收费等管理,运用物业管理专业软件操作,实行电脑化管理,提高工作效率。

7、在内部管理上,建立良好监督机制。

对内部各种任务落实,必须跟踪验证,以\_\_华庭为指挥中心,负责监控及信息反馈等工作,按工作量化指标,建立完善的服务质量体系运行评估工作,对客户投拆、设备运行、安全服务、环境服务、维修服务等职能板块工作做好统计分析、日检、周报、月报等要求准时准确,软件资料的管理标识明确,立卷、办文、归档、存放、规范有序,对管理的追溯,有依有据。在监督控制上,根据每周工作情况,每月定期召开服务质量体系运行评估工作会议,对不合格的服务事项,及时采取各种纠正和预防措施,并严密跟踪反馈,不断优化服务质量,令公司和业主放心满意。

8、重视培训,提高素质。

重点抓好公共培训部分和部门业务专题培训工作,以辖管三个楼盘中出现的实际案例为培训教材,举一反三、激发员工钻研业务兴趣,努力提高全体员工业务素质。

9、奖惩分明,优胜劣汰。

增强员工危机意识,对业务能力差,经反复培训仍停留于落后状

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/857144111135006163>