

业主委员会履职能力建设与物业矛盾化解研究

李 飞

安康中心城区房产交易与物业事务中心 陕西 安康 725000

摘 要：随着我国城市化进程的不断推进和住房商品化改革的深入，住宅小区已成为城市社会的基本单元。在基层治理现代化背景下，业主委员会（以下简称“业委会”）作为业主自治组织，在物业管理活动中扮演着日益重要的角色。然而，当前业委会普遍存在履职能力不足、运行机制不健全、法律地位模糊等问题，导致其在协调业主与物业服务企业关系、化解物业矛盾方面作用有限。本文通过梳理业委会的制度定位与功能演进，分析其在实践中面临的结构性困境，并探讨提升业委会履职能力建设的有效路径。研究表明，强化组织引领、完善法律法规、健全监督机制、推动专业赋能是提升业委会治理效能、有效化解物业矛盾的关键举措。

关键词：业主委员会；履职能力建设；物业矛盾；社区治理；基层自治

引言

近年来，伴随房地产市场的快速发展和居民对居住品质要求的提高，围绕物业服务产生的各类纠纷日益增多，如收费争议、服务质量低下、公共收益分配不清、维修资金使用不当等。这些矛盾若不能及时有效化解，不仅影响居民生活质量，还可能激化社会矛盾，威胁社区稳定。在此背景下，作为连接业主与物业服务企业的桥梁，业主委员会被寄予厚望。然而，现实中业委会“成立难、运行难、监督难”的问题普遍存在，其履职能力建设滞后于社区治理需求。2021年施行的《中华人民共和国民法典》进一步明确了业主大会和业委会的法律地位，但相关配套制度仍显薄弱。如何系统性提升业委会的组织能力、协商能力和监督能力，使其真正成为化解物业矛盾的有效主体，是当前基层治理体系和治理能力现代化亟需解决的重要课题。本文旨在通过理论分析与实证考察，探索业委会履职能力建设的优化路径，为完善社区治理提供参考。

1 业主委员会的制度定位与功能演进

1.1 法律地位与制度框架

我国《民法典》第277条规定：“业主可以设立业主大会，选举业主委员会。地方人民政府有关部门、居民委员会应当对设立业主大会和选举业主委员会给予指导和协助。”这一条款首次在国家基本法律层面确认了业委会的合法性，但未明确其法人资格。目前，业委会普遍被视为业主大会的执行机构，不具备独立法人资格，这在一定程度上限制了其对外签约、诉讼等行为能力。由于缺乏独立民事主体地位，业委会在处理合同纠纷、追索公共收益或提起诉讼时常常遭遇程序障碍，甚至被法院以“主体不适格”为由驳回，严重影响其维权

效能。从制度演进看，自1994年《城市新建住宅小区管理办法》首次提出“业主管理委员会”概念以来，业委会经历了从行政主导到业主自治、从形式存在到功能强化的转变。2003年《物业管理条例》的出台标志着物业管理进入法治化轨道，而2007年《物权法》则赋予业主更多权利。尽管制度不断完善，但业委会的法律主体地位、权责边界、运行程序等仍缺乏统一规范，各地实践差异较大。一些地方虽尝试通过地方性法规赋予业委会备案登记或准法人身份，但尚未形成全国性制度共识，导致业委会在跨区域协作或法律适用中面临不确定性。

1.2 核心功能与治理价值

理论上，业委会应承担代表业主利益、监督物业服务、管理共有资产、协调矛盾纠纷以及参与社区治理等多重功能。作为全体业主的代言人，业委会需与物业公司就服务标准、收费标准等关键事项进行协商谈判，确保物业服务质价相符。同时，它还肩负监督物业履约情况的责任，防止服务缩水或资源挪用。在共有资产管理方面，业委会需对广告、停车、场地租赁等产生的公共收益进行监管，并参与住宅专项维修资金的使用决策，保障资金安全高效使用。此外，面对业主之间因违建、噪音、宠物等问题引发的邻里冲突，业委会也应发挥调解作用，避免矛盾升级。更为重要的是，在新时代“共建共治共享”的社会治理格局下，业委会日益成为基层治理不可或缺的一环，通过与居委会、街道办协同合作，推动社区事务民主化、精细化管理。因此，业委会不仅是业主权益的守护者，更是现代社区治理体系中的关键行动主体。

2 业委会履职能力建设的现实困境

2.1 组织基础薄弱，代表性不足

许多小区业委会成员多为退休人员或热心业主,缺乏专业知识和时间精力。部分业委会选举程序不规范,存在“少数人操控”现象,难以真实反映全体业主意愿^[1]。此外,由于业主参与意识淡薄,“搭便车”心理普遍,导致业委会缺乏广泛民意基础,代表性受限。

2.2 法律地位模糊,权责不对等

业委会既无独立法人资格,又需承担大量民事活动(如签订合同、提起诉讼),一旦发生纠纷,责任主体难以界定。同时,其权力来源依赖业主大会授权,但业主大会召开难度大、效率低,导致业委会“有权无能”或“有责无权”。

2.3 运行机制不健全,监督缺位

多数业委会缺乏规范的议事规则、财务制度和信息公开机制。公共收益账目不清、决策过程不透明等问题频发,易引发业主质疑。同时,对业委会成员的监督机制缺失,个别成员滥用职权、谋取私利,损害业主整体利益。

2.4 专业能力欠缺,协调能力有限

物业管理涉及法律、财务、工程、沟通等多方面知识,而业委会成员多为非专业人士,面对复杂的物业合同、维修方案、法律纠纷时往往力不从心。在与物业公司博弈中处于弱势地位,难以有效维护业主权益。

2.5 外部支持不足,协同机制缺失

街道办、居委会对业委会的指导多停留在程序性层面,缺乏实质性支持。部分基层干部对业委会持“防备”态度,担心其挑战行政权威。同时,业委会与物业公司之间缺乏常态化沟通平台,矛盾易积累激化。

3 物业矛盾的主要类型与业委会的应对局限

当前物业矛盾呈现出多样化、复杂化趋势。服务质价不符是最常见的一类,业主抱怨物业收费高昂却保洁不到位、安保形同虚设;公共收益争议则集中在物业公司隐瞒或侵占广告、停车等收入,业委会因缺乏审计手段难以查证;维修资金使用纠纷多因大修项目启动程序复杂、业主意见不一而久拖不决,资金使用过程又缺乏透明度;业主内部冲突如违建、噪音扰民、宠物管理等问题,往往因缺乏有效调解机制而升级为邻里对立;而更换物业过程中,原物业拒不退出、新物业难以进场的情况屡见不鲜,形成“僵局”^[2]。在这些矛盾中,业委会本应发挥“缓冲器”和“调解员”作用,但受制于前述组织、法律、能力等多重困境,其应对效果十分有限。

4 提升业委会履职能力建设的途径探索

4.1 强化组织引领,夯实组织基础

推动“红色物业”建设,是当前提升业委会组织力与

公信力的重要抓手。通过鼓励社区基层组织推荐政治素质高、群众基础好、具备专业背景的优秀业主参选业委会,不仅能够优化成员结构,还能有效防范少数人操控或利益集团渗透。在有条件的小区,应推动设立业委会功能性工作小组或议事小组,将组织优势转化为治理效能。社区组织可在重大事项决策中发挥政治把关作用,确保业委会运行方向不偏、底线不失。同时,街道社区组织应主动将业委会纳入区域化治理体系,定期组织联席会议、政策宣讲和经验交流,为其提供组织依托与资源支持。值得注意的是,组织引领并非替代业主自治,而是通过政治引领、组织嵌入和服务赋能,增强业委会的凝聚力、执行力与合法性,使其在复杂多元的社区环境中站稳脚跟、行稳致远。

4.2 完善法律法规,明确法律地位

业委会履职困境的根源之一在于其法律主体地位长期模糊。建议在国家层面加快修订《物业管理条例》,明确赋予业委会“特别法人”资格,使其具备独立签订合同、提起诉讼、管理共有财产等民事行为能力。这一制度突破将从根本上解决其“有权无能”的结构性矛盾。同时,应细化业委会的权责边界,制定全国统一的《业主委员会工作指引》,对议事规则、财务管理制度、信息公开义务、成员罢免程序等作出具体规定,避免各地实践标准不一、操作混乱^[3]。此外,可借鉴深圳、杭州等地经验,推行“备案登记制”,由街道或住建部门对业委会的成立、变更及注销进行形式审查与动态监管,既保障其自治空间,又强化规范引导。唯有在法治轨道上“正名赋权”,业委会才能摆脱身份尴尬,真正成为平等参与社区治理的合法行动者。

4.3 健全内部治理,强化监督机制

业委会的公信力建立在透明、规范、可问责的运行机制之上。应推动其全面建立“决策公开、财务公开、结果公开”的三公开制度,定期通过公告栏、业主群或小程序向全体业主披露会议纪要、收支明细及重大事项进展。为提升财务监督的专业性,可引入第三方会计师事务所进行年度审计,或由业主大会选举产生监事会,对业委会履职情况进行独立评估。同时,应建立成员履职档案,实行年度述职评议,并将评议结果作为是否续任的重要依据。对于存在滥用职权、隐瞒收益、擅自决策等行为的成员,应设置便捷高效的罢免通道,降低业主维权成本。通过构建“制度约束+过程监督+后果问责”的闭环机制,有效防范道德风险,重建业主对业委会的信任基础。

4.4 推动专业赋能,提升履职能力

面对日益复杂的物业管理事务,仅靠热心与奉献已难以为继。亟需建立系统化的业委会能力提升体系。建议由住建部门牵头,联合高校、行业协会和社会组织,打造“业委会赋能平台”,提供涵盖《民法典》物权编解读、物业服务合同审查、维修资金使用流程、公共收益核算、冲突调解技巧等模块的培训课程。可采用线上线下结合方式,开发微课、案例库和模拟演练工具,提升学习实效。同时,鼓励律师事务所、会计师事务所、工程咨询机构等专业力量以公益或低偿方式为业委会提供“一对一”顾问服务^[4]。在大型社区或条件成熟的区域,还可试点组建“社区治理专家库”,为多个小区业委会提供共享智力支持。通过持续的专业赋能,帮助业委会成员跨越知识鸿沟,增强其在谈判、监督与协调中的专业底气。

4.5 构建多元协同机制,优化外部环境

业委会不能孤立作战,必须嵌入更广泛的社区治理网络。应推动建立由街道办、居委会、业委会、物业公司四方参与的常态化联席会议制度,定期会商小区安全、环境、服务等议题,实现信息互通、问题共解。同时,住建部门应牵头制定标准化物业服务合同范本,明确服务内容、质量标准、考核指标及退出机制,减少因条款模糊引发的争议。在矛盾高发区域,可探索设立区县级“物业纠纷调解中心”,整合人民调解员、法律顾问、退休法官等资源,为业委会提供中立、专业的调解支持,避免矛盾直接升级为诉讼或群体事件。通过构建“前端预防—中端协商—后端调解”的全链条协同机制,形成治理合力,为业委会减负增效。

4.6 激发业主参与,培育自治文化

业委会的有效运行离不开广大业主的积极参与。应充分利用数字化技术降低参与门槛,推广功能完善的业主APP或微信小程序,实现通知发布、在线投票、意见征

集、费用查询等功能一体化,提升议事效率与覆盖面。同时,推行“线上表决+线下议事厅”相结合的混合参与模式,在保障便捷性的同时保留深度协商空间。社区可定期组织“开放日”“邻里节”“楼栋议事会”等活动,增强居民归属感与共同体意识。长远来看,可探索将业主参与公共事务的情况纳入社区信用积分或文明家庭评选体系,对积极履责者给予适当激励。通过制度设计与文化培育双轮驱动,逐步扭转“事不关己”的冷漠心态,营造理性、负责、合作的社区自治生态,为业委会履职提供坚实的民意基础与社会土壤。

5 结语

业主委员会作为基层自治的重要载体,其履职能力建设直接关系到物业矛盾的化解成效与社区治理现代化水平。当前,业委会面临组织薄弱、法律模糊、监督缺失、能力不足等多重挑战,亟需通过制度创新、机制优化和资源整合加以破解。未来,应以组织引领为核心、法治保障为基础、专业赋能为支撑、多元协同为路径,系统提升业委会的代表性、规范性和有效性,使其真正成为业主信赖、物业尊重、政府支持的社区治理中坚力量。唯有如此,方能在共建共治共享的社会治理格局中,实现“小事不出小区、矛盾就地化解”的治理目标。

参考文献

- [1]高红,魏文超.赋能理论视域下提升业主委员会治理能力的实践路径[J].行政与法,2024,(11):79-90.
- [2]任晨光.业主委员会及其成员履职主要法律风险及防范[J].住宅与房地产,2022,(28):67-70.
- [3]黄建棋.业主委员会与物业公司融合发展研究[J].住宅与房地产,2023,(22):61-64.
- [4]徐成.居民委员会参与物业管理活动的研究分析(一)——性质、定位及与业主委员会的相互关系[J].住宅与房地产,2022,(01):78-80.