



# 运康绩效考核专刊

## (2018 年上半年)



运康专刊



# 目 录

<b>一部在考核规范的路上前行</b> .....	<b>2</b>
<b>绩效考核有感</b> .....	<b>5</b>
<b>积累点滴、持续改进、追求卓越</b> .....	<b>7</b>
<b>2018 年上半年四部考核工作总结</b> .....	<b>9</b>
<b>亮马部关于运康公司绩效考核心得</b> .....	<b>11</b>
<b>考核启发</b> .....	<b>13</b>
<b>考核有感——运康的变化</b> .....	<b>15</b>
<b>工程部关于绩效考核的感想</b> .....	<b>17</b>
<b>财务部绩效考核总结</b> .....	<b>19</b>

# 一部在考核规范的路上前行

作者：李根（物业一部）

运康一部上半年物业考核顺利通过，成绩优异。对于外交公寓的三部、四部、亮马部来说考核不是什么新鲜事，而是必修课。但对于一部来说还真真是大姑娘上花轿第一次的事。



运康一部主要负责家属楼的物业管理工作，主要管辖片区有曙光里、松榆西里、芳草地、塔园、南十里居等及平房院，共有 33 栋塔楼、9 处平房院，住户共 2810 户。管片大且分散，是一部管理上的最大困难，鉴于此，苏红经理要求一部物业办公室每周都要派人去各小区进行工作巡查，确保各地家属院的安全有序。在每次巡视的过程中，都会遇到各种民生问题的反映，比如德内大街平房院厕所环境改造的诉求、又如新中街居民反映楼道内杂物堵塞走廊等问题，每一件事都是关系到老百姓的切身利益，一部苏经理对每件居民的诉求都认真对待，仔细研究，商讨解决办法，力争给

住户一个满意的答复。但有时我们努力给住户解决问题，换来的却是某些住户的不理解和冷言冷语。全北京市都在如火如荼地整顿清理楼道内杂物的行动，我们一部按照房屋公司消保部的消防安全工作要求，对各家属楼的楼道杂物进行整治，绝大多数的住户还是很配合的，也对我们的工作是相当支持的，毕竟是保障全楼居民生命财产安全的利民工作。其间，在处理新中街楼道杂物时，租房户拒绝配合、拒绝开门、拒绝协商，在一部张伟队长的严厉责令下，租房户同意在3天内将楼道内的各种家具自行清空。针对楼道内杂物堆积的反复性及清理的重复性，苏经理要求各地物业办填写《楼道杂物清理登记表》，对于清理过的要进行相应记录，对于清理中住户不配合并拒绝的，要求住户签字，务必在楼道杂物清理工作中做到工作管理留痕。现各物业办都在执行此表单，并将楼道杂物清理工作视为长期持久性的日常管理工作。



物业安全管理  
工作简单形容  
就是冬季防火，  
夏季防汛。消防  
安全是工作的重  
中之重，在划归  
房屋公司之后，

物业一部加大了对各小区消防设备设施的巡视力度。尤其格外重视平房院的消防设备灭火器的配备情况，由于平房院基本为1949年以前修建的老建筑，防火手段只能是依靠灭火器，所以一部对平房院进行了一次全面的灭

火器丢失、增补、更换的摸底大调查统计，保障在有火情时可以使用上工作正常的灭火器。对于塔楼而言，消防仅靠灭火器显得有点力不从心。所以塔楼的消防检查重点在各楼的消防泵的出水试验。苏红经理、王九明、张伟未雨绸缪，积极组织各地物业办、零修班进行消防出水试验，保证有火情时有水可用，即战之有水。在塔园的消防试水中，不仅测试有普通出水，还测试了加压后出水，巨大有力的消防水柱在天空划出一道美丽的彩虹。只有有力的消防安全作为保证，居民的美好生活才能犹如彩虹般丰富多彩。

一部的工作还有很多，可以写的东西太多了。虽然，有的是一些鸡毛蒜皮的物业小事，但是能反映出我们的工作可能还不够细致完善，还有待进一步的提高。不可否认的是我们一部已经在物业管理规范的路上前行着，与房屋公司的文本管理要求看齐，与兄弟部门快速靠近，减小差距。我相信在不久的将来我们一部不会再是似“下里巴人”地去仰望、羡慕，兄弟部门“阳春白雪”的管理高大上。

因为我们也在物业文本考核中受益，学习成长，逐渐建立起适合一部的各项管理制度及规章，仅仅在今年的上半年一部就确立实施了 14 项管理制度，使物业一部办公室、各物业办公室及各班组运行有序，有章可查。逐渐脱离掉原有粗犷的管理模式。

当然，一部还有很多的工作不足。但解决办法总比困难多，只要我们不断完善优化一部的各项管理制度，将宝贵的管理经验转化成文本规范内容，让铁打的营盘流水的兵，按照一部的文本考核要求，坚持长期的培训考核，物业考核终将植入到一部每一名员工的心中。

## 绩效考核有感

作者：刘晓萌（物业二部）

2018年上半年，运康物业二部紧紧围绕公司领导提出的“狠抓三项管理，做好加减法”的宗旨。认真学习房屋公司管理文本，通过半年的准备与整理，在公司组织的第一次绩效考核中取得了很好的成绩。



首先在这近半年的准备工作中，管理文本的梳理是其中重要的一项。二部高经理多次组织二

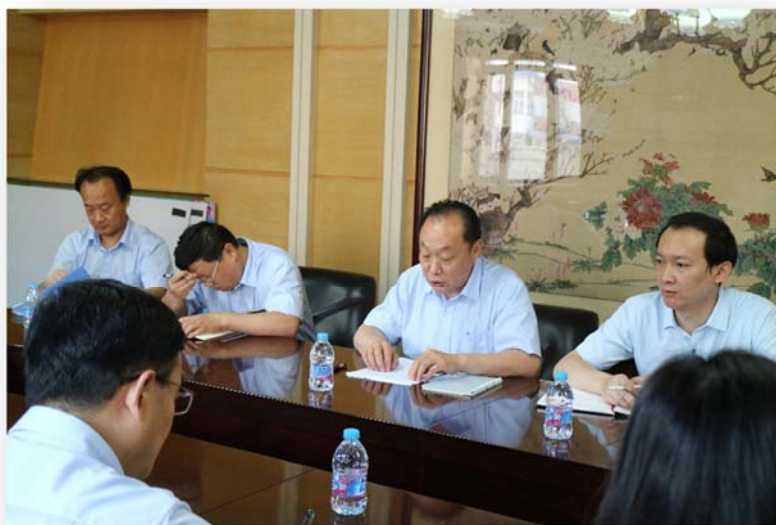
部各岗位人员学习房屋公司管理文本，并结合二部现有文本，取长补短，反复推敲，重新整理出一整套行之有效的二部管理文本。在接下来的实际工作中要求二部每一位队员都要熟知与执行，二部上下呈现轰轰烈烈的学习热潮。使二部每一位人员更加明确了工作任务和工作目标，增进了工作中的有序性和准确性。比如维修班的派工单与出库单相结合，保洁班的各岗位出库单与每月低值易耗单相吻合，中控室与保安班巡检时间点相对应，这样使二部的日常工作清楚明了、先后有序、工作具有计划性、阶段性、协同性。环环相扣，相互弥补。

其次，部门及员工与企业目标一致性增强。通过此次绩效考核，二部

上下坚决贯彻公司“狠抓三项管理，做好加减法”的宗旨，认真学习、充分剖析，在实践工作中开拓出行之有效的方法。在库房管理上，二部对库房进行了彻底的清理与整改，更加规范了低值易耗用品出入库的管理，狠抓节能降耗，对低值易耗用品的用量做出统计，有效的掌控物品发放，由主管直接负责物品发放的审批手续，每月做到盘库，进出库明细清晰准确。并且会在班组会上不断宣传节能降耗的理念，让员工养成为公司着想的主人翁意识，在日常养成节约的习惯，使每一份资产都能用到刀刃上。较往年同期相比较，去年1-4月份我部保洁班组低值易耗领料共计27244.48元，今年1-4月份我部保洁班组低值易耗领料共计19596.39元。共计节省开支7648.09元。这些充分体现了二部在绩效管理上所取得的成绩，并激励着二部的每一人。

再次，绩效考核关注的是现在，更是将来。它是鞭策我们不断改善工作，从而帮助我们取得更好成绩的同时，实现再次提升的重要手段。比如此次考核中发现二部合同管理中缺少目录、未按照合同类别分类，致使合同归档不够清晰易找。一个企业的正常运营不可能只有一种合同类型，如除了买卖合同，

还存在维修合同、租赁合同、运输合同等，因为将每类合同按照一定的标准进行分类管理，会提



高查找合同的效率，也更容易进行对比从而不断改进合同文本和合同管理。将各类合同按照年份进行装订成册管理。一个企业每年都会有众多的合同产生，因此如果将这些合同只是简单的按日期规整，那么在发生争议的时候想找一份合同的原件是比较困难的，因此需要将每年的合同按照不同的类型装订成册，以备查。正是通过此次绩效考核，通过考核小组领导所提出的专业性的建议与详解，使二部的每一人懂得了怎样才是先进的合同管理办法。

我们的企业之舟在不断的浩浩而行，下到各部门及基层同事就是那舟的一支帆一杆桨，正是通过此次绩效考核为帆上漏洞进行了缝补、为桨上的裂纹进行了修缮，从而为我们这支企业之舟一路劈波斩浪，扬帆助航。



## 积累点滴、持续改进、追求卓越

作者：李曾（物业三部）

2018年6月21日下午，运康三部在建外多功能会议厅进行了上半年考核汇报工作。运康公司总经理胡波涛、副总经理梁媛及考核小组成员莅临检查、指导。

本次汇报由三部经理贺伟以“狠抓三项管理、做好加减法”为主题，并结合PPT着重展示了完善制度建设、管理创新、控制成本、安全工作和国外物业等方面取得的成果。



胡波涛总经理在听取汇报后，首先肯定了我部上半年对于增收节支、预算管理、部门凝聚力、安全工作和对国外物业等工作所做出成绩给予了



肯定。同时指出了在考核检查中也存在不足，表单记录要更加规范，完善例会制度，要做好部门整体的培训计划，加强培训管理工作。胡总特别对接下来

三部工作做了重要指示，尤其要配合公司相关部门做好齐家园新 12 号楼的开荒、接盘工作，为我部下半年的工作指明了方向。

此次考核是自运康公司并入房屋公司后的第一次考核工作。参加这次考核对我部而言真是开天辟地头一次，由于没有借鉴基础，可以说是摸着石头过河，所以我部经理高度重视，精心筹备迎接考核工作。部门充分调动骨干人员的积极性为考核做准备，回顾上半年的工作重点，归纳文件、整理表单、搜集材料等，从发言稿撰写到 PPT 的设计经过多次修订调整，力求完美。由于平时工作中跟

建外物业部建立了良好的合作关系，建外物业部对我部工作也是大力支持，为我们考核当天提供了优质会议场所。在考



核前，我部经理多次对会场音箱设备、投影仪等设备进行熟悉调试，建东保洁队也发挥会议服务的专项特长，一丝不苟的对会场按要求精心布置。

全力做好迎接考核的准备工作。

科学有效的考核体系是具有一定的理论意义和现实指导意义，对于企业长远有效发展起着至关重要的作用。我部能够较好的完成首次考核工作，跟平时严谨的工作态度和考核前的精心的准备是分不开的。在紧张的筹备工作过程中也会凸显出存在的问题，在解决问题的过程中，也提醒了我们在平时工作中要注重细节，记录点滴、积累素材的习惯，培养阶段性总结和主动思考的能力。这样才可以不断的提升自我，提升管理水平。切实的把各项工作更加贴近房屋公司的管理标准，不断的完善创新，为下半年工作和下一次考核奠定基础。



## 2018 年上半年四部考核工作总结

作者：李然（物业四部）

2018 年，四部在全体员工积极努力的配合下，圆满完成上半年公司物



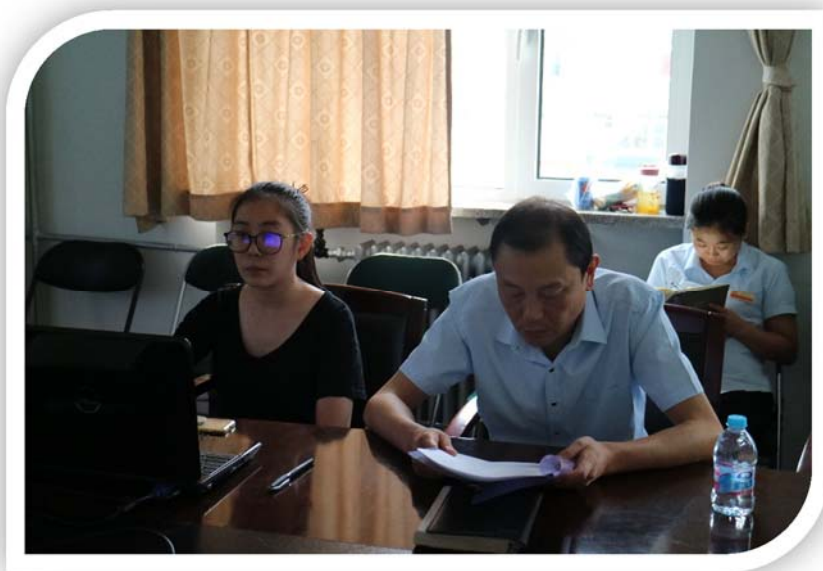
业考核工作。这是公司第一次开展考核工作，我部非常认真的进行了准备，，

以下是我部准备的程序：

- 1.认真研读运康公司管理文本考核方案。
- 2.针对部门自身情况，从中逐一落实考核要点。
- 3.把考核要点整理成章，部署给各级主管。
- 4.员工积极配合收集材料，整理成册。
- 5.经理审阅，提出不足之处，通知员工进行补充。
- 6.再次审阅，直到完整可行。

通过本次考核工作准备的过程，我部体会到“人心齐，泰山移”这句谚语的意义。只要大家拧成一股绳，心往一处想，劲儿往一处使，就能按标准完成领导指派的各项任务。

我们首次参加公司的物业考核，心里既紧张又兴奋。紧张的是这次考核是否可以顺利通过，兴奋的是可以检验一下我们这半年来的工作成果。在公司领导们公正严谨的评判下，我们四部终于顺



利通过考核，没有扣分的项目。通过这次考核，我部有几点心得体会：

- 1.在考核后的领导总结中，胡总有一句话让我部记忆深刻。考核不等于扣

钱，考核的目的不是要扣钱，而是通过考核这种形式，对我们各个部门的工作进行指导性的评判，以助于改进工作。

2.不扣分不等于工作满分，这次考核虽然没有扣分，并不能代表我们的工作可以达到满分。工作中还存在不少不足之处，比如在班组内部管理方面，我们就要加强班组管理力度，提高安全责任意识，增强服务意识。

3.通过这次考核让大家更清楚部门的规章制度以及工作流程，统一了工作标准，使工作各环节有章可循。

四部会通过这次公司物业考核，找出了自身的不足，有助于加强班组管理，更好的完成公司交给的各项任务，更好的为住户提供服务，为下半年的考核做好准备工作。



## 亮马部关于运康公司绩效考核心得

作者：陈嘉（亮马项目部）

自从2017年公司隶属关系变更、人员调整后，今年是运康公司加快发展的一年，是公司全体员工风雨兼程、齐心协力，不断创新的一年。按照年初制定的“狠抓三项管理，做好加减法”的全年工作方针和要求，公司在深化理念、管理目标、服务内容上紧跟发展形式。

今年也是运康公司第一次用晒绩效的形式对各部门进行考核。我部按照公司下发考核



文件进行梳理，本着内容精炼、形式简洁、要突出工作中的创新和亮点，召开本部门主管会议，对第一次晒绩效的内容进行讨论，最终我们由以下几方面对工作进行总结：

1. 管理服务新内容：以保洁各区周报、工作量月统计、机器设备使用建立台帐等方面体现管理创新。
2. 业务开拓新领域：以会议层地毯养护、特约服务等方面体现出本部门业务拓展和在高端保洁方面的不断发展。
3. 解决突出问题新思路：我部从细化管理、结合机器设备的使用和人员合理调整等几方面来解决缺员问题。
4. 指标管控新举措：我部严把消耗品出库关，从源头抓起，一方面制定出消耗品更换频次；另一方面对每位保洁员建立领用台帐，定期对比。

通过晒绩效的准备过程和考核后领导提出的整改意见，我部存在的问题汇总如下：

1. 在对保洁员培训方面落实不到位；
2. 内部会议记录不完整，格式不统一；
3. 在文案管理与存档方面有待提升；
4. 加强对易耗品定期结转方面的统计；



这些存在的问题和不足是我部下半年的工作重点，我们会在今后的工作中不断完善改进，做好下半年运康公司绩效考核的准备工作。

## 考核启发

作者：薛瑛（绿化部）

在接到运康公司物业考核细则后，绿化部就开始了前期材料的准备、归档工作。今年是运康物业考核制度建立进行的第一次各部门间的考核，



重点在于通过考核看到成绩、推广经验、促进管理，为公司考核工作打下基础，进一步提升管理水平，搭建相互交流和彼此学习的平台，为

公司绩效考核机制的建立打好基础。

考核的流程分为四部分，主要有：工作汇报、员工满意度问卷调查、现场检查考核制度建立情况、现场提问及反馈。绿化部通过考核的这些细则来准备汇报工作材料，先是根据近半年来的主要工作进行总结，找出工作中的重点、亮点、难点，紧抓三项管理，做好加减法，以及基地按照巡视意见落实整改要求。围绕绿化部开展的各项业务，在亚投行、使馆业务拓展方面和无偿提供的一些增值服务；如何寻找突破口，实现主营业务的增收；如何减员增效，合理化安排工作，提高服务质量；加强合同的管理，做好全年的预算管控工作；加强基地消防安全保卫工作，消除安全隐患等

等，在工作总结中，我们一一进行了详细的汇报。

内务管理、例会制度及会议记录、考勤制度、车辆管理、合同管理、绿化工程预结算、规章制度、各类表单等资料的整理，这些资料的整理主要来源于日常工作中的积累、文件的搜集、归档工作。各类规章制度，经过进一步的细化，对工人进行宣读讲解、培训，并按照公司的要求、具体的工作流程进行操作，填写各类表单，优化了工作效率。

由于基地占地面地大、作为绿化基地消防安全不容忽视，我们前期安排工人进行了环境的清理、安全隐患的排查、每天专人的巡视记录、基地垃圾的全面清理等工作，保障了考核现场检查过程中环境的整洁，领导对基地积攒垃圾的清理工作和消防安全的保障工作很满意。

通过此次考核，我们也发现了工作中存在的一些问题和不足，进一步强化绿化部的内控管理制度，在库房出入库手续方面，加强流程管理，登记制度；各公寓进一步完善日常工作管理流程，制定各类表单，外交公寓

由绿化主管每天开晨会

记录工作安排和工作中的

的一些问题，并进行巡

视检查，工人根据工作

安排填写绿化养护工作

月检表，对日常使用的

各类绿化机器设备进行安全检查及记录；亚投行设立绿化班长制度，每位

花工负责固定的楼层，绿植状态由绿化班长做日常巡查，并填写巡视记录

表，发现问题及时联络各层负责花工及时解决处理；基地由绿化主管每天



进行安全巡视检查，并填写巡视记录，发现隐患，及时上报。各类表单的记录、归档、检查，使工作中留有痕迹，提升了工作效率。

这是运康公司并入到房屋公司后进行的第一次绩效考核，绿化部非常重视，通过考核调动了员工工作积极性，在对绿化部上半年工作的积累、总结经验的同时，增加了员工之间的团队协作精神，使各部门之间沟通协调更加顺畅、配合更加紧密，有利于今后工作的交流和改进。



## 考核有感——运康的变化

作者：于艳华（行政人事部）

今年6月，我作为行政人事部库管员，第一次参加了公司的物业考核，这也是自从去年7月运康公司并入房屋公司后，再一次体会到的很有感触



的变化。这一年中，公司在各方面都发生了很大的变化，毫不夸张地说是日新月异的变化，公司各个部门都在推陈出新，建立新的各项制度并加以规范完善，条例框架更加完清晰明确，对于我们行政人事部而言更是如此。



新行政人事部的合并成立体现了机构精简，更体现了公司新的管理思路。原来的公司办公室、人力资源、特约服务部三个部门统一划归到行政人事部，不论是在资源配置上还是人员管理上都体现了资源整合和高效协作。在新组建的大家庭里，年轻的张经理、曲经理带领大家齐心协力，努力完成公司交办的各项工作任务，兢兢业业、有条不紊。我所管的库房就发生了翻天覆地的变化，在管理上更加便捷有效，减少了原来不必要的冗杂环节，提高了办事效率。库房管理对于物业管理企业来说是一项重要的内容，是做好生产管理工作的基础保障，为外交公寓、局大楼以及家属楼提供生产所用的物料资源，是公司管理物资的基础保障，可以说库房管理部门的工作效率对公司各部门完成工作任务及保证工作服务质量有着息息相关的影响。

说起库房管理的变化，首先是减员增效，减少了人员还提高了工作效率。原来的采购员需要先去市场（无固定的供应商）询价、采购，然后物品入库，再自己开车送往公司各部门，整个流程十分繁琐，其间难免造成产品质量参差不齐，物料供应不及时等问题。并入房屋公司后，改用房屋公司的采购服务平台，使用推荐的供



应商进行商品的采购，在保证质量，价格合理的情况下由供应商直接配送到公司各部门，省去了采购人员、车辆使用等费用的支出，也减少库存的积压，更重要的是避免了发票的真伪问题及税务方面的漏洞，极大地降低了风险。

其次，运康公司采用了房屋公司的采购审批流程，让物资采购的手续和流程更加规范化，各部门通过统一的规定上报需求，我作为库管员也及时和财务进行沟通，保证了整个公司的物品采购管理井然有序。通过这次考核，我看到了公司制定出新的考核制度，也看到了各部门都在积极准备考核工作，认真梳理自己部门的规章制度和 workflows，同时，公司领导为了激发员工的工作积极性，参照房屋公司制定了考核办法，使每个员工在公司变革中受益，进而对公司的发展充满了希望和憧憬，我们的工作积极性自然而然地被调动起来。在这个新的氛围里通过自己的努力可以做到：我努力，我收获。

总之，我要在今后的库房管理工作中，不断提高库房的管理水平，保证全公司的物资供应，降低损失，节约成本，降低库存资金占用，为公司能取得更好的经济效益尽自己的一份绵薄之力。



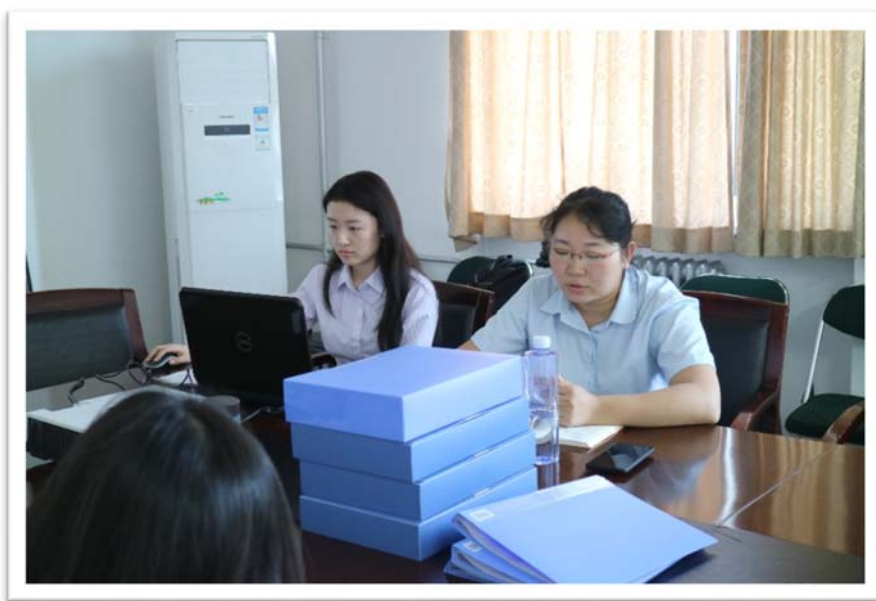
## 工程部关于绩效考核的感想

作者：张安琪（工程部）

今年，运康公司正式并入房屋公司，也正式启动了绩效考核管理制度。这项制度是一项从公司总体战略着眼，本着提高公司整体效益为目的，对公司各部门进行考核的业绩管理制度。

绩效考核对各部门工作的质量、能力、态度及管理制度进行综合评价。通过将评价结果进行反馈、总结，在自查不足的同时，公司内各部门间也可以相互取长补短吸取经验，最终达到提升公司的工作效率及经营效益的效果。

公司对  
此成立了以  
公司领导班  
子成员、各  
部门优秀人  
员为主的考  
核小组，制  
订了各部门



的考核制度及项目。工程部对此也非常重视，前期克服了人员不足的困难，认真梳理工程资料并进行汇总成册、整理工程照片并进行考核汇报 ppt 的制作。在汇报中，我们从工程部的内部管理、工程管理以及下半年工作展望三个方面进行总结，图文并茂，既有工作总结，又有经验反思。最终得到考核小组的一致肯定，以满分的分数为第一次的考核工作画上了圆满句号。当然，这也并不意味着我们的工作毫无瑕疵。通过这次考核，我们看到了各个部门的亮点，也看到了许多值得我们学习借鉴与改进的地方。

我认为通过这次考核工作，工程人员对工程部的工作目标及规章制度有了更清楚的认识，使工作职责更加清晰、工作重点更加突出。另外，这次汇报也是对上半年工程执行情况的一个梳理，便于总结工作方法，积累

工作经验。相信通过这些完善改进，工程部下半年的工作将会做得更好。



## 财务部绩效考核总结

作者：孙星玥（财务部）

自2017年运康公司并入房屋公司后，各项工作都在融入房屋公司的体系中，所以今年运康公司也开始了年中年末的绩效考核工作。

绩效考核是一个部门自检、公司共检和取长补短的过程。运康公司的



第一次绩效考核，由领导班子组成绩效考核小组，亲自到各物业部工作现场听取物业部经理的汇报并实地考察、检查各项表单是否符合

考核标准，绩效考核完毕后为每个部门打分并反馈了考核情况。

财务部接到绩效考核的通知后，非常重视这次考核，根据考核表逐项梳理了财务部的工作，在自检的过程中，我们将财务部部门规章制度、对外报销的规章制度都整理成册。将各岗位的管理文本进行了更新，按工作流程进行了重新编排，让财务工作能完整的呈现在考核小组面前。由于财务部的工作很多是有法律规章限制或者时限要求，所以严谨、高效、及时一直是我们对工作的基本要求，因为有了这些约束，也就要求我们在绩效考核中，应该比其他部门做的更好。

作为考核小组成员之一，财务部在跟随绩效考核小组检查各部门工作时，发现有很多部门在管理低值易耗品方面缺少相应的表单，无法使管理工作形成闭环。在

考核之后，财务部根据各物业部实际情况，在尽量不给库管人员增加较多工作负担的情况



下，制作了低值易

耗品领用单和入出库盘存表，使低值易耗品的管理形成了从采购、入库、领取出库到月末盘存的管理闭环，减少了财务风险。之后，为了让各部门更深入的理解低值易耗品的管理，我们还召集各部门经理和库管负责人进行了培训，会后还制作了视频短片示范表单使用方法。

在这次绩效考核中也暴露出了财务部的一些问题，第一由于财务部的日常工作是环环相扣的，所以部门同事平常交流非常多，很多问题在交流中便解决了，但我们忽略了部门里例会和培训工作的重要性。从七月开始，财务部将每月第一天工作日设为例会日，部门培训也并入例会中，提高效率。第二文件整理工作还有待加强，绩效考核后，我们会将文件编号贴标签做封面，分类整理归档，做到档案完整清晰易查找。

通过这次绩效考核，财务部将以往的工作进行了梳理，更加明确了今后的工作目标，我们会将这次考核中的问题及时改正，总结方法，积累工作经验，争取在年末考核中做到更好。