

普  
华  
经  
管

正略钧策  
ADFAITH

掌握工作技能 把握工作机会

普华经管职业技能培训系列

滕宝红 李建华 / 主编

# 物业管理 人员 技能手册

人民邮电出版社  
POSTS & TELECOM PRESS

普华经管职业技能培训系列

# 物业管理 技能手册

滕宝红 李建华 主编

人民邮电出版社  
北京

## 图书在版编目 (CIP) 数据

物业管理人员技能手册 / 滕宝红, 李建华主编. —北京:  
人民邮电出版社, 2009. 6  
(普华经管职业技能培训系列)  
ISBN 978-7-115-19949-2

I. 物… II. ①滕…②李… III. 物业管理—技术培训—  
手册 IV. F293.33-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 071864 号

## 内 容 提 要

本书从一名合格的物业管理人员所应具备的任职要求、岗位职责入手, 深入浅出地阐述了物业管理工作中必备的基本知识, 以及物业管理所涉及的技能。全书逻辑性强, 通俗易懂, 图文并茂, 便于读者学习和使用。

本书不仅可以作为物业公司对物业管理人员进行培训的教材, 也适合那些立志投身于物业管理行业的广大进城务工青年阅读, 同时还可以作为物业公司管理日常工作的工具书。

### 普华经管职业技能培训系列 物业管理人员技能手册

◆ 主 编 滕宝红 李建华

责任编辑 张国良

执行编辑 黄金涛

◆ 人民邮电出版社出版发行

北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京顺义振华印刷厂印刷

◆ 开本: 880 × 1230 1/32

印张: 5

2009 年 6 月第 1 版

字数: 110 千字

2009 年 6 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-19949-2/F

定 价: 15.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

# 前言

全球经济形势的低迷，令珠三角和东南沿海地区的一些企业进入“寒冬”，用工市场萎缩，越来越多的进城务工人员加入寻找工作的大军。部分进城务工人员失去工作，看似根源在于全球经济的不景气，但这和进城务工人员自身缺乏劳动技能也不无关系。改革开放三十多年过去了，很多企业在产业结构、设备门类、资本组成和营销方式等方面都发生了翻天覆地的变化，而进城务工人员就其职业技能而言，并没有发生质的飞跃。大部分进城务工人员只是中学毕业，有的甚至只读过小学，这些都决定了他们应对就业风险的能力不高。另外，由于很多用工单位一直疏于对进城务工人员的培训，所以危机一来，首当其冲的受影响者自然就是他们。

那么，进城务工人员在全球经济不景气的情况下，该如何圆自己的“就业梦”呢？

物业管理由于进入门槛相对不高而成为许多进城务工人员的首选。但是这并不代表做一名合格的物业管理人员很容易，以为无非就是守守房子、搞搞卫生，简简单单地做些维修而已，一点也不难，工作中高科技含量的东西很少。然而事实却并非如此。近些年来，由于一些物业公司提供的服务不到位，引发的业主投诉日益增多。据调查，目前国内受市民投诉较多的几大行业中，物业服务行业位居前列。

所以，要想干好物业管理这一行，肯定就需要具备一定的基础知识和业务技能。《物业管理人员技能手册》一书从物业管理

人员的工作职责及从业所需的能力、素质要求等入手,深入浅出地阐述了物业管理中的各项工作,包括新盘入住的协调与管理、协助新用户迁入、二次装修管理、业户档案与权籍管理、与业主委员会沟通协调、公告的发布、与主业建立良好的关系、物业收费管理、业户投诉处理、突发事件应急处理等的实际操作要求和方法;同时对于物业服务中专业性比较强的工作,如维修保养服务、车辆安全管理、物业绿化管理、物业保洁管理等的要求进行通俗的讲解。作者希望广大读者在阅读后能将书中内容学以致用,迅速适应目前的工作,并在工作中不断完善和充实自己。

总之,《物业管理人员技能手册》一书本着学用结合的原则,突出了职业教育的特点,体例简明、通俗易懂。本书不仅可作为各物业公司对物业管理人员进行培训的教材,也可作为进城务工青年从事物业管理这一岗位的自学用书。

# 目 录

<b>第一章 导读</b> .....	1
一、学习指导流程 .....	1
二、求职应聘指导 .....	2
<b>第二章 岗位描述</b> .....	4
<b>第一节 物业管理工作的职责</b> .....	5
一、物业管理的内容 .....	5
二、物业管理人员的职责 .....	6
<b>第二节 物业管理人员任职要求</b> .....	7
一、知识要求 .....	7
二、沟通、协调的能力 .....	9
三、良好的服务意识 .....	9
四、必须养成九种好习惯 .....	11
五、一定要遵守职业道德 .....	13
六、时常保持笑容 .....	15
七、物业服务的礼仪礼节 .....	16
<b>第三章 业户服务操作技能</b> .....	21
<b>第一节 新盘入住的协调与管理</b> .....	22
一、入住前的准备工作 .....	22
二、办理集中入住手续 .....	23
三、零散入住 .....	25
<b>第二节 协助新用户迁入</b> .....	25
一、确认新用户 .....	26
二、发给新用户资料 .....	26
三、新用户交回资料 .....	27
四、向新用户介绍管理处的服务 .....	27
五、验收、入住 .....	28

六、整理新用户资料 .....	28
第三节 二次装修管理 .....	29
一、什么是二次装修 .....	29
二、装修前的审批 .....	30
三、认真实施装修监管 .....	32
四、严把装修验收关 .....	38
第四节 业户档案与权籍管理 .....	43
一、业户档案的管理 .....	43
二、业户权籍的管理 .....	44
第五节 与业主委员会沟通协调 .....	46
一、与业主委员会沟通的必要性 .....	46
二、须沟通的重大事项 .....	49
三、沟通协调的原则 .....	52
四、有效沟通的方式和种类 .....	53
第六节 公告的发布 .....	54
一、公告栏的要求 .....	54
二、公告的要求 .....	54
三、常见公告的写作技巧 .....	55
第七节 与业主建立良好的关系 .....	59
一、与业户建立良好关系的方法 .....	59
二、做好走访和回访工作 .....	61
三、对个别业主的无理要求要婉拒 .....	63
四、遇到吹毛求疵的业主应避免冲突 .....	64
第八节 物业收费管理 .....	65
一、管理费的收缴 .....	65
二、维修基金的管理和使用 .....	70
三、有偿维修服务的收费 .....	74
四、停车场收费管理 .....	78
第九节 业户投诉的处理 .....	81
一、业户投诉的内容 .....	81
二、业户投诉的分类 .....	83
三、投诉问题的界定 .....	84
四、投诉处理的原则与程序 .....	84

五、投诉接待的要求与技巧 .....	87
六、处理投诉的要求与方法 .....	91
七、处理投诉要做到五清楚 .....	93
八、要填好各项投诉记录表 .....	95
第十节 突发事件的应急处理 .....	98
一、突发事件的处理要点 .....	98
二、突发事件的类别 .....	99
三、突发事件的处理程序 .....	100
四、突发事件应急处理预案 .....	100
<b>第四章 专项服务管理 .....</b>	<b>110</b>
第一节 维修保养服务 .....	111
一、接待业主报修 .....	111
二、上门维修服务要规范 .....	112
三、对维修一定要做回访 .....	115
第二节 车辆安全管理 .....	117
一、管理措施 .....	117
二、管理制度 .....	118
三、工作程序 .....	118
四、停车场突发事件应对措施 .....	120
第三节 物业绿化管理 .....	122
一、物业绿化管理的重点与方法 .....	122
二、物业小区绿化管理方式 .....	124
三、物业小区绿化管理方法 .....	124
四、绿化发包工作 .....	125
第四节 物业保洁管理 .....	128
一、保洁管理的含义 .....	128
二、保洁管理的范围 .....	128
三、保洁管理的内容 .....	129
<b>附录 测试题与求职指导 .....</b>	<b>133</b>
一、技能测试 .....	133
二、求职黄页 .....	135



# 第一章 导读

## 一、学习指导流程



## 二、求职应聘指导

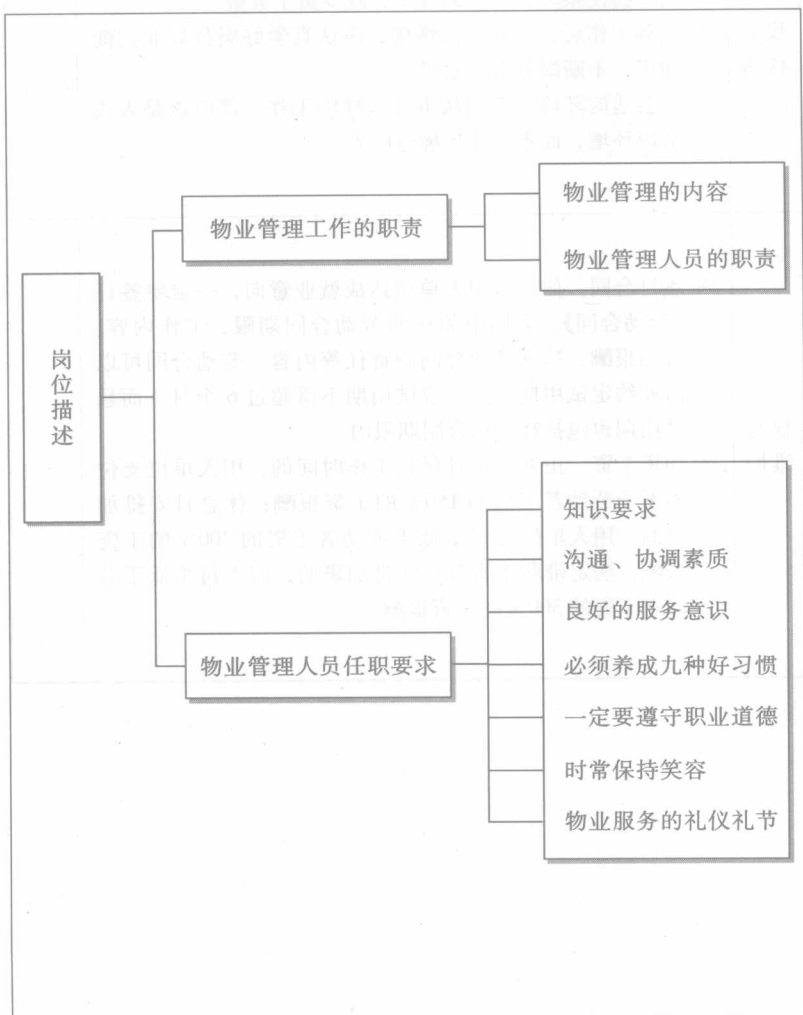
项目	内容	备注
<p>受训学习</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ 农民工在培训前，首先应进行市场分析，根据自身实际，选择就业前景较好的工种</li> <li>※ 如果自身没有一技之长，可参加劳动保障部门开展的职业技能培训，取得相应的职业技能资格</li> <li>※ 各地政府和有关部门都有许多针对农民工的培训工程，并有许多优惠政策，农民工在参加培训时，可以对相关情况进行详细了解</li> <li>※ 如果自身已有一技之长，则最好先取得相应的职业资格证书，这样更能得到社会的认可，有利于找到合适的工作</li> </ul>	
<p>求职捷径</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ 根据自身的求职意向，登录相关网站浏览用工资讯</li> <li>※ 到所在城市的劳动保障部门和人才交流中心，那里有大量的用工信息</li> <li>※ 去当地的劳动中介市场（机构）或人事部门主管的职业介绍机构，由他们介绍就业</li> <li>※ 由社会团体、街道、社区等举办的社会职业介绍机构介绍就业</li> <li>※ 通过亲朋好友介绍工作</li> <li>※ 通过报纸、电台等媒体了解用工信息</li> </ul>	
<p>陷阱规避</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ 不要轻信招聘广告和招工信息上的承诺，要注意辨别信息的真假</li> <li>※ 找工作要到正规的职业介绍机构，避免上当受骗。到职业介绍机构求职，首先应查看该机构是否有劳动保障部门颁发的《职业介绍许可证》。接到用人单位录用通知后，也要到该单位进行实地考察</li> <li>※ 如果工作是亲朋好友介绍，也要注意维护自身合法权益，防止被骗</li> </ul>	

(续)

项目	内容	备注
找工作技巧	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ 薪酬待遇应合理。由于经济不景气,若工资待遇要求过高,会使很多企业压缩成本,减少员工数量</li> <li>※ 找到工作后,不要频繁跳槽,应认真学好岗位职业技能知识,不断提升自身水平</li> <li>※ 学会适应环境。无论从事什么样的工作,都应该是人去适应环境,而不能让环境适应人</li> </ul>	
权益维护	<ul style="list-style-type: none"> <li>※ 签订合同。如果与用人单位达成就业意向,一定要签订《劳动合同》。合同中须注明劳动合同期限、工作内容、劳动报酬、违反劳动合同的责任等内容。劳动合同可以协商约定试用期,但一般试用期不得超过6个月,而且试用期也包括在劳动合同期限内</li> <li>※ 加班工资。正常工作日延长工作时间的,用人单位支付不低于劳动者工资的150%的工资报酬;休息日安排加班的,用人单位支付不低于劳动者工资的200%的工资报酬;法定带薪休假节日安排加班的,应支付不低于劳动者工资的300%的工资报酬</li> </ul>	

## 第二章 岗位描述

### 【章前导读】



## 第一节 物业管理工作的职责

物业管理是指业主通过选聘物业服务企业，由业主和物业服务企业按照物业服务合同约定，对房屋及配套设施、设备和相关场地进行养护、管理，从而维护相关区域内的环境卫生和秩序的活动。

### 一、物业管理的内容

物业管理的主要工作内容包括以下几个方面。

#### (一) 维护物业管理区域内的规划不受破坏

物业管理的首要任务之一就是维护物业管理区域内的规划不受破坏，按照规章制度制止各种违章行为，禁止私搭乱建，督促并指导业主和物业使用人依照《中华人民共和国城市规划法》执行。

#### (二) 房屋装修的监督管理

房屋装修的规划、设计、施工由房屋使用人负责处理时，物业管理公司应加强对装修行为的监管，监督装修设计图纸或作业是否构成对物业结构的损坏，并监督施工人员是否违章作业，当发现违章行为时要及时纠正，并对装修后的房屋予以检查验收，以确保房屋结构不受损坏，从而保证房屋安全质量。

#### (三) 房屋的维护与修缮

房屋的维护与修缮是物业管理的重要环节，是物业管理常规性的服务与管理内容。应及时、准确地了解和掌握房屋的结构、施工质量、完损等级、设备状况，切实加强房屋的技术管理，并且经常、及时地对房屋进行维护和修缮，以保护和提高房屋的完好率，尽可能地延长其使用寿命，提高其使用价值。

#### (四) 设备设施的管理及维修养护

设备设施的管理及维修养护也是物业管理的常规性服务与管理内容。随着物业的设施设备的配置越来越齐全、越来越先进，其管理与维修养护工作也越来越复杂。物业服务企业要保证设备的正常运行，实现物业保值增值，为此就必须建立完善的规章制度，对基础资料、设备运行、设备维修、设备能源管制和安全操作进行全面的管埋。房屋设施与设备的管理，是技术含量较高的管理，管理的好坏直接影响

到物业服务企业的形象。

#### (五) 安全保卫与消防

物业管理区域内的安全保卫与消防工作是涉及社区公共安全的重要工作之一。物业服务企业应该在公安消防部门的指导和配合下进行安全保卫与消防工作，其工作重点是防火、防盗、防交通事故、防意外伤害事件。

#### (六) 保洁管理

物业管理区域整齐、清洁、优美的环境会给人带来舒适感，因而清洁、优美的环境成了物业管理区域文明程度的象征。物业服务企业一般可通过宣传教育、监督治理和定时清扫，以达到保护物业区域环境的目的。

#### (七) 环境保护

物业服务企业在保护与治理环境中责无旁贷，既要保护环境不受污染和破坏，又要勇于依法制止破坏环境的行为，及时将已排放出的污染物加以处理，从而创建整洁、舒适、优美、文明的生活环境。

#### (八) 绿化管理

绿化管理的前提是具有绿化意识。物业服务企业要增强绿化意识，合理投入人力、物力和财力，加大宣传的力度，加强物业区域内的绿化管理，扩大绿地面积，提高绿地标准。

#### (九) 车辆管理

车辆是人们出行的代步工具，做好物业管理区域内的车辆交通管理、保证车辆存放安全、道路交通通畅的意义重大。

#### (十) 综合管理

综合经营服务是指具有多种有偿服务形式的经营方式，包括衣、食、住、行、玩等各个方面。物业服务企业应在场地、人员、资金许可的前提下，有计划地开发服务项目，以最大限度地满足社区居民的需要，同时提高企业的经济效益。

## 二、物业管理人员的职责

物业管理人员受聘于物业公司，所以从事的工作也就是上面提及的各项物业管理内容。为简便起见，在此再作简述。

### （一）开展服务管理工作

物业管理的实施就是要正常开展各项管理与服务工作。其内容大致有如下几个方面。

1. 房屋维修与管理。
2. 共用设备设施的维修与管理，如电梯、空调、供水、供电、消防、通信、安全保卫等设备设施的维修与管理。
3. 环境卫生，如公共区域的清扫和垃圾清运。
4. 绿化，如花草树木的种植和养护。
5. 治安、消防与车辆的管理。
6. 便民服务和特色服务等。

在实施物业管理服务的同时，要抓好对管理服务工作的检查与控制，控制的目的是为了保证物业管理服务的质量。

### （二）内外的协调事务

内外的协调事务包括以下两个方面。

1. 内部协调，即物业管理公司与业主及业主委员会的相互关系的协调。
2. 外部协调，即与相关企业及政府主管部门相互关系的协调。包括自来水公司、供电公司、燃气公司、居委会、通信公司、劳动局、工商局、环卫局、园林局、房管局、城管办等。

物业管理人员要想做好物业管理工作，就要与这两个方面沟通协调好。内部协调是基础，外部协调是保障。

## 第二节 物业管理人员任职要求

### 一、知识要求

#### （一）房屋工程知识

物业管理人员应具有一定的房屋工程知识，因为在日常的管理工作中，经常会遇到房屋工程方面的问题。例如日常维修问题，一般都是住户先打电话到物业报修，物业管理人员在听取住户反映的问题后，应及时告知其解决方案。此时就会应用到这方面的知识并需要做出判断，绝不能出现如业主家中漏电而不能告知其如何切断电源的类似

事件。

收楼是买房交易最关键的环节之一，专家指出了收楼要注意的 10 个细节，这也是作为物业管理人员应具备的知识。

1. 每间居室的门在开启关闭的时候是否顺畅。
2. 窗边与混凝土接口有无缝隙（因窗框属易撞击处，所以框墙接缝处一定要密实，不能有缝隙）。
3. 房屋内各处开关窗户是否太紧；开启关闭是否顺畅。
4. 带装修的房屋地板有无松动、爆裂、撞凹；行走时是否吱吱作响。
5. 屋顶上是否有裂缝（一般而言，与房间横梁平行的裂缝，虽属于质量问题，但基本不妨碍使用）；而如果裂缝与墙角呈 45 度斜角甚至与横梁呈垂直状态，那就说明房屋沉降严重，该住宅有严重的结构性质量问题。
6. 看屋顶部是否有麻点（这种麻点专业上称“石灰爆点”，是石灰水没有经过足够时间的熟化所致），如果顶部有麻点，对室内装潢将带来不利影响。
7. 墙身顶棚有无部分隆起；用木棍敲一下有无空声。
8. 坐厕下水是否顺畅；冲水声响是否正常；冲厕水箱有无漏水声。
9. 浴缸、面盆与墙或柜的接口处防水是否妥当。
10. 卫生间、厨房内是否有地漏；坡度是否正确（绝不能往门口处倾斜，否则水会流进居室内）。

## （二）法律法规知识

物业管理公司对小区提供物业管理服务的同时，还扮演着一个法律、法规维护者的角色，大量繁琐棘手的安全防范和公共秩序管理工作自然成了物业公司一项重要的工作内容。主要围绕着防火安全、治安防范、交通管治、技术安全防范、公共生活秩序管理以及邻里纠纷调解等工作。除了配合公安机关加强小区安全管理防范措施的制定和落实外，还要做好对违章、违纪、违规现象的纠正工作，杜绝一切可能影响居用者生活的行为。由于这一类工作极易引发居用者之间的矛盾，所以还应积极做好宣传教育工作，使小区的安全保障系数提升到最高点。因而，作为物业管理人员，对相关的法律法规应有一定的了解。



## 二、沟通、协调的能力

人生在世，注定要与人接触，更何况是与业主的生产生活息息相关的物业管理工作。物业管理的对象是物（房屋及其附属设备设施），服务的对象是人（业主或使用人）。因此，物业管理组织的组织、沟通、协调能力是一项不可或缺的重要素质。物业管理组织要加强人际关系的培养，要尽量与客户做好沟通。这就要把业主当做自己的朋友，全身心地为其解决困难。具备这项能力，物业管理服务工作中的各项矛盾往往可以大事化小、小事化无；反之，则误会重重，加深彼此间的隔阂。例如，在深圳市几年前的年物业管理投诉总量中，有效投诉只占15%左右，绝大部分投诉是由于业主、客户与物业管理公司沟通不畅，形成误会甚至成见所致。

### （一）注重与业主、客户的沟通

业主在使用房屋的过程中，对房屋的设计、发展规划、楼宇的质量等一系列售前遗留问题，都习惯地一味推给物业管理公司。面对业主的抱怨、不满，物业管理组织一方面要耐心倾听并做好解释工作，另一方面需主动地与有关责任部门联系、沟通，求得问题的合理解决。



图 2-1 物业管理组织与老年人在沟通

而面对不同年龄、不同层次的客户，物业管理组织要从不同的视角理解他们，努力创造良好的沟通氛围，使得人与人以及人与自然达到充分的和谐。图 2-1 为物业管理组织与老年人在积极沟通的画面。

### （二）要注重与有关单位、部门和上级主管的沟通

物业公司是服务机构，其中与住户息息相关的水、电、暖等方面的供给服务并不是物业公司提供的。而要确保这些方面能做好，以满足住户的要求，就需要物业管理组织与各相关部门沟通好，这样才能在物业管理工作中起到事半功倍的效果。

## 三、良好的服务意识

现在，物业管理并非纯粹的管理，而是服务。所以对执行人——