# 最新物业公司的年度工作总结报告(5篇)

来源：网络 作者：风华正茂 更新时间：2025-07-05

*物业公司的年度工作总结报告一一、工作总体思路20\_\_\_\_年的工作思路和目标是：“注重一个转变，确保两个稳定，完成三个突破，实现四个延伸”。（一）注重“一个转变”，即：经营思路的转变。20\_\_\_\_年是《物业管理条例》重新修订、实施后的第一年。...*

**物业公司的年度工作总结报告一**

一、工作总体思路

20\_\_\_\_年的工作思路和目标是：“注重一个转变，确保两个稳定，完成三个突破，实现四个延伸”。

（一）注重“一个转变”，即：经营思路的转变。

20\_\_\_\_年是《物业管理条例》重新修订、实施后的第一年。新条例的实施，不仅为整个物业管理行业提出新的发展方向，同时也为我们企业工作提出新的准则。因此，我们要在认真贯彻和领会《物业管理条例》精神实质的基础上将公司经营思路由“量”向“质”转变，即由过去战略规模扩张，向追求效益最大化的方向转变，实现公司可持续性发展。

（二）确保“两个稳定”，即：确保公司各项目运营安全稳定，确保公司员工队伍的稳定。

项目的安全运营是公司健康、稳定发展的关键。控制和减少各类责任事故发生，建立常态安全控制机制是我们的首要工作。20\_\_\_\_年我们仍将把安全运营工作列为各项工作之首，并积极的采取预防措施，消除不安全隐患，以确保项目运营的稳定。

确保公司员工队伍的稳定是我们实现工作目标的基础。公司多年的文化积淀，铸就了\_\_物业优良的人文环境和人才培育、发展氛围。今后，我们仍将发扬光大，形成稳定的人才培育和生长环境，造就具有安华特色的人才培养、任用、使用机制，让有志于为安华效力、服务的员工在这里得到发展和成长。

（三）完成“三个突破”，即：第一、管理工作要有新突破；第二、用人机制要有新突破；第三、成本管理要有新突破；

创新是公司发展的永恒主题，突破是创新的基础。\_\_物业经过十余年的发展，积累了丰富的管理经验，在此基础上创新，就要有突破。因此，20\_\_\_\_年我们要紧密结合公司发展战略需求，结合当前物业管理行业新形势，研究我们的管理工作，研究我们的用人机制，研究我们的成本管理，突破现有模式，实现新的创新。

（四）实现“四个延伸”：既：第一、“精细化”服务向“零缺陷管理”延伸；第二、业务能力培训向专业能力培训延伸；第三、设施、设备管理向健康型管理延伸；第四、公司规模拓展向效益目标延伸。

1、按照“标准化、程序化、规范化、信息化”的企业发展目标，20\_\_\_\_年我们要进一步细化服务环节，完善服务流程，规范服务行为，把我们现已推行的“精细化服务”模式向“无缺陷管理”模式延伸；提升我们的服务品质和服务水准。

2、进一步加大公司培训工作的力度和深度。20\_\_\_\_年，公司要在建立健全科学、系统的培训管理机制基础上，加快员工队伍的专业化素质培训工作进程，加速专业技术人才，特别是机电设备、设施专业的技术型人才的培养，实现培训向专业能力的延伸；

3、基于我们在设施、设备管理上仍处于基础维护状态，20\_\_\_\_年公司要加大重点设备的治理和技术改造力度，逐步减少和消除设备隐患，提高设备的健康水平，以设备健康确保运营安全，实现设施设备管理向健康型延伸；

4、20\_\_\_\_年公司将继续以整合资源，优化公司内部产业结构，追求效益最大化为工作目标，正确处理规模和效益两者之间的关系，理性拓展企业的管理规模，合理维护企业生存空间，实现向效益目标延伸。

二、20\_\_\_\_年七大重点工作

1、以服务业主为关注焦点，持续改进服务工作质量，通过推行“精细化服务”，促进“零缺陷”管理的工作进程。

2、加强员工队伍建设和管理，抓好教育和培训，继续提升项目经理层面的综合能力和管理水准，继续提高员工队伍的专业素质水准，确保员工队伍的综合素质适应新形势发展需要。

3、以安全运行为基础，强化安全意识，提高风险防范能力和预警能力，有效控制、减少和杜绝各类事故的发生。

4、加强对设施设备的养护、维护和可靠性分析工作，狠抓设备的治理、改造和完善工作，提高维护的专业水准，确保设施设备运行正常、健康。

5、以深化内部资源，整合外部市场为目标，继续做好人员结构、组织结构和资源的配置和调整工作，以提高我们的工作效能、工作效率和工作效益。

6、培育全体员工居安思危的忧患意识，深化企业的绩效考核、成本考核，继续拓展企业增收、节支，减员、增效，节能、降耗的新思路和新途径。

7、继续做好服务费欠费的追缴工作，加大诉讼力度，通过降低应收资金环节的损失，实现企业新的增收、创收。

**物业公司的年度工作总结报告二**

物业在我的印象中是什么都要管的一个机构，对于小区的各种事情都的操心，一旦有做的不好的地方，小区的业主可能就会不满意，这是很多物业工作人员最头疼的事情，我是去年下半年来到x市x小区物业管理中心这里的，在这里我深刻的感觉到，物业工作的难处，只是大多数人不了解罢了，今年上半年的工作也就是在一个个电话中度过，我是x小区物业管理中心的一名客服工作者，对于自己的工作我一开始，是觉得没什么问题的，以前我也是有过做客服的工作经历，但是做物业客服还真没有做过，了解的也是不多，但是我觉得凭着我自己这么久的客服工作经历，还是能够胜任吧，但是却还是不轻松不是我想象的那样，在工作中我还是子遇到一些自己以前的客服工作没有遇到过的的事情，我觉得每一份工作都有可敬的地方，在工作的过程中我经常能够感觉到自己物业客服是一个责任担子很重的工作，在上半年中子在不断的学习中，我还是相对好的完成了工作：

一、客服工作经过

可以说对于物业这一行了解不多，但是还是做一行就要不断的逼着自己学习，每天给自己的任务就是，不断地去向别人吸取一点知识，这样在工作中才能够得心应手，在进入x小区x物业管理中心的时候，我是很满意这里的工作环境的。

物业工作很考验一个人的应变能力，当然所有的客服工作者都应该具备这一点，但是我觉得物业客服不一样，在日常的工作中接到各种老业主跟新的业主平日中打来的电话，各种投诉，各种问题的咨询，有时候还有遇到一些不讲道理的业主处处为难，这些种种问题，作为一名客服工作者要很有耐心的对待，但是也是要有自己的原则，在处理这些业主的问题的时候，也在不断的学习，比如有时候接到了x个业主的投诉电话在我处理的过程中，得到了业主的满意，就是平时业主的这种肯定，我就想着在以后的工作中都这样去处理，去回答业主的问题，但是也要想着怎么样的处理方式是最完美的，这样才能在以后的工作中会更加顺手的去面对类似于这样的问题。

在上半年年会的工作中，我还是很有成就感的，我在x小区物业管理中心这里上半年一共接到了\_\_个电话，这是一个很让我有成就感的一个数据，重要的是成功的解决了业主的问题\_\_个。

二、收获

在这里上半年的工作是一个过度，是我自己客服生涯从少年到成年的一个过度，锻炼了自己的客服工作能力，我很满意自己的工作。

**物业公司的年度工作总结报告三**

怀着胜利的喜悦送走了20\_\_年，历史对揭开了充满希望的一页。过去的一年，在集体公司正确领导下，物业公司人团结奋斗，积极向上，顽强拼搏，锐意进取，再度喜获佳绩。回顾过去，主要收获表现在“八新”上。

一、财务收支管理出新成果

刚刚过去的一年，我们高度重视财务工作，及早明确征管目标，严格依规办事，千方百计确保物业规费收入到位，努力夯实物业基础。健全财务制度，厉行节约，杜绝不合理开支，把有限资金用在刀刃上。全年共实现各项规费总收入221.2万元；比上年度增加56.7万元；完成全年收入目标任务100.5%当年总支出194.1万元。全年收支平衡，略有盈余。

在开展财务工作中，立足主动，抢抓春节前后的有利时间，组织管理层全员上阵分区包干做宣传动员工作，白天时间不够晚上凑，边宣传，边收费，切实把工作做细做好。财务人员立足本职，发扬钉子精神，勤通知，勤上门，多跑腿，耐心细致做好工作，不留收费缺口，不交收费难点。由于大家齐心协力，从而取得了全年规费收缴理想效果。

在强化收缴同时，从严管理支出，严格执行物业开支“三先”、“三后”制度：一是每笔支出必须先申请后开支；二是

较大额支出先会审后办事；三是所有办公物资先计划后采购，实行专人负责，集中采购，严格监督把关。一年来，有效地杜绝了不合理开支，尽力做到少花钱，多办事，办好事，确保把钱用到工作实处。

二、治安、消防工作呈现新秩序

小区和商城治安秩序维护和消防安全管理，是物业十分重要的工作，范围广、任务重、责任大。在日常工作中，我们切实做到五个加强。

一是加强领导，把治安秩序维护和消防安全管理工作纳入重要议事日程，一把手亲自抓，亲自过问；分管领导具体管，全力抓；管理层轮流值班保安全。

二是加强保安和义务消防员队伍建设，配齐配足安保人员，重视岗位培训，不断提高工作技能。

三是加强节假日和重要营销活动的安全管理。每逢周末和节假日，每次商城营销活动，物业经理就亲自挂帅出征，各部管理大员一齐上阵，带领保安加班加点，切实搞好商城和小区治安秩序维护。

四是加强安全事故防范和消防安全隐患排查，发现问题及时处理，确保全年无偷盗，无火灾。

五是加强安保巡察工作。落实安全制度，建立安保专班，明确工作责任范围，坚持全年每天24小时专人巡逻。不留治安、消防监管死角，确保治安、消防管理无疏漏，确保小区商城无重大事故发生。

三、卫生保洁展现新环境

卫生保洁是物业一项繁重的工作，区域广、活儿脏，难管理，既有小区又有商城；既有地面又有楼顶；既有店铺，又有车库；既有广场，又有花园；既有街道，又有小径。保洁工作异常复杂，任务十分艰巨，想要把这项工作做好，非下苦功不成。因此，我们安排得力领导抓，挑选优秀员工干。精诚所至，金石为开，通过保洁工人一年的苦干，小区和商城的保洁卫生质量步步提升，得到业主和店户的普遍好评。卫生保洁工作能展现新环境，主要归功于三个得力：一是保洁员工队伍得力。人人都有一颗爱岗敬业心，个个都能吃苦耐劳作奉献。二是领导得力。保洁部工作认真负责，方法得当、领导有力。三是制度措施得力。认真修改完善了保洁工作岗位责任制，细化落实各保洁员工作责任范围和质量卫生标准，严肃工作纪律，定期检查结账，充分发挥了制度的约束力，有效地推动了保洁质量的全面提升。

四、装修、维修服务有新突破

装修管理与维修服务是衡量物业工作好坏的关键性环节。工程部克服人少事多的困难，积极开展装修管理和维修服务。全年换门窗16个；修门锁51次；换污水管18处；外墙补漏41家次；协调上下楼漏水矛盾16家；店铺维修补漏58户；门禁修理196次。与此同时进行了发电机组维修保养；消防设备维修保养；四期车库地面防浸水工程和各个道闸、电脑的维护保养。确保业主装修规范施工、物业维修服务及时，确保公共设备正常运行。

五、公共照明和小区绿化有新抓手

为了提高公共区域照明质量，我们舍得投入，利用新技术对四期车库和12个单元地下室电梯口全部改装上能耗低、亮度强、寿命长的新型led灯管，照明效果好，住户很满意。商业街全部改造成120v―240v宽电压led灯泡，解决了因电压低路灯启动难的弊病。夏季高温到来前，商城中央空调提高进行检修，确保高温及时制冷。

20\_\_年，物业广泛开展“学先进、树新风、比贡献”活动，物业管理人员会同全体保洁员和部分保安员主动包揽下对小区花园义务养护任务，为公司节省支出几千元。

六、商城物业服务有新变化

商城今年托管给物业，我们深知责任重大，物业领导倾注了大量心血，物业员工付出了辛勤劳动。从治安维护到消防安全，从卫生保洁到供电照明，从维修服务到规费收缴，无时无刻不牵动着物业经理的心，无时无刻不劳物业人的神。对于商城管理与服务，帅经理坚持常年亲自抓，亲自过问。今年加强了日夜治安巡逻密度，强化了卫生保洁服务质量，优化了规费收缴方法。店户诉求及时接待，及时办理，一时难于办好的事，尽量做好解释工作，并设法尽快办理好。

在商城公共设备维护和工程维修服务上，物业舍得投入，千方百计把事做好，直至店主满意为止。店户普遍称赞说：物业做事信得过，放得心。

七、员工素质有新提高

一个好的物业，必定有一支好的员工队伍，一支好队伍，必定能干出一流的服务工作。一年来，我们注重抓好员工素质教育，努力培养过硬的物业队伍。在实际工作中力把“三关”：一是入口关，对于新聘员工要严格面试，注重个人素质和条件，对于不合条件的坚决不招；二是把好岗前培训关，培训未合格的不予上岗；三是把好在岗员工学习培训关，定期开展在职员工理论学习和技能训练，定期组织面试和考核，使员工素质不断提高，使工作战斗力不断增强。

八、班子作风有新转变

有个好班长，就能带好一班子人；有个好班子才能管好一支队伍。班子作风硬、团结战斗，事业就兴旺发达。去年，我们狠抓班子作风建设，彻底抛弃不良行为，切实做到“三戒”和“三强”： 戒懒散，强作风；戒玩耍，强纪律；戒不为强责任。经理帅学兵以身作则，严格要求自己，事事处处起示范带头作用，班子成员力改不良习惯，团结一心，勤奋工作，扎实履责，顾大局，讲风格，作奉献，积极做好本职工作和义务协作。上下一条心，形成了有利物业发展的良好工作作风，彰显班子战斗力。

**物业公司的年度工作总结报告四**

20\_\_\_\_年，\_\_物业治理有限公司(以下简称“物业公司”)秉承敬业、专业、办事、立异的企业精神;坚持优质、平安、优美、便利的`质量方针;奉行治理制胜、知行合一的治理理念，始终依照国家和\_\_市当局有关司法、律例、条例和《\_\_花园住户临时治理规约》约定，圆满完成了全年物业办事工作。现将物业公司20\_\_年主要工作陈诉请示如下:

客服款待

(一)日常款待

全年共接听来电48229次，款待来访19683次，入户拜访5236户次，此中跟单入户2452次;共开具工单11467张，此中住户报修9364张，公区维修2103张;客服助理共陪同其他部门入户维修2452次，回访工单9364张。

(二)证件解决

全年解决入园门禁卡136张，车辆系统录入332辆，开具栖身证明信205份，代购能源10次，解决装修施工手续151次，对住户发文共计9620次，通过短信平台发送信息69548条，微信\"大众号宣布消息33次，收发各种信件、报刊、快递52085份，开具出门条213份，低温巡视420次。

(三)投诉建议

全年共接到住户有效投诉3宗,分手是投诉保洁垃圾清理不实时;反应公区树木生虫子及落树叶到院内，影响卫生;投诉自来水施工的移动卫生间异味严重，造成情况污染。针对以上投诉，我部实时去现场查观并查明原因，和谐相关部门积极办理，调换垃圾桶、对树木打药并修剪树枝，卫生间移除，实时高效地办理问题，住户均对物业的处置惩罚结果表示满意。建议园区规范停车18宗，处置惩罚邻里胶葛7宗，经物业从中和谐，两边已杀青一致，并对物业公司为此所做的尽力表示感谢。接到住户表扬2宗，分手是物业员工捡得手机和钱包实时联系并清偿失主，受到失主的表扬并接管到锦旗。

(四)社区运动

为富厚园区住户的业余生活，促进住户与物业公司的沟通交流机会，物业公司胜利举办了多次故意义的社区运动：

1.2月3日，新春佳节前夕我们与住户在\_\_滙举行“情满\_\_，感德同行”迎新年晚会。杰出的魔术和京剧表演，可口的美食以及精致的随手礼，还有现场幸运大抽奖，让住户们提前感想感染到浓浓的年味氛围。

2.5月26日，\_\_物业携手共进未来将来幼儿园配合为园区的小朋友们举办了“六一”家庭派对，邀请家长和孩子们一同进行了一次可以纵情展示童真童趣的狂欢派对，人人一起沉浸在一片欢畅的海洋中。

3.8月25日，\_\_物业携手共进为园区住户举办了“乐不思暑，冰爽一夏”家庭派对，悠扬的提琴演奏，杰出的小丑魔术表演，有趣的冰沙制作，专业的中医义诊和插花学习，还有美味可口的甜点和水果，人人一起畅爽游玩，拜别酷夏，迎来大好初秋。

4.10月31日，\_\_物业携手共进分外为小朋友们举办了“万圣狂欢”派对运动，在杰出方崾的节目表演后，我们为每一位 报名参加运动的小朋友派发万圣节南瓜，率领着小朋友们向参加运动的别墅去“讨糖”，整个运动欢快有序，人人一起劳绩惊喜，传递愉快。

5.在20\_\_年春节前夕，为富厚社区文化运动，加强邻里和蔼，共建协调幸福家园，物业公司也将为住户操持举办20\_\_年迎新春晚会。

工程维修维护

(一)接报修

1.全年工单共计完成10358张，此中水暖工单4024张，强电工单2025张，弱电工单2025张，综合工单1585张;空调补水完成58户;空调泄水完成61户;工单完成率100%，实时率98.77%。

2.\_\_别墅采纳单户供暖，为包管供暖设备正常运行，物业公司提示住户在供暖季前联系厂家对相关设备进行反省和颐养，并赞助住户做好别墅户内的防冻工作，如：空调主机泄水、庭院绿化供水系统泄水，提供空置房低温巡视等办事。

(二)公共设备设施运行及颐养工作

1.配电室是园区的心脏，为确保园区住户的用电平安，物业公司严格遵照职业规范，支配工程人员执行24小时值班制度，做好配电室每日巡视反省和数据记录工作，实时发明并排除潜在的设备隐患，削减设备故障率。按年度颐养计划对1号、2号配电室的变压器、低压配电柜进行清扫、检修，20\_\_年全年未发生因设备故障引发的停电事故。

2.为了确保园区住户的饮用程度安，物业公司严格依照卫生监督局、水务局、环保监察等部门及相关司法律例的要求，对生活水水泵房等部位和设施进行科学治理。依据饮用水卫生规范按期监督维保公司按合同约定对水箱进行清洗，委托专业机构对水质进行检测并将检测申报进行公示,确保水质相符饮用水卫生标准。生活水水泵房支配工程人员执行24小时值班制度, 每天做好水泵房的巡视反省和数据记录工作，发明并排除潜在的设备隐患，削减设备故障率，对非常环境实时支配工程人员进行抢修。

3.每月全面巡视反省园区所有强、弱电派接箱，做到派接箱内无杂物，布线划一，衔接点紧固无变色现象，包管正常供电，并对园区电箱外部进行防锈粉刷作业。

4.严格依照设备颐养规定阐明对园区所有公共设备进行日常反省和巡视;每月全面反省巡视园区所有的雨水、污水管线;按期对生活水泵房3台变频泵进行反省。20\_\_年由于园区绿化水使用量上升，造成深井泵启动频率过高，为确保绿化水水量供应，本年度物业工程部共同厂家调换深井泵两台，目前设备运行优越。

5.按季度对园区景看水系的各种抽水泵、潜水泵进行反省颐养，包管汛期时可以或许实时清抽雨水;人工湖及配电室在雨季光降前，人工湖放入60吨水泵1台和100吨水泵2台;1号、2号配电室电缆井各新增60吨水泵1台和80吨水泵2台，以备雨量过大时可随时清抽。

6.园区污池塘污水晋升泵调换浮球开关4次，管道因老化腐蚀漏水严重，物业公司共同施工队开挖调换管道，目前管道排水通畅。

7.调换园区路面井盖约10套，维修园区路边和绿化带里的管道井盖20处，维修调换园区路砖700余块;对北山、西山的木桥进行补葺并刷油维护。

8.支配工程夜值人员对园区路灯进行巡视工作，对不亮的路灯进行标记并予以维修，本年度共调换节能灯1000余只。在4月初时对园区400余只路灯灯罩统一进行了清理擦拭。

**物业公司的年度工作总结报告五**

在20\_\_年的工作中，我办严格执行了物业管理相关的政策法规，同时按照城市综合管理局的总体工作部暑，结合珲春实际情况，对全市的物业进行了规范的管理工作。具体主要抓了以下几个方面的工作。

一、进一步强化单位的制度建设。

今年我办进一步加强了单位的规章制度和考勤制度，每周都抽出半个工作日进行学习各项业务知识，要求每位单位职工都要认真做好学习笔记，同时也要求记好个人工作日的工作情况。

另一方面在廉政建设方面，我办严格杜绝因工作方面的原因发生的吃、拿、卡、要、报等情况，从提高个人的自身素质建设出发，真正地发挥领导和党员的先进模范作用，使之在工作中都要从服务广大人民群众的根本利益为出发点，切实做好自身的本职工作，从而表现出党员的创造力、凝聚力和战斗力。为我市物业管理的发展做出应有贡献。

二、建立、建全单位的档案管理工作。

为保存好我办的相关档案资料，实行档案统一管理。今年我办按排一名专职人员到党校学习了档案管理，同时对近年的档案进行了有序整理及分类备档，即：

（1）开发建设单位确保自管的房屋；

（2）使用房屋进行抵顶维修基金的房屋；

（3）欠缴维修基金的房屋；

（4）维修基金缴纳比较齐全的房屋；为今后工作查找资料时能够做到及时便捷，大大地增加了工作速度和工作效率。

三、“物业维修基金”的管理工作。

（1）为进一步确保物业买受人的合法权益，杜绝维修基金漏缴现象及开发建设单位用房屋抵交维修基金的发生，今年我办与房产局通过业务上的沟通，制定了严禁的收缴维修基金程序，即：维修基金必须由物业买受人自已到我单位缴纳，同时凭借维修基金收据到房产局办理产权手续，房产局并将维修基金收据做为要件存档。取消了开发建设单位代收代缴维修基金的资格。

（2）为了更好地建立维修基金账户明细，细化维修基金账户管理，今年，我办由会计及业务管理员一起到延吉、汪清学习了维修基金管理经验。同时结合珲春实际情况，将维修基金账户以栋分设账户，有的并以户分设账户明细。从而为今后使用维修基金准备了有效的基础材料。

（3）催缴“维修基金”的工作：今年，在州领导进行对全州各县市收缴维修基金情况的检查中，对珲春使用房屋进行抵缴维修基金情况指出了不符合规定，要求整改。为此，我办积极地向上级领导做出了汇报，经研究决定，市政府向我市开发单位以通告的形式告知了整改方案。现正在实施当中。

四、业主委员会的管理工作。

为便于住宅小区的管理，充分体现业主自制原则，今年我办又将具备条件的住宅小区成立了业主委员会。即成立了靖源小区业主委员会、金台花园业主委员会、国联花园业主委员会，同时又重新审批了海关住宅小区业主委员会，并选聘了为民物业管理有限公司进入海关住宅小区进行了物业管理。

五、“基金”的使用情况。

今年维修基金的使用，主要还是对矿区职工福利房进行维修改造。根据年初计划，现已完成了屋面防水改造（使用彩钢瓦材料）\_\_栋，面积为\_\_平方米，使用资金为\_\_元人民币；屋面增做防寒层共计\_\_栋，面积为\_\_平方米，使用资金为\_\_元。对河南矿区外墙面脱落的房屋维修了５栋。同时因为河南矿区原为商品楼的居民反应强烈，现经市政府相关领导批准后，又对其使用“sbs”防水材料进行补修，现已经补修完工的面积约为\_\_多平方米。

六、物业管理企业的资质。

今年，物业管理企业的三级以下的资质审批下放到地方之后，我办将全市的原物业管理企业又重新进行了资质审批及建档。经过审查，具备三级资质管理的企业共四家，即：珲春市为民物业管理有限公司、珲春富达建筑安装有限公司物业分公司、珲春森林山物业管理有限公司、珲春市万达物业管理有限公司。取消了珲春市城管物业管理有限公司及珲春宏建物业管理有限公司的物业管理资质。同时对吉兴物业管理有限公司限期办理物业管理资质，否则将要求其退出我市的物业管理行业。从而进一步净化了我市的物业管理市场，推动其逐步走入规范化的轨道上。

七、来年的工作计划。

1、大力提倡业主委员会的成立；

2、严格控制好物业管理用房的配置情况；

3、加强宣传力度，唤起业主及物业企业的法律意识；

4、进一步建立健全“专项维修基金”的收缴制度；

5、清理整顿全市的物业管理行业市场；

6、严格控制好新建住宅区物业管理的介入；

本文档由范文网【dddot.com】收集整理，更多优质范文文档请移步dddot.com站内查找