



物
业
服
务
全
程
培
训
WUYE FUWU QUANCHENG PEIXUN

物业管理处 主任培训

邵小云
等编

WUYE GUANLICHU ZHUREN PEIXUN

物业服务
实战专家



化学工业出版社





物业服务全程培训
WUYE FUWU QUANCHENG PEIXUN

物业管理处 主任培训

邵小云
等编

WUYE GUANLICHU ZHUREN PEIXUN

物业服务
实战专家



化学工业出版社

· 北京 ·



本书首先介绍了物业管理处主任上岗必知的各项内容,如物业管理处工作范围、物业管理处主任工作职责、必备素质等;然后介绍了物业管理处主任的必备技能,如文案写作技能、应急预案写作技能等;最后对物业管理处主任日常工作的各项内容进行了详细介绍,包括业主(用户)关系维护、物业小区安全防范与控制、物业服务效益保证、物业服务质量控制等。

本书内容丰富、实用,可操作性强,是物业管理处主任日常必备、随取随用的工作手册。

本书可作为学术机构、教育培训机构等的物业部门日常的参考资料。

图书在版编目(CIP)数据

物业管理处主任培训 / 邵小云等编. —北京:化学工业出版社, 2014.1

(物业服务全程培训)

ISBN 978-7-122-18846-5

I. ①物… II. ①邵… III. ①物业管理—商业服务—技术培训—教材 IV. ①F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 257129 号

责任编辑:辛 田

文字编辑:冯国庆

责任校对:宋 夏

装帧设计:尹琳琳

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印 装:化学工业出版社印刷厂

787mm×1092mm 1/16 印张8 字数197千字 2014年1月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址:<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:38.00元

版权所有 违者必究

前言

PREFACE



在我国,物业服务行业发展非常迅速。据不完全统计,目前我国物业管理企业总数有7万余家,住宅物业管理规模达到120多亿平方米,许多一线城市物业管理服务收入占到当地GDP的2.5%以上。

然而,随着人们生活水平的不断提高,简单、粗线条式的服务早已满足不了人们的需求,细化、贴心的优质服务成为人们追求的目标。同时,随着物业管理企业的增多,物业服务行业竞争也在不断加剧,要想在竞争中获胜,物业管理企业就必须不断提高自己的服务水平,以便在竞争中处于有利位置。

而要提高物业服务水平,必须提升员工的素质。员工的素质是物业管理企业服务水平的基礎,也是物业管理企业服务于业主(用户)的基本条件。

提升物业管理企业员工的素质,必须对员工进行培训。基于此,我们在多年探索的基础上,结合物业管理企业的特点和实际工作的需要,编写了《物业服务全程培训》系列丛书,对物业管理处主任、客服人员、安保人员、保洁人员、绿化人员、设备维护人员等的要求、具体工作内容从基础入门谈起,进行了最详细、最实用的介绍,同时,把物业管理过程中常见的问题、服务案例一一解析,供读者参考。

◇《物业管理处主任培训》一书详细介绍了要成为一个合格的物业管理处主任,应当了解哪些知识,掌握哪些技能,能做好哪些工作,例如业主(用户)关系维护、物业小区安全防范与控制等,方便物业管理处主任参照学习。

◇《物业客服培训》一书从实务的角度详细介绍了物业客服实际工作的方方面面,如入住服务、日常服务、资料管理等,方便物业客服人员参照学习。

◇《物业安保培训》一书从物业安保的基本要求、工作基础讲起,详细介绍了安保工作的各项内容,如出入管控作业、巡逻作业等,方便各级保安人员参照学习。

◇《物业保洁培训》一书详细介绍了保洁工作的常用设备与用具,以及各项具体作业内容,如开荒清洁作业、日常保洁作业、清洁消毒作业等,方便保洁人员参照学习。

◇《物业绿化培训》一书详细介绍了绿化工作的常用设备与用具,以及各项具体作业内容,如树木栽种与养护作业、草坪栽植与养护作业等,方便绿化人员参照学习。

◇《物业设备维护培训》一书详细介绍了物业设备维护的基本要求、日常维护作业内容等,同时对物业设备的核心部分,如给排水系统、供暖系统、供配电系统等,从基础知识、日常检查、维护保养、故障处理四个方面进行了全面的讲解,方便设备维护人员参

前言

PREFACE



照学习。

◇《物业服务案例解析》一书精选了物业服务工作中最常见的一些案例，并对其进行了非常细致、清晰的解析，方便读者参照学习。

◇《物业管理常用表格及文书写作》一书介绍了各项物业管理工作的常用表格和物业管理工作中常用的一些文书，如物业客服管理常用表格、物业安保管理常用表格、物业日常管理文书、物业费用管理文书、物业消防安全管理文书等，方便读者参照使用。

《物业服务全程培训》系列丛书在每章前、后设置了“培训指引”和“培训反馈”两个栏目，既为读者提供指引，又通过不断地反馈巩固所学的知识。同时在每章开头设置了一章“快速阅读示意图”，提取本章重点内容，方便读者快速学习。

《物业服务全程培训》系列丛书中也设置了大量实用的小模块，使正文内容更为丰富。

◎“请牢记”模块将一些重点内容单列出来，提醒读者应特别注意的事项。

◎“边学边记”模块则鼓励读者随时记下学习心得，加深对所学知识的了解。

◎“实景演示”模块则精选了一些经典的案例，以“实景”的方式对正文内容进行生动化演示。

◎“拓展学习”模块则对正文内容进行必要的拓展，使读者掌握更多知识。

◎“参考范本”模块则列举了一些非常实用的范本，方便读者即学即用。

《物业服务全程培训》系列丛书定位于实际操作，完全去理论化，内容简洁实用，同时板块设置精巧、结构清晰明确，既可作为专业培训机构、院校物业专业等的培训教材，也可以作为具体物业工作的“作业指导书”，直接应用于实际工作中。

本书由知名物业管理专家邵小云主持编写，在编写整理过程中，还获得了许多物业公司和地产公司朋友的帮助和支持，其中参与编写和提供资料的还有安建伟、李景吉、马永聘、刘冬娟、李勋源、郑洁、刘国平、靳玉良、王高翔、刘建伟、刘海江、周亮、刘军、唐琼、柳景章、杨冬琼、杨吉华、王能、吴定兵、朱霖、朱少军、赵永秀、李冰冰、赵慧敏、赵建学、江美亮、匡仲潇、滕宝红，最后全书由邵小云统稿、审核完成。另外，本书还参考了一些网站、论坛上的管理精英所谈及的一些方法、技巧，因为不知道作者的具体名字，未有列及，在此对他们一并表示感谢！

由于编者水平有限，不足之处在所难免，希望广大读者批评指正。

编者

目录

CONTENTS



第一章 物业管理处主任上岗必知 / 1

第一节 物业管理处工作范围	2
范围01：物业管理处涵盖的范围	2
范围02：物业管理处具体工作范围	2
范围03：物业管理处内外联系范围	4
第二节 物业管理处主任工作职责	4
职责01：人力资源开发和管理	4
职责02：安全管理	5
职责03：社区文化建设	5
职责04：设备设施管理	5
职责05：成本控制	6
职责06：整合资源，开展多种经营	6
职责07：关注服务细节	6
第三节 物业管理处主任必备素质	7
素质01：有技术业务专长	7
素质02：道德品质好	7
素质03：为人要“宽”	7
第四节 物业管理相关法规	7
法规01：《中华人民共和国物权法》	7
法规02：《物业管理条例》	7
法规03：《住宅室内装饰装修管理办法》	8
法规04：《住宅专项维修资金管理办法》	8
法规05：《物业服务收费管理办法》	8

第二章 物业管理处主任必备技能 / 9

第一节 物业管理文案写作技能	10
技能01：业主手册写作技能	10
技能02：业主公约写作技能	13
技能03：物业服务合同写作技能	15
第二节 物业管理应急预案写作技能	17
技能01：灭火、应急疏散预案写作技能	17
技能02：公共卫生突发事件应急预案写作技能	20
技能03：治安安全应急预案写作技能	21
技能04：交通安全应急预案写作技能	22

目录

CONTENTS



第三章 业主(用户)关系维护 / 25

第一节 对业主(用户)进行走访	26
要点01: 走访的必要性	26
要点02: 走访人员安排	26
要点03: 走访的时间安排	26
要点04: 走访的技巧	27
要点05: 走访小区孤寡老人	28
第二节 与业主委员会做好沟通	28
要点01: 业主委员会与物业管理	28
要点02: 业主委员会与物业管理处的关系	29
要点03: 必须进行沟通的事项	29
要点04: 有效沟通的基本要求	30
要点05: 有效沟通的方式和种类	31
要点06: 沟通时应注意的事项	32

第四章 物业小区安全防范与控制 / 33

第一节 落实安全管理五项基本工作	34
工作01: 思想落实	34
工作02: 组织落实	34
工作03: 人员落实	35
工作04: 制度落实	35
工作05: 装备落实	35
第二节 加强保安队伍建设	37
要点01: 保安人员的聘用	37
要点02: 提高保安业务素质	38
要点03: 优化人员组合	38
第三节 消防安全管理	39
要点01: 建立消防安全管理机构	39
要点02: 加强消防宣传培训	39
要点03: 制定日常消防安全管理制度	40
要点04: 加强消防设备管理	41
要点05: 加强消防安全检查	41



第五章 物业服务效益保证 / 45

第一节 加强物业收费管理	46
要点01：物业管理费的构成	46
要点02：物业管理费的收缴程序	47
要点03：物业管理费的追讨	47
第二节 物业管理费收费难的处理	48
措施01：加强收费宣传	48
措施02：多走访业主（用户）、多做沟通工作	49
措施03：借助《业主公约》和业主委员会的力量	49
措施04：增加物业管理费用的透明度	50
措施05：改进服务、计费方式和收费办法	51
措施06：完善物业管理服务合同	52
措施07：选择恰当的欠款催收策略	52
第三节 开展多种经营方式	53
方式01：物业租赁代理	53
方式02：停车场经营	54
方式03：广告经营	55
方式04：小区会所经营	58

第六章 物业服务质量控制 / 60

第一节 制定物业服务礼仪规范	61
规范01：整体形象要求	61
规范02：整体着装规范	62
规范03：整体行为举止规范	62
规范04：服务人员行为规范	63
规范05：保安人员行为规范	64
规范06：保洁、绿化人员行为规范	65
第二节 设置物业服务项目	66
项目01：便民服务项目设置	66
项目02：代办服务项目设置	68
项目03：特约服务项目设置	69

目录

CONTENTS



第三节 开展物业服务质量检查	70
要点01：客服工作服务质量检查	70
要点02：安保工作服务质量检查	73
要点03：工程管理服务检查	75
要点04：清洁工作服务质量检查	77

第七章 物业房屋与设备设施质量控制 / 80

第一节 房屋本体维护	81
要点01：房屋本体的范围	81
要点02：房屋本体的日常养护	81
要点03：房屋本体日常养护的检查	83
第二节 设备设施的维护	84
要点01：设备设施的组成	84
要点02：建立物业设备档案	85
要点03：加强物业设备运行管理	85
要点04：物业设备设施维护检查	87

第八章 物业环境质量控制 / 89

第一节 保洁质量控制	90
要点01：保洁质量控制范围	90
要点02：保洁质量控制的重点	90
要点03：保洁工作计划控制	91
要点04：保洁工作检查	93
第二节 绿化质量控制	94
要点01：绿化管理内容	94
要点02：绿化养护作业标准	95
要点03：绿化养护效果检查	96

第九章 物业管理风险控制 / 98

第一节 物业管理风险的类别	99
要点01：物业管理风险的特征	99
要点02：物业管理风险划分	99
要点03：物业管理风险来源	100

目录

CONTENTS



第二节 风险控制措施	101
措施01：学法、懂法和守法	101
措施02：加强内部管理	102
措施03：妥善处理物业管理活动相关主体间的关系	103
措施04：适当引入市场化的风险分担机制	103
措施05：提高工作人员的防范风险的意识	104
措施06：强化风险识别能力	105
措施07：建立风险快速处理机制	106
措施08：注意保留工作记录	106

第十章 物业节能降耗管理 / 107

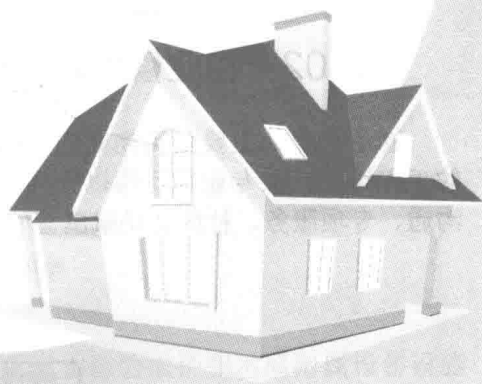
第一节 强化节能降耗意识	108
措施01：加强节能降耗宣传	108
措施02：组织节能降耗培训	109
第二节 实施节能降耗目标管理	110
要点01：建立节能降耗目标	110
要点02：节能降耗目标分解	111
要点03：对节能降耗目标的实施过程进行控制	111
第三节 节能降耗关键方法	112
要点01：将节能降耗与员工的收入直接挂钩	112
要点02：设立节能员	112
要点03：加强节能检查	113
要点04：建立节能基金	113
要点05：建立业主（用户）参与机制，鼓励参与	113
要点06：制订节能降耗方案	114
第四节 加强设备能耗控制	116
要点01：实施设备改造	116
要点02：实施设备技术控制	116
要点03：合理配置用能设备数量与区域	117
要点04：多使用感应设备	117
要点05：用能设备要及时、定期清洗和保洁	117
要点06：及时进行维修或调整	118

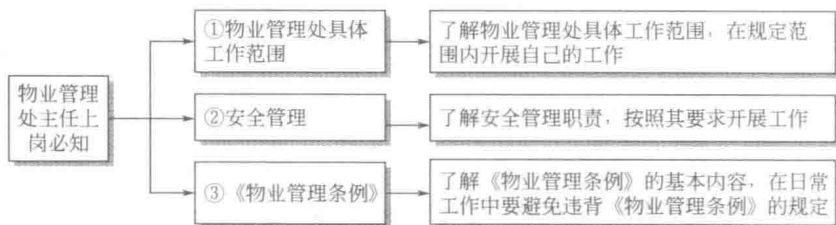
第一章

物业管理处主任上岗必知

■ 培训指引：

物业管理处主任是具体负责某个物业管理处的最高管理者，因此，必须对物业管理处管什么以及自己的工作职责非常清楚，只有这样，才能顺利开展工作。





提示：

- ①见本章第一节相关内容，详细列举了对物业业主（用户）的管理与服务和对物业设施的管理与服务的内容；
- ②见本章第二节相关内容，详细列举了实现安全管理的基本措施等；
- ③见本章第四节相关内容，详细列举了《物业管理条例》的核心内容，规定了业主和物业管理企业的各项基本权利、义务。

物业管理处主任上岗必知快速阅读示意图



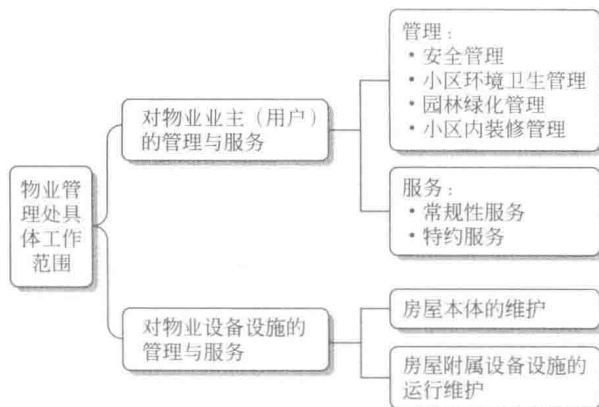
第一节 物业管理处工作范围

范围01：物业管理处涵盖的范围

物业管理处是指按照物业管理服务合同约定，通过对房屋建筑及与之相配套的设备、设施和场地进行专业化维修、养护、管理以及维护相关区域环境卫生和公共秩序，为业主（用户）提供服务的管理机构，其覆盖的内容包括所物业的方方面面，在下面的内容中我们会一一讲到。

范围02：物业管理处具体工作范围

物业管理处主要负责物业项目的日常管理。日常物业管理是一项涉及面广、长期连续的工作过程。按专业项目可以分为物业维护、安全管理、环境管理、物业档案建立、管理沟通、专项服务、社区文化氛围营造等诸多项目。以下就两个方面来对其进行阐述。



物业管理处具体工作范围

1. 对物业业主（用户）的管理与服务

小区物业的使用人，是物业的居住者和使用者，即业主和用户，本书中统称为业主（用户）。他们可以是物业的产权所有人，也可以是任何形式的使用者。对于物业管理处来说，一旦与物业管理的委托人，即业主（用户）签订了委托管理合同，委托方就把管理权交付给物业管理处，物业管理处就有权依照合同对其进行管理。

（1）对业主（用户）的管理

对业主（用户）的管理一般从以下几方面入手，如图1-1所示。

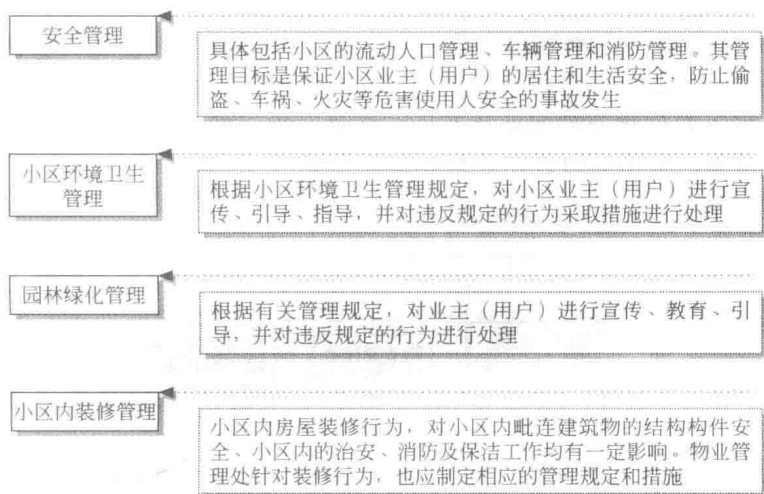


图1-1 对业主（用户）的管理

（2）对业主（用户）的服务

物业管理处对业主（用户）的服务，作为一项特殊的第三产业，一般分为常规性服务和特约服务，如图1-2所示。

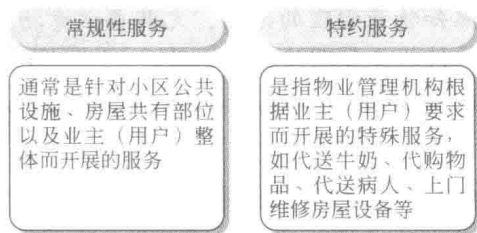


图1-2 对业主（用户）的服务

2. 对物业设备设施的管理与服务

物业设备设施的管理与服务具体分为两大部分：房屋本体的维护和房屋附属设备设施的运行维护。

（1）房屋本体的维护

房屋本体的维护，是对房屋本体共有部位，如屋面、梁、柱、墙、基础等承重结构部位及外墙面、楼梯间、走廊门厅、设备房等部位，开展查勘、鉴定、养护、维修等技术管理工作。

（2）房屋附属设备设施的运行维护

房屋附属设备设施包括供电设备、供水设备、楼内消防设备、采暖设备、电梯设备等。房屋附属设备运行维护包括了设备的运行操作、设备养护、设备维修等内容。

范围03：物业管理处内外联系范围

作为物业管理处，要开展业务，关系到以下几个方面。

- ① 要接受业主委员会、房地产发展商和上一级物业管理公司的领导。
 - ② 必须与街道办事处、工商、税务、公安等部门打交道，还要接受上级主管部门、物业管理行业协会等的领导。
 - ③ 物业管理处主要为业主（用户）服务，所以，必须建立客户服务中心，负责各项工作的沟通、协调。
 - ④ 物业管理处的另一项重要任务是维护、保养物业设施、设备，做好清洁、绿化工作，做好安全防护，为业主（用户）创造一个舒适的生活与工作环境。
- 综上所述，可以看到物业管理处并不是一个单一的、孤立的架构，如图1-3所示为某物业管理处的组织框架，从中可以看出它是如何运作的。



图1-3 某物业管理处的组织框架



请牢记

物业管理处主任要熟知物业管理的范围，尤其要注意物业管理处内外联系，做好与各方的联系工作，维持物业管理处正常运转。



第二节 物业管理处主任工作职责

职责01：人力资源开发和管理

“麻雀虽小，五脏俱全”，物业管理处是由一批具有各种专业知识的人员组成的专业队伍，他们是物业管理处生存和发展的重要支柱。这个支柱的核心就在于物业管理处的核心人物——物业管理处主任对本物业管理处队伍的组建和管理。

作为物业管理处主任应当认识到每一位员工都是最重要的资源。物业管理提供的服务



是无形产品，每项工作都是通过员工的服务来完成的，留住人，用好人，用事业感召人，用情感凝聚人。

人力资源开发和管理的每一项工作对物业管理处主任的个人素质来说都是一次考验。首先，明确团队的经营理念及价值观，尽力使全体员工了解、认同、支持并执行共同的经营理念及价值观；其次，建立有效率的组织机构和制度体系，明确岗位职责，细化到每一位员工个体；再次，就是建立招聘、培训、考核、业绩评估等程序。

物业管理处主任不仅是一名管理者，也应是一名称职的培训师，要使物业管理处的经营理念、价值观、工作标准等成为每个员工共同遵守的守则，就是要通过完善的培训机制来达到，每个物业管理处主任都要牢记“物业管理处领袖的一个重要概念是培养人。”

职责02：安全管理

安全管理是物业管理中的重中之重，也是非常棘手的一个环节，包括人员进出管理、治安消防管理、车场车辆管理等。物业管理处主任可合理安排保安人员加强管理区域的各项巡视、监督、检查工作，及时发现问题、解决问题。

同时还可通过图文并茂的消防安全知识宣传画对业主（用户）进行宣传，或联合小区内的业主（用户）举行消防实战演习，提高辖区内业主（用户）的安全防范意识，引起每个业主（用户）的强烈重视，为辖区内业主（用户）创造一个安全、文明、和谐的生活及工作环境。

职责03：社区文化建设

社区文化是物业管理工作的润滑剂，社区文化工作开展的好坏直接影响到辖区业主（用户）对物业管理处工作的评价。

物业管理处主任要寻找本物业管理处的文化特征，营造一个良好的文化氛围，这可以通过各类活动来实现。例如组织唱歌，水平较高的业主（用户）建立业余合唱团；举行体育比赛活动；举行象棋比赛活动等。

职责04：设备设施管理

设备设施管理是物业管理的核心。设备设施管理的好坏直接影响到整个物业管理处的整体运作，哪怕是设备上一个小小的零配件都有可能影响到整个设备设施的运作。这势必要求做到有问题立即跟踪，直到问题的根本解决。

可采取点、面相结合的方法。“面”是整体把握好几大系统的质量关，如给排水系统、供配电系统、弱电系统、电梯系统“点”是需对每位业主（用户）的装修质量进行严格把关，杜绝因个别装修不到位而影响其他设备设施的正常运行；等，制订合理的巡视检查、维护保养计划，并进行跟踪，使各计划得到有效落实。



请牢记

物业管理处主任还应充分利用现代化新技术，对设备设施系统进行必要的节能改造，降低各系统的能耗，切实保障业主（用户）的根本利益。



职责05：成本控制

评价一个物业管理处成功与否，除了业主（用户）评价和内部审核外，第三个关键因素就是成本是否得到有效控制。

物业管理处主任只有把成本控制好了，才会在服务方面投入更多财力，才能配备更先进、更优质的设备为广大业主（用户）服务，从而使服务质量得到保证和提高。

物业管理处主任必须能运用有效的手段，强化全员的成本控制意识，通过完善的成本管理制度及严格的预算管理制度进行成本管理。

职责06：整合资源，开展多种经营

多种经营是对物业管理处经营工作的一个很好且有效的辅助和补充。物业管理处主任应不断创新，为物业管理处挖掘新的利润点。概括起来，多种经营主要有以下几种。

- (1) 针对业主（用户）提供的有偿服务，如家政服务和汽车美容服务等。
- (2) 房屋出租、出让中介代理，以及供求信息方面的服务。
- (3) 为业主（用户）提供产品和流通方面的服务。
- (4) 为物业管理或房地产业提供咨询、策划和顾问方面的服务。
- (5) 对物业管理处公共场地或场所的经营，如户外广告、电梯广告、公共场地的出租等。

职责07：关注服务细节

物业管理行业是一个服务性行业，物业管理处主任应关注服务细节，由被动变主动，实行走动式管理，亲临服务一线，直接了解业主（用户）的要求，有效、迅速地解决各项业主（用户）投诉。

“勿以善小而不为”，物业管理无小事，事事是责任。物业服务过程中许多事情涉及诸如修水管、换灯泡等，也不能简单地当成一件小事，因为这样的“小事情”能影响到业主（用户）的工作和生活，唯有将物业管理过程中的每一件小事情累计起来并规范地做好，才能真正兑现物业管理处的服务承诺。



请牢记

物业管理处主任是物业公司派出的管理某个物业项目的责任人，是物业公司的管理骨干，是确保一个小区的管理服务质量水平的主要执行者，又是一个建设精神文明、创造社会效益的关键人物。



边学边记

我是这样理解物业管理处主任的职责的：

1. _____；
2. _____；
3. _____。



第三节 物业管理处主任必备素质

素质01：有技术业务专长

物业管理内容主要包括维修、保安、保洁、绿化、生活服务、物业中介等方面，而作为一名优秀的物业管理处主任，应该在技术业务方面有所专长，或许在机电、空调制冷方面，或许在给排水方面，或许在物业经营方面等有自己的绝活，能够“为人所不为”，力争使自己成为行业领域内的一名精英。

素质02：道德品质好

物业管理处主任的道德品质有两个方面：一是指思想品德好，有一颗热诚为物业管理奉献自己的赤胆忠心；二是指高度的责任感和事业心。物业管理是一项具体而烦琐的业务，要保持一贯认真负责的敬业精神殊为不易。

素质03：为人要“宽”

“宽”，一是指知识面要宽，物业管理处主任不仅技术业务素质要好，还要学一些心理学、法律法规、房地产等知识；二是胸怀要宽，不计较个人得失，充分调动下属的积极性，视大多数客户利益为自己的服务目标。“海纳百川，有容乃大”，这正是作为一名优秀物业管理处主任应有的胸怀。



第四节 物业管理相关法规

法规01：《中华人民共和国物权法》

《中华人民共和国物权法》自2007年10月1日起施行。它第一次以国家法律的形式，明确规定对公有财产和私有财产给予平等保护，具体、详尽地规定了财产共有、不动产相邻关系以及业主的建筑物区分所有权的法律准则，为预防和妥善解决家庭财产纠纷、邻里纠纷、住宅小区业主与物业服务公司之间以及业主之间的纠纷，提供了切实的法律依据。

法规02：《物业管理条例》

《物业管理条例》自2003年9月1日起施行。2007年8月26日，国务院做出关于修改

