



物业 工程主管



WUYE
GONG
ZHU
GONG
SHU
ENG
ENG

邵小云 孙萌萌 王蓓 等编

工作手册



化学工业出版社



物业 工程主管

工作手册

邵小云 孙萌萌 王蓓 等编



化学工业出版社

·北京·

本书主要包括物业工程主管岗位认知和物业接管验收、入住装修管理、设施设备日常维护、房屋本体养护管理、日常维修服务、节能降耗管理、部门事务沟通与协调七个部分。本书是物业管理一线项目经理精英多年来的经验总结，是物业管理从业人员必不可少的集培训、查询、应用等多种功能于一体的案头书。

本书可为各商厦、写字楼、酒店、住宅小区、企业、学校、学术机构、政府机关等物业部门及经理们提供参考。

图书在版编目 (CIP) 数据

物业工程主管工作手册 / 邵小云, 孙萌萌, 王蓓等编. —北京:
化学工业出版社, 2013.1

ISBN 978-7-122-16058-4

I. ①物… II. ①邵…②孙…③王… III. ①物业管理—工
程管理—手册 IV. ①F293.33-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 303391 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11 字数271千字 2013年3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



物业管理是一个朝阳产业，因其不成熟且具有广阔的前景，于是现有许多有识之士介入了这个行业，许多物业公司因而纷纷问世。物业管理行业门槛虽然不高，其一般业务也为人们所熟悉，但创办、运作一家物业公司，并真正能够做得规范有序，绝非是找几个人将保安、清洁、绿化、维修工作做好如此简单。因此，物业管理从业人员不仅要具备基本的业务技能，同时还应有一定的职业素质和专业知识。

目前市面上的物业管理培训书籍通常是基础的物业管理应试教材，只是给物业管理从业人员提供了一种基础的物业管理概念和常识。有鉴于此，我们组织了物业管理行业相关专家和一线物业管理从业人员，针对物业管理中三个最重要的岗位：物业项目经理、物业客服主管、物业工程主管进行了细致的梳理，编写而成三本指导性用书——《物业项目经理工作手册》、《物业客服主管工作手册》和《物业工程主管工作手册》。

本系列书是在传统管理图书的基础上，融入了具有实操性的管理技能、工作流程以及实操中的作业文件，并对可能发生或已经发生的问题提供了一个相应的应对策略。

该系列书首先对每位管理从业人员，在学习本书时会对自己的岗位有一个清晰的定位，从而了解自己的岗位职责、工作目标、素质要求和一些基本事项；其次将每个岗位的工作分解为七个项目，每个项目按照学习目标、要点解读、工作流程、作业文件、疑难解答划为五个模块，使每个项目能够清晰地展示给读者（使用者）。

本书主要包括物业工程主管岗位认知、物业接管验收、入住装修管理、设施设备日常维护、房屋本体养护管理、日常维修服务、节能降耗管理、部门事务沟通与协调七个部分。本书是物业管理一线项目经理精英多年来的经验总结，是物业管理从业人员必不可少的集培训、查询、应用等多种功能于一体的案头书。相信必能为各商厦、写字楼、酒店、住宅小区、企业、学校、学术机构、政府机关等物业部门及经理们提供参考。

本书主要由知名物业管理专家、深圳房地产和物业管理进修学院特聘教授邵小云、孙萌萌、王蓓编写，同时，参与编写和提供资料的还有物业品牌管理机构诚则成物业管理顾问有限公司、时代华商企业管理咨询有限公司以及物业管理专家朱亚萍、邹艳琴、罗先

前言

preface



凤、蔡莉蓉、刘国平、靳玉良、王高翔、刘建伟、刘海江、周亮、刘军、赖新林、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、赵仁涛、赵建学、江美亮、滕宝红、匡仲潇，最后全书由邵小云统稿、审核完成。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



导读 物业工程主管岗位认知 /1

了解01：物业工程主管的职责要求	2
了解02：物业工程主管的素质要求	2
了解03：物业工程主管的责任目标	3
了解04：物业工程主管的工作细分	5

项目一 物业接管验收 /6

第一节 要点解读.....7

要点01：要对参加验收的工程人员进行培训	7
要点02：工程专业人员要提前进入现场	7
要点03：验收工具与物资要准备充分	8
要点04：资料的交接验收不可轻视	8
要点05：应将前期介入发现的问题作为验收的重点	8
要点06：必须坚持合格一项接管一项	8
要点07：不合格问题要及时处置	9
要点08：配套建设未完成的验收一定要签署法律文件	9
要点09：验收后入伙前要对设施成品进行保护	9
要点10：应明确填写保修期终止时间	10

第二节 工作流程..... 11

流程01：物业细部质量检查工作流程	11
流程02：实物部分验收流程	12
流程03：资料部分移交工作流程	13

第三节 作业文件（接管验收）..... 14

文件01：物业细部检查管理作业指引	14
文件02：物业工程细部质量检查方案	15
文件03：质量问题整改通知单	16
文件04：质量问题记录表	16
文件05：中央空调系统质量检查表	17
文件06：室外配套质量检查表	17
文件07：给水管压力测试质量检查表	18

目录

CONTENTS



文件08：煤气密闭试验质量检查表	18
文件09：屋面部分质量检查表	19
文件10：花岗岩地面质量检查表	19
文件11：混色油漆质量检查表	19
文件12：绿化树木栽植工程质量检查表	20

第四节 疑难解答..... 20

问题01：物业验收必须具备哪些条件	20
问题02：哪些情况应该拒绝验收	21
问题03：接管验收时应要求开发商提供哪些技术资料	21
问题04：验收应要求承包单位提供哪些操作和维修保养手册	22
问题05：物业工程承接查验的方法有哪些	23
问题06：物业工程质量问题的产生原因有哪些	23
问题07：如何处理承接查验中发现的问题	23
问题08：保修期满后修缮责任由谁承担	24

项目二 入住装修管理 /25

第一节 要点解读..... 26

要点01：要明确工程人员的验房责任	26
要点02：要准备好验房物料	26
要点03：及时解决业主在验收中提出的问题	27
要点04：预见验房中可能遇到的情况并积极应对	27
要点05：做好工程保修管理	27
要点06：要对装修图纸进行审核	28
要点07：要加强装修材料用品的管理	28
要点08：要对装修施工过程加以监控	29
要点09：对装修现场进行定期巡查	29
要点10：要预防违规装修出现	30
要点11：装修违规及时处理	30
要点12：谨慎验收，不留隐患	31
要点13：收尾时提醒业主消除室内异味	31

第二节 作业流程..... 32

流程01：业主专有物业维保流程	32
-----------------------	----

目录

CONTENTS



流程02：共用设备设施维保流程	33
流程03：业主装修报批流程	33
第三节 作业文件.....	34
文件01：新楼入伙期间验房组工作规范	34
文件02：工程部装修巡查规定	35
文件03：验房收楼意见书	35
文件04：楼宇交接登记表	36
文件05：房屋（室内）验收移交表	37
文件06：房屋维修记录表	38
文件07：房屋返修通知单	38
文件08：房屋返修催改函	39
文件09：装修承诺书	39
文件10：防火责任书	40
文件11：临时动火申请表	40
文件12：临时用电计划申请表	41
文件13：临时用水计划申请表	41
文件14：装修施工许可证	42
文件15：装修现场巡视记录	42
文件16：室内装修违规记录表	43
文件17：房屋（室内）装修验收表	44
第四节 疑难解答.....	45
问题01：入伙期间验房人员的工作重点是什么	45
问题02：怎样做好工程保修管理	45
问题03：怎样了解业主的真实装修意图	46
问题04：装修单位应到工程部办理哪些手续	47
问题05：怎样管理水、电线路施工	47
问题06：如何防范业主的结构改造	48
问题07：应对业主的地板、地砖铺设提出哪些建议	48
问题08：如何管理业主的下水管道、烟道的施工	48
问题09：如何管理业主的木工施工	48
问题10：如何管理业主的油漆施工	48
问题11：二次装修查验的内容有哪些	49

目录

CONTENTS



项目三 设施设备日常维护 /51

第一节 要点解读	52
要点01：建立设备设施台账	52
要点02：制定合理的运行计划	53
要点03：提供良好的运行环境	53
要点04：建立健全必要的规章制度	53
要点05：配备合格的运行管理人员	53
要点06：明确各专业人员的技术责任	54
要点07：做好系统的保养工作	54
要点08：加强设施设备的状态管理	54
第二节 工作流程	55
流程01：基础设施和工作环境管理流程	55
流程02：设备正常检修流程	56
流程03：设备紧急抢修流程	56
流程04：机电设备管理流程	57
流程05：消防报警信号处理流程	57
流程06：电梯故障处理流程	58
流程07：恒压变频生活供水系统操作流程	58
流程08：低压变配电设备维修保养流程	59
第三节 作业文件	59
文件01：机电设备设施管理规定	59
文件02：配电房操作管理规定	60
文件03：应急发电机组操作管理规定	61
文件04：电梯（扶梯）操作管理规定	61
文件05：中央空调操作管理规定	62
文件06：消防联动系统操作规程	63
文件07：水泵操作管理规定	63
文件08：设备情况登记表	64
文件09：机电设备设施维修报批表	64
文件10：操作票	65
文件11：配电房运行巡查记录	65
文件12：配电设备运行记录	66

目录

CONTENTS



文件13：配电房检查保养记录表	66
文件14：电房故障记录表	67
文件15：应急发电机运行记录	68
文件16：应急发电机巡查记录	68
文件17：发电机组故障记录	69
文件18：发电机保养记录表	69
文件19：电梯运行巡查记录	70
文件20：电梯故障处理记录表	70
文件21：电梯维修保养记录表	71
文件22：消防联动系统巡查记录	71
文件23：消防联动系统故障（或报警）处理记录表	72
文件24：水泵房运行巡查记录	72
文件25：水泵故障处理记录表	73
文件26：水泵房维修保养记录	73
文件27：零部件更换及设备大、中修计划	74
文件28：设备巡查记录表	74

第四节 疑难解答..... 74

问题01：物业设备设施台账填写有何要求	74
问题02：怎样管理物业设备设施台账	75
问题03：怎样确定设施设备的关闭计划	75
问题04：确定设备启动计划时应考虑哪些问题	75
问题05：应制定哪几项应急计划	75
问题06：如何对设施设备进行故障诊断和协调	76
问题07：怎样落实设施设备维保计划	76

项目四 房屋本体养护管理 /77

第一节 要点解读..... 78

要点01：做好对所管房屋的安全检查工作	78
要点02：零星养护要认真	78
要点03：计划养护要按预定周期进行	79
要点04：建立房屋巡视制度和报修制度	80
要点05：做好房屋的查勘鉴定工作	80
要点06：房屋完损等级评定	81

目录

CONTENTS



要点07：危房管理要加强	82
第二节 工作流程	83
流程01：业主房屋自用部位及设施设备报修（保修期内）流程	83
流程02：业主房屋自用部位及设施设备报修（保修期外）流程	84
流程03：房屋共用部位及公共区域设施设备报修（保修期外）流程	85
流程04：房屋共用部位及公共区域设施设备报修（保修期内）流程	86
流程05：房屋主体设施修缮流程	86
第三节 作业文件	87
文件01：房屋本体维保规定	87
文件02：房屋本体维护管理计划和实施方案	87
文件03：房屋完损等级评定实施管理办法	90
文件04：房屋中（大）修工程计划表	91
文件05：房屋本体共用部位日常检查表	91
文件06：共用设施设备日常检查表	92
文件07：房屋设施零星小修记录表	92
文件08：房屋设施维修养护记录表	93
文件09：维修基金动用审批表	93
文件10：房屋本体维修基金使用情况汇总表	94
文件11：房屋本体维修基金台账	94
文件12：房屋分幢完损等级评定表	95
文件13：房屋完损等级汇总表	95
文件14：公司房屋完损等级汇总表	96
文件15：房屋完好率统计表	96
第四节 疑难解答	97
问题01：房屋维修管理可分几个工作阶段	97
问题02：如何收集小修养护项目	97
问题03：如何编制房屋维保计划	97
问题04：如何将房屋维保任务落实	98
问题05：如何做好地基基础的养护	98
问题06：如何做好楼地面工程的养护	98
问题07：如何做好墙台面及吊顶工程的养护	99
问题08：如何做好门窗工程的养护	100
问题09：如何做好屋面工程维修养护	100

目录

CONTENTS



问题10：如何做好通风道的养护管理	101
问题11：如何计算房屋完好率、危险率	101
问题12：进行房屋完损等级评定应做好哪些准备	101
问题13：如何组织实施房屋的查勘	102
问题14：如何做好房屋完损等级的汇总统计工作	103
问题15：如何控制房屋完损等级评定工作的质量	104

项目五 日常维修服务 /105

第一节 要点解读	106
要点01：对业主日常维修作出时间安排	106
要点02：制定维修服务承诺	106
要点03：明确维修服务程序和基本要求	107
要点04：确立维修三检测和三回访制度	107
第二节 工作流程	108
流程01：工程报修处理流程	108
流程02：日常维修工作流程	109
流程03：维修接待语言流程	110
流程04：上门维修语言流程	110
第三节 作业文件	111
文件01：维修服务承诺	111
文件02：维修单的操作要求	111
文件03：客户报修服务管理规定	112
文件04：公共维修程序	113
文件05：维修过程的检验办法	113
文件06：维修服务标准	114
文件07：业主报修登记表	115
文件08：维修业务派工单	115
文件09：上门维修记录单	116
文件10：工程部有偿服务登记表	116
文件11：零修及时率统计表	116
文件12：工程部公共维修登记表	117

目录

CONTENTS



第四节 疑难解答	117
问题01：怎样获得设备维修信息	117
问题02：如何维修墙和顶棚（石膏板基层）	118
问题03：如何更换地面或墙面瓷砖、瓷片	118
问题04：如何更换外墙、地面马赛克	118
问题05：如何堵地下室墙体的孔洞	119
问题06：如何修补损坏的人行道和车道	119
问题07：如何修补开裂墙体和地面	119
问题08：如何修补损坏的踏步	120
问题09：如何修补抹灰层	120
问题10：如何维修渗水外墙	120
问题11：如何维修屋面水池（或水箱）	121
问题12：如何屋面修漏（刚性屋面）	121
问题13：如何修理门窗	121
问题14：如何换锁（木门、铁门）	121
问题15：如何排除配电室开关故障	121
问题16：住户家中无电如何处理	122
问题17：插头无电如何处理	122
问题18：住房门铃不响如何处理	123
问题19：灯不亮如何处理	123
问题20：楼上水漏到楼下如何处理	124
问题21：个别楼层停水如何处理	124
问题22：如何维修墙内水管	124
问题23：水龙头漏水如何处理	124
问题24：开关、接头漏水如何处理	124
问题25：洗脸（菜）盆漏水如何处理	124
问题26：洗脸（菜）盆堵塞如何处理	125
问题27：马桶堵塞及漏水怎么处理	125
问题28：如何处理浴缸堵塞和漏水	125
问题29：如何疏通地漏	126

项目六 节能降耗管理 /127

第一节 要点解读	128
要点01：早期介入设计节能	128

目录

CONTENTS



要点02：制定能源耗用量计划和做好计量工作	129
要点03：做好能源消耗的原始记录、建立能耗台账	129
要点04：组织下属员工参加节能降耗培训	129
要点05：采用切实有效的节能技术措施	129
要点06：操作人员的配置	130
要点07：做好维修费用的管理	130
要点08：做好维修材料与工具的管理	130
第二节 作业文件.....	130
文件01：能源消耗统计管理规定	130
文件02：物业小区水电管理规定	131
文件03：跑水事故应急处理规定	132
文件04：工程部停电应急处理规定	133
文件05：工具管理制度	134
文件06：维修材料管理规定	135
文件07：节能工作计划表	135
文件08：公共用水、用电统计表	136
文件09：月度用电情况汇总报表	137
文件10：月度用水情况汇总报表	137
文件11：喷淋系统（水）停用审批单	138
文件12：消防水动用申请单	138
文件13：工程维保费用清单	139
文件14：工程预算表	139
文件15：工具清单（个人工具单列）	140
文件16：使用人/住户维修领料单	141
文件17：维修材料报销明细表	141
第三节 疑难解答.....	142
问题01：如何节水	142
问题02：如何节电	142
问题03：如何提高员工的节能降耗意识	142
问题04：如何控制工程成本	142
问题05：如何控制维保物料成本	143
问题06：如何督促工程部员工在日常工作中节能	143

目录

CONTENTS



项目七 部门事务沟通与协调 /144

第一节 要点解读	145
要点01：工程部人员构成	145
要点02：明确每一岗位的职责	146
要点03：要加强员工培训	147
要点04：做好工程部人员的调配	147
要点05：建立报告制度	147
要点06：每日要开早会	148
要点07：每周应召开一次部门例会	148
要点08：做好绩效管理	149
要点09：要制定紧急事故处理预案	150
第二节 工作流程	150
流程01：维修保养指令执行流程	150
流程02：工作单流转流程	151
第三节 作业文件	151
文件01：工程部工作分配及人员调配方案	151
文件02：工程部培训大纲	153
文件03：工程部日常工作管理规定	154
文件04：交接班管理制度	155
文件05：工程部应急处理规范	155
文件06：工程部值班交接记录表	157
文件07：工程设备交接班表	158
文件08：工程部日常巡查表	158
第四节 疑难解答	159
问题01：如何督促和落实部门内部管理计划	159
问题02：如何召开部门早会	159
问题03：如何召开高效的部门周例会	160
问题04：如何调动员工的积极性	161
问题05：如何与下属进行绩效面谈	161

参考文献 /162

导读

物业工程主管岗位认知

物业工程主管是物业管理处工程部的部门负责人，要胜任这一岗位，首先应了解这一岗位的职责是什么，需要具备哪些条件，工作目标是什么，只有这样，才能很快地进入角色，成为优秀的物业工程主管。在学习物业工程主管要做什么工作、怎样做好自己工作的时候，一定要对自己有一个定位，了解自己的岗位职责、工作目标和素质要求。



物业工程主管学习前的个人定位

学习目标	了解物业工程主管作为工程部的第一责任人，要对本部门实施全面的管理，明确个人素质要求、责任目标和具体工作要求
学习内容	
岗位职责	12项基本职责的掌握，同时，对自己了解和需要拓展的内容加以补充，对自己从事该岗位有一个感性认识
素质要求	作为物业工程主管，不仅要有专项技能，并且具备良好的职业素质，还要有计划、组织、指挥、协调与控制的能力，这样才能成为一名优秀的物业工程主管，才能带好自已的团队
其他要求	责任目标、具体工作要求这两个方面在后续的学习中会陆续提到，在这里只是通过范本、知识点的形式展现出来，起到一个统领的、概念式的作用
备注	本书把物业工程主管应该掌握的知识设置了七个部分，分了五个栏目（速成指引、要点解读、工作流程、作业文件、疑难解答），希望物业工程主管通过七个工作日的时间迅速完成该项目知识的学习，以便能够在工作岗位中得以运用

了解01：物业工程主管的职责要求

物业工程主管的职责要求

岗位名称	工程主管	岗位编号	
直接上级	物业项目经理	所在部门	工程部
<p>职位概要： 物业工程主管是在物业管理处项目经理的领导下，带领本部门员工对物业工程、设施设备维护保养项目实施全面的管理，保证设备设施完好、水电供应正常运转等，向物业使用人按服务质量标准提供服务。</p>			
<p>岗位职责：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 在物业项目经理的领导下，贯彻执行有关设备和能源管理方面的各项法律、法规，保障物业管理的各项方针、政策、规章和制度的落实。 2. 在“安全、可靠、经济、合理”的前提下，保障各设备所需的能源（水、电、油、天然气等）的供给，并做好节约能源、节约开支的工作。 3. 负责组织设备的使用、维护、革新改造以及报废的整个使用过程的管理工作，保障设备处于良好的技术状态，不能影响使用效果，更不能影响对业主（用户）的服务质量。 4. 负责调配、组织人力和物力，及时完成业主（用户）提出的请修要求，为业主（用户）提供良好的工作环境和生活、学习条件。 5. 组织拟定设备管理、操作、维修、养护的各种规章制度和技术标准，并监督执行。 6. 组织收集、编制各种设备的技术资料、图纸，做好设备的技术管理工作。 7. 负责编制所管设备的年度、季度、月度检修计划及相应的材料、工具准备计划，经工程主管审批后负责组织计划的实施和完成情况。 8. 负责检查所管设备的使用、维护和保养情况，并解决相关技术问题，以保证设备处于良好的运行状态，防止出现严重损坏、停止使用或造成其他重大损失的情况发生。 9. 负责制定所管系统的运行方案并查阅运行记录，督促下属人员认真负责，承担起相应的岗位责任，严格执行操作规程，保证设备的正常运行，发现不符合规范的情况要及时纠正。 10. 发生事故时及时组织调查、分析事故的原因，提出处理意见及改进措施，以防止同类事故的再次发生。 11. 负责制定所管设施的更新、改造计划，以消除原设计和施工中存在的问题，并负责工程的监督工作，以达到“安全、可靠、经济、合理”的目标。 12. 负责组织技术学习和培训工工作，不断提高下属员工的技术水平和服务质量。 			
说明			

了解02：物业工程主管的素质要求

作为物业工程主管，不仅要有专项技能，并且具备良好的职业素质。