ICS 03.080
A 16

中华人民共和国国家标准

GB/T 20647.9—2006

社区服务指南　第9部分：物业服务

Guideline for community service—
Part 9：Property service

2006-12-22 发布　　2007-06-01 实施

中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局
中国国家标准化管理委员会　发布

目　　次

前言 …… Ⅰ
引言 …… Ⅱ
1　范围 …… 1
2　规范性引用文件 …… 1
3　术语和定义 …… 1
4　基本原则 …… 1
4.1　职业化 …… 1
4.2　专业化 …… 1
4.3　合同 …… 2
5　物业服务组织 …… 2
5.1　管理 …… 2
5.2　服务 …… 2
5.3　组织形象 …… 2
6　制度建设 …… 3
6.1　概述 …… 3
6.2　文件要求 …… 4
7　服务资源 …… 6
7.1　概述 …… 6
7.2　人力资源 …… 6
7.3　财务资源 …… 8
7.4　工作环境 …… 8
8　沟通 …… 8
8.1　概述 …… 8
8.2　内部沟通 …… 9
8.3　与服务供应商的沟通 …… 9
8.4　与业主沟通 …… 9
8.5　沟通联络的方式 …… 9
9　服务质量的评价和改进 …… 10
9.1　概述 …… 10
9.2　信息的收集 …… 10
9.3　统计方法 …… 10
9.4　改进服务质量 …… 10
参考文献 …… 11

前　言

GB/T 20647《社区服务指南》分为九个部分：

——第1部分：总则；

——第2部分：环境管理；

——第3部分：文化、体育、娱乐服务；

——第4部分：医疗服务；

——第5部分：法律服务；

——第6部分：青少年服务；

——第7部分：社区扶助服务；

——第8部分：家政服务；

——第9部分：物业服务。

本部分为GB/T 20647的第9部分。

本部分由中国标准研究院提出。

本部分由全国服务标准化技术委员会(SAC/TC 264)归口。

本部分主要起草单位：中国标准化研究院、中国人民大学公共管理学院、北京市质量技术监督局、上海质量技术监督局、浙江省质量技术监督局、武汉市质量技术监督局、青岛市质量技术监督局、南京市质量技术监督局、北京银达物业管理有限责任公司、上海陆家嘴物业管理有限公司。

本部分主要起草人：左佩兰、冯卫、柳成洋、尹彦、李镜、陈幽泓、薛福志、杨晟。

引　言

随着人民生活水平的不断提高，服务质量受到消费者的日益关注。本标准的制定，是通过对物业服务组织提供服务行为的规范，促进物业服务组织建立起职业化、规范化的管理方法，提高物业服务水平。

本标准的制定参考了国际标准化组织制定的质量管理体系标准，及国家标准化组织消费政策委员会(ISO/COPOCLO)制定的《服务标准化指南》，给出了物业服务质量管理体系中的制度建设、合同、资源管理、培训、沟通等方面的方法和要求，以便于各物业服务组织本着各自的具体情况进行制度化建设。

为了满足业主的正当需求和期望，保证服务质量的提高，需要组织中的员工信守各项质量原则，并以业主对所提供服务的感受和意见反馈为基础，对管理体系不断地进行评价和持续改进。

物业服务组织在提高管理和服务质量水平时，应关注本标准中涉及的内容，例如：

——组织的服务理念、组织形象、组织文化、社会责任及业主感受的重要性；

——组织各种制度的建立；

——服务资源的保障；

——组织内部沟通、与服务供应商沟通、与业主沟通的重要性；

——激励员工提高服务质量满足业主的需求和期望。

社区服务指南　第9部分：物业服务

1　范围

GB/T 20647的本部分给出了社区物业管理服务提供的组织形式、制度建设、资源提供、培训、合同、沟通的方法和要求。

本部分适用于社区物业服务。

2　规范性引用文件

下列文件中的条款通过GB/T 20647的本部分引用而成为本部分的条款。凡是注明日期的引用文件，其随后所有的修改单(不包括勘误的内容)或修订版均不适用于本部分，然而，鼓励根据本部分达成协议的各方研究是否可使用这些文件的最新版本。凡是不注日期的引用文件，其最新版本适用于本部分。

GB/T 19000—2000　质量管理体系　基础和术语

3　术语和定义

下列术语和定义适用于GB/T 20647的本部分。

3.1

物业服务　property service

由业主和物业服务组织按照物业服务合同约定，对房屋及配套设施、设备和相关场地进行管理、维修、养护，维护相关区域内的环境卫生和秩序的活动。

3.2

服务供应商　service supplier

物业服务组织聘用的提供服务产品的组织。

3.3

最高管理者　top managment

在最高层指挥和控制组织的一个人或一组人。

[GB/T 19000—2000，定义3.2.7]

4　基本原则

4.1　职业化

物业服务应逐步实行市场化运作的职业管理，通过物业维护运营、人力资源管理、资产管理、风险管理等手段实现物业服务的职业化。

实现物业管理和服务职业化的途径包括：

——树立物业管理和服务的职业理念；

——推行物业管理和服务从业人员的资质评定；

——逐步实行物业管理和服务职业经理人制度；

——形成职业教育培训体系。

4.2　专业化

物业服务组织应向专业化物业管理和服务的方向发展，管理和服务应充分体现专业化的素养。

实现物业管理和服务的专业化水平应通过以下途径获得：

——具备物业管理和服务的资质；
——管理制度和各业务流程的规范化；
——员工的专业化职业素质；
——建立相关教育培训体系；
——规范的行为礼仪。

4.3 合同

物业服务组织与业主和服务供应商签订合同，合同格式应符合合同法和相关国家标准的规定。

5 物业服务组织

5.1 管理

物业服务组织应取得物业管理资质，在接管小区或楼宇的物业管理和服务时，应建立与之适应的管理体系。

物业服务组织应按照物业服务合同要求，对所接管的物业进行整体管理，给居民和业主提供一个良好、舒适的居住环境，使业主的物业保值增值，使业主的利益得到保护。

物业管理的范围应符合国家法律、法规的要求。

物业管理应执行业主委员会的决议并合乎公理习俗，并就物业管理的范围与业主委员会签订合同，并在业主大会上通过。

物业服务组织应维护社区规划布局和楼房外观，制止私搭乱建等。

管理的范围包括以下几方面：
——社区秩序维护；
——维护维修管理；
——合同范围内的绿化；
——卫生服务。

5.2 服务

物业服务组织为业主提供的服务可以包括生活需求的各个方面。

专业的服务宜聘请服务供应商承担。

5.3 组织形象

5.3.1 概述

物业服务组织的最高管理者应根据管理体系和追求卓越绩效的要求，努力创造独特的组织文化，建立明确的价值观、行为准则，确立清晰、具体的发展方针目标，并在管理者和员工之间营造相互信任的工作环境，使员工、业主逐步增强对组织文化的认同感。

组织形象应体现在：
——员工职业素质，职业道德、行为、接待礼仪；
——员工职业特征，如，本组织规范的着装；
——组织内部、外部良好设备、设施的配置；
——良好的诚信和自律原则；
——不断增强的社会责任感；
——社会公益活动的参与；
——组织形象标志等。

5.3.2 理念

物业服务组织应在员工中树立忠于职守，为业主诚信服务的理念，并贯穿在物业服务的所有活动当中，物业服务组织的最高管理者应率先垂范。

5.3.3 组织文化

物业服务组织的最高管理者应创造一种能够提高服务质量的稳定的组织文化，通过组织文化对员工的熏陶和引导，使员工产生对组织方针和目标、行为准则以及价值观的认同。

改进组织文化的途径包括以下几方面：

——了解组织发展的独特历史和传统；

——向业主、企业员工宣传组织的价值观；

——不断健全和完善现有管理制度；

——改进管理模式，如确立项目主管的管理模式；

——全面提高员工的职业素质；

——重视业主及员工的意见和建议；

——设计和开展丰富多彩的各种活动；

——为员工提供良好的工作环境和充分的沟通渠道；

——树立诚信原则等。

5.3.4 社会责任

物业服务组织应在社会责任、道德行为、公益支持、节约资源和消费方式等方面，提出可持续发展的战略规划。

物业服务组织的最高管理者应承诺以高标准履行道德行为，帮助社区建立有效的资源配制体系，做维系社会稳定的企业公民，并努力培养员工的社会责任感。

社会责任应体现在：

——遵守国家法律、法规；

——符合社会公共道德伦理的行为；

——组织的各种制度的透明度，鼓励员工参与企业管理；

——招聘员工的准则；

——根据组织发展改善内部劳动工资标准；

——关注社会焦点问题，积极参加社会公益事业；

——提出组织对保护环境的具体措施；

关注社区建设与发展体现在：

——维护社区公约和业主公约并按其规定制止违反这些公约的行为；

——支持社区公益事业；

——支持社区建设中的环境保护项目；

——帮助社区的弱势群体；

——支持社区文化教育事业的建设等。

6 制度建设

6.1 概述

物业服务组织无论其是何种类型、规模、提供何种服务都应建立一个完善有效的管理体系，对服务提供的全部过程和活动进行控制，以实现组织的方针和目标。

物业服务组织的最高管理者应确立提供物业服务的方针和目标并形成文件。

组织建立管理体系应满足以下目的和要求：

——组织方针、目标的确立；

——增强业主和其他相关方的满意程度；

——降低组织的成本和减少风险；

——承担组织的社会责任；

——改进组织整体绩效；
——有利于企业的长远发展；
——提高组织信誉，树立良好组织形象；
——增强组织竞争力，提高经济效益；
——管理体系应被设计成可由内部和外部进行监督，并能够依相应程序进行持续改进；
——满足评价的需要。

为利于组织取得卓越绩效，实现组织的方针目标，组织应根据管理体系的要求并结合自身的实际工作状况，建立物业管理和服务的工作制度，这些制度可以是组织内部标准或者其他形式的文件。

6.2 文件要求

6.2.1 物业管理规范

物业服务组织应根据业主委员会的要求或政府相应的规定建立物业管理规范，作为各部门协调统一工作的程序，以保障各部门工作之间的协调。

物业服务组织应确定管理的职责和权限。

制定物业管理规范应主要涉及到以下方面的内容：
——各管理部门的职责；
——设备账、卡、标牌的管理；
——设备维修工作间的管理；
——中央监控室的管理；
——房屋公共部位以及室外公共设施修缮养护管理；
——低压配电管理规程；
——变配电站的管理；
——给排水系统运行和维护保养的管理；
——空调系统运行和维护保养的管理；
——弱电系统运行和维护保养的管理等；
——服务提供的登记制度。

注：确定管理部门职责时应保证一切必要的资源、设施、设备和技术支持的落实。

6.2.2 日常营运服务规范

6.2.2.1 确立物业服务规范

物业服务组织应制定物业服务日常营运服务标准，标准的制定应包括物业委托管理合同中的内容，在标准中应对每项服务活动或每个服务岗位，规定服务规范和服务提供规范要求。

物业服务组织应首先根据物业服务的普遍特性，确立本组织的服务规范，并努力控制那些构成物业服务的各种特性，形成定量和定性的质量指标要求，这些服务规范应是可以评价的。

确立服务规范应考虑：
——组织的服务资质；
——满足物业服务特性；
——业主的需求或期望；
——设施、设备的配置及人员的数目；
——物业服务的经济成本；
——业主对服务费用的承受能力等。

注：物业服务特性包括：服务的应对能力、员工胜任能力、方便程度、安全、卫生、舒适性、准确性、完整性、礼仪、诚信和有效的沟通联络等。

6.2.2.2 物业服务提供的规范

制定服务提供规范应考虑的要素：

——业主对服务的不同需求；

——确立可以衡量的服务项目；

——确定员工需要具备的能力；

——确定服务提供的综合成本；

——确立员工岗位行为、礼仪规范。

物业服务组织应从物业服务规范的要素中，按照服务提供的方法和程序，提出本组织对提供各项服务的具体要求，并将这些要求制定成内部标准或者其他文件形式。

标准的制定应包括以下内容：

——本组织中每项服务的验收要求，维修服务、绿地养护服务的质量验收要求；

——保障本组织物业服务提供的设备、设施的配置数量要求；

——每项物业服务提供过程中的人员的数目和能力要求；

——对与本组织合作的服务供应商的各项要求。

6.2.3 制定员工行为规范

物业服务组织应在提高员工职业素质方面，通过组织的优秀文化形成共同的、一致奉行的行为准则，并制定成行为规范，使员工能够形成积极的服务态度和行为模式，业主则通过服务提供者的行为体验到组织绩效的改进。

为保证制定的行为规范能够有助于提高服务质量，组织应注意以下事项：

——员工行为规范应与组织的服务理念和价值观相吻合；

——确定能使业主感到满意的服务水准；

——了解业主对提供服务的方式、方法的建议和意见；

——参考本行业中其他组织的规定；

——设置评估方法以确保员工遵守这些规范；

——将组织中每个岗位的服务行为规范写进员工的服务手册中。

服务行为的规范可以包括以下内容：

——如何履行组织的诚信承诺、道德规范；

——职业形象的规范；

——符合员工岗位要求的接待礼仪；

——内部和外部良好沟通技巧和方法的要求；

——参与社会公益的责任等。

6.2.4 服务手册

物业服务组织应推行服务规范化，宜将管理和服务岗位的规范要求编制成服务手册发给员工。

服务手册中应将物业管理和服务的岗位要求，按照组织相关标准中的规定，详细给出工作程序、步骤和方法。

服务手册的内容宜包括：

——服务理念；

——组织所要达到的质量目标；

——相应岗位的职责；

——服务提供的程序、步骤和方法；

——岗位服务提供的要求；

——岗位服务礼仪要求；

——组织的检查与考核；

——服务质量的评价等。

6.2.5 监督

物业服务组织应针对组织制定的管理、服务规范，对员工的执行情况和服务行为进行监督、评价。评价的结果用于组织服务质量的改进。

监督可以来自如下方面：

——组织内部有关部门；

——业主委员会；

——居民委员会

——业主等。

7 服务资源

7.1 概述

为实施管理体系从而实现物业服务的方针、目标，物业服务组织应配备提供服务的充分、适宜的资源，这些资源包括：

——人力资源；

——财务资源；

——基础设施，工作环境；

——供方和合作者。

物业服务组织应对服务提供资源建立管理制度，并且定期评价各种资源提供的有效性。

7.2 人力资源

7.2.1 员工选聘

物业服务组织中最重要的资源是该组织中的人力资源，每个员工的行为和能力都直接影响着组织的形象和服务质量。

物业服务组织应将人力资源的开发、培训教育作为组织战略规划的重要内容之一。同时，还应考虑下述事项：

——保证每个员工理解所要完成的任务和应达到的目标；

——通过协调一致的、创造性的工作方法发挥组织内每个员工的潜力；

——让组织内每个员工有更多的参与学习和培训的机会，制定有计划的提高人员技能的措施等。

物业服务组织应制定人力资源开发计划，按组织提供服务的实际需要选聘员工。

选聘员工时对物业服务的强电、弱电、锅炉、电焊、给排水等特殊工种应提出职业资格要求。

项目主管和主管领导可亲自参加员工选聘。

员工选聘时应考虑：

——各管理和服务岗位，宜按照所需要的受教育程度、实际工作经验、技能选聘；

——选择那些在价值观、理念、办事风格等方面与本组织文化相吻合的员工；

——选择具有良好行为素质的人。

7.2.2 管理

物业服务组织应使全体员工意识到他们的工作影响着组织的形象。让每个员工了解他们的工作是如何影响服务质量的。

管理者应做到：

——建立和实施员工职业规划和开发计划；

——制定有计划的提高员工技能的措施；

——在组织内开展员工满意度调查；

——通过给予奖励鼓励员工在提高服务质量方面做出成绩；

——定期对激励员工提高服务质量的因素进行评定。

7.2.3 培训

7.2.3.1 概述

物业服务组织应建立良好的职业素质培训体系，并将对员工的培训形成制度，其目的是加速物业服务的职业化、专业化进程，以帮助员工获得达到优质服务所具有的知识、技能和职业道德。

在培训计划中应着重加强对项目主管和新员工的培训。

为实施培训计划应做到：

——根据不同的物业类型和服务内容，使员工掌握工作技能；

——使用适宜的培训教材和对教材的及时更新；

——及时对新员工开展入门教育和相关培训课程，以及对从事较长时间服务工作的人员的定期知识更新教育；

——明确培训目的和目标；

——对培训效果定期进行总结评价，并根据组织的发展计划，调整培训内容；

——保持各种培训方案的持续性和制度化。

7.2.3.2 培训内容

物业组织应将清晰的组织文化和价值观作为培训的重要内容之一。通过培训，使员工的行为规范符合组织理念，以促进实现组织的目标。

培训内容应包括以下方面：

——组织的服务理念、职业观念；

——组织文化；

——本组织的质量目标和顾客满意的概念；

——物业管理和服务的理论知识；

——物业管理方面的法律、法规以及国家、行业标准；

——对组织的各项制度、职能和组织结构形成整体认识的培训；

——物业管理和服务岗位的职业技能；

——职业行为素质的培训等。

7.2.3.3 培训方式

物业服务组织应合理运用理论和实践相互结合的培训方式，采取定期和不定期的多种学习方法，如课堂教育、模拟角色、自我教育、派往友邻单位观摩学习等。

培训宜采用以下方式：

——建立教育培训基地；

——利用组织制定的服务手册，聘请有职业资格的教师授课；

——聘请专业培训机构；

——社区组织的培训；

——组织内部指导计划；

——经验传授等。

7.2.4 选择服务供应商

7.2.4.1 概述

物业服务组织在选择服务供应商时应与其他内部活动一样，建立同样的策划、控制和验证程序。

物业服务组织应保证服务供应商具备提供合格服务的能力，组织应建立选择服务供应商的管理制度和沟通、反馈的机制。

物业服务组织在选择各种服务供应商时，应考虑到在工作中，由于人员、设施安全有可能造成的意外责任事故的赔偿问题。

物业服务组织所选择的提供服务的供应商应具备稳定的财务状况和良好的偿付能力。

物业服务组织应在物业管理资金的使用过程中做到公开、透明，宜采用招投标或多个供应商报价与服务方案比较等方法决定最终供方。

7.2.4.2 对服务供应商的要求

对服务供应商的要求，至少应包括：

——适合业主及本组织需求；

——具备相应的资质；

——对采购单或说明书的要求；

——质量保证和验证方法的协议；

——购进产品和服务提供的质量记录；

——对解决矛盾或质量争端的规定。

在选择服务供应商时，组织还应考虑：

——供应商的背景、历史和诚信的了解；

——供应商能力和质量管理体系的评价；

——供应商所提供的产品样品的评价；

——与同类服务供应商的比较等。

7.3 财务资源

物业服务组织应根据发展的规模确定资金的需求，高效率的筹集与运用资金，并不断提高组织的偿债能力、运营能力和合理适度盈利能力。

物业服务组织应对由业主大会管理的维修资金进行专项管理，如开立联名、联签账户，并在业主大会同意的情况下，按合同在物业管理的区域内使用有价票证、发放消费账单等信用交易方式，减少现金交易。

财务制度应符合有关法律、法规的规定。

7.4 工作环境

物业服务组织应提供完备的各类管理和服务所要求的基础设施和良好的工作环境。

适宜的工作环境包括：

——良好办公条件，如，提供稳定、舒适的符合国家标准规定的工作间；

——物业服务所需要的设备、设施的配置和备用储存品，工具的完好程度符合国家标准的规定；

——管理和服务信息系统的良好运行和维护；

——良好人际关系等。

8 沟通

8.1 概述

信息沟通是提高服务质量的保障，在物业服务提供的各个阶段，良好的沟通活动会对企业的形象产生重要影响，物业服务组织的管理者应确保组织内部之间，内部与外部之间进行经常性的信息沟通，并将这种沟通形成一种制度。

在提供物业服务的整个过程中，组织应注意在适宜的阶段开展沟通活动，并考虑沟通的时间以及频率。

物业服务组织与和服务供应商之间的沟通应分别在确立合同关系之前、服务提供过程中和服务交付之后，各个阶段的沟通还应注意其持久性。

良好和谐的沟通应体现在：

——组织内部；

——组织与服务供应商之间；

——组织与业主委员会、居民委员会之间；

——组织与业主之间；

——组织与其他有关组织。

8.2 内部沟通

物业服务组织应根据实际情况，将组织内部沟通的过程形成文件，可以建立一个正式或非正式的交流制度，使员工有更多机会与管理层沟通。

内部沟通应考虑：

——本组织的价值观、发展方向和绩效目标；

——管理层与员工之间相互的信任；

——员工是否全部了解组织的管理文件、服务规范；

——向员工传授沟通与互动的技巧；

——及时将组织新的发展战略、工作方针告诉员工；

——让每个员工享有对获得利益的知情权；

——提供一个能促进内部良好沟通的场所；

——组织开展的各种与业主的沟通活动，应首先在组织内部让员工了解。

8.3 与服务供应商的沟通

物业服务组织应按照规定的要求约束服务提供商的行为，以便更好的合作，应注意与服务供应商的合同文本所约定项目的全部内容。

8.4 与业主沟通

物业服务组织应理解业主的需求和期望，耐心倾听业主的意见，对业主的各种抱怨予以体谅，重要的是提供解决问题的办法，对所提供的服务项目进行说明，提高物业服务信息的透明度，避免不切实际的服务承诺。

与业主有效的沟通联络包括：

——关于服务内容、服务范围的描述；

——清楚地了解业主对服务的需求和更高的期望；

——保证业主意识到组织对提高服务质量所做的努力；

——发生问题时，向业主解释每个问题的后果和解决方法；

——及时并诚恳地表达在提供服务的过程中所产生的误会；

——让业主亲身体验物业管理和服务提供的各个过程；

——让业主理解一项特定服务所能得到的长远利益；

——提供适当的容易接受的、有效的沟通联络渠道和方法。

物业服务组织应保障业主所享有的知情权，如：

——组织的资质；

——公开组织文件，例如，确立的服务规范、服务质量标准；

——公开组织和员工的行为规范；

——合同的内容；

——管理账目支出和收益；

——物业收费标准，详细计算并说明所收取费用的各种用途，合理的利润空间；

——定期向业主公布和说明服务费用的使用情况；

——说明服务和费用两者之间的相互关系；

——工作记录；

——业主投诉记录等。

8.5 沟通联络的方式

物业服务组织可以采取多种方式进行沟通。

沟通联络的方法可以包括：

——召开由不同部门管理人员参加的内部沟通会议；

——在指定的布告栏中发布信息；

——电子邮件、电话、传真、信件；

——问卷调查；

——定期召开业主联谊会等。

沟通应避免命令式的沟通方式。

9 服务质量的评价和改进

9.1 概述

物业组织建立的管理体系应对改进服务质量的效果和效率制定计划，提出改进服务质量和降低成本的措施。

物业组织应根据管理体系的要求对物业管理和服务的全过程进行评价，组织可以利用一些方法来评价物业管理和服务的效果，不断改进服务质量。

为做好评价，组织也可以建立信息系统，收集和分析来自各方面的信息。

9.2 信息的收集

信息的收集和分析应注意来自不同方面的反映。

应考虑以下数据收集途径：

——对服务供应商的评定；

——业主满意度调查问卷；

——业主意见，包括业主要求、建议、投诉；

——社区居民委员会的意见；

——管理体系审核等。

9.3 统计方法

为评价和改进服务质量，物业服务组织应运用现代统计方法对收集来的数据进行分析，如，利用统计方法在业主满意度调查、业主投诉、服务提供能力研究等方面进行数据分析，对这些数据的分析将用于测量服务的效果和效率并寻求如何改进服务质量。

9.4 改进服务质量

有关人员将分析结果和改进建议向组织的最高管理者和相关部门报告，最高管理者应鼓励各级人员为质量改进做出贡献，并对他们的努力和参与给予表彰。

服务质量改进应重点考虑：

——评价沟通的有效性；

——业主或组织内部反映强烈的有关服务质量的问题；

——数据分析，优先考虑那些对服务质量产生不良影响较大的因素；

——考察物业管理和服务各项职责的落实情况。

参 考 文 献

[1] GB/T 19001—2000 质量管理体系 要求
[2] GB/T 19203—2003 质量管理体系文件指南
[3] GB/T 19580—2004 卓越绩效评价准则
[4] GB/T 18002—2002 职业健康安全管理体系 指南
[5] GB/T 14001—2004 环境管理体系 要求及使用指南