

打造一流经理人



工作职责

管理能力

职业素养

如何成为



一流物业经理

ONE



化学工业出版社

打造一流经理人



# 如何成为 一流物业经理



章学成®主编



化学工业出版社

·北京·

本书主要阐述了物业公司管什么、怎样运作、管理目标,物业经理的具体职责,达成管理目标、完成管理职能所需要运用的手段(订计划、开会等)、技能;全面介绍了物业经理管理的事务——对自己团队的管理(人员配备、培训、绩效考核);业务(安全、保洁、绿化、客户服务、管理费收取与管理、房屋本体及物业设施设备等的管理;物业风险的防范等的管理措施、技巧、方法、细节,并提供了一些实用的管理表格、工作文件。

本书是物业管理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。

### 图书在版编目(CIP)数据

如何成为一流物业经理/章学成主编. —北京:化学工业出版社, 2011. 1

(打造一流经理人)

ISBN 978-7-122-09858-0

I. 如… II. 章… III. 物业管理 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 216038 号

---

责任编辑:陈 蕾

文字编辑:冯国庆

责任校对:宋 玮

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 刷:北京云浩印刷有限责任公司

装 订:三河市前程装订厂

710mm×1000mm 1/16 印张 12 字数 234 千字 2011 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



物业是一个新兴的行业，物业管理是涉及面很广、专业技术性很强的服务工作。物业管理水平固然要靠资金、靠健全的法制、靠硬件设施、靠良好的服务手段、靠完善的制度和严格的规章，但首先靠人，靠高素质的物业管理人员，尤其是高素质的物业经理（或称为物业管理处主任）。

物业经理是物业公司的基层单位——物业项目管理处的“第一把手”，也是物业管理服务现场的第一责任人。

人们评价一个物业公司好不好，最直观的印象是其物业项目的管理水平，人们常说某个楼盘的物业管理得真好，房子升值了。从这一点来说，业主购买的房产能否保值增值，很大程度上取决于日后的物业管理服务。而物业管理服务质量的好坏，主要取决于物业管理现场服务的“第一把手”——物业经理。

物业经理的业务能力和素质的高低直接影响到其所管物业的管理水平，也直接影响到该物业所有人和使用人的权益。所谓“兵熊熊一个，将熊熊一窝”，这句民间俗语很清晰地表述了物业经理对所管物业管理水平的重要性。

那么，物业经理如何开展与实施物业管理？又如何在至关重要的岗位上得心应手呢？这就是本书要回答的问题。

本书分两大部分。

第一部分，物业经理应懂什么。作为物业管理关键岗位上的人，首先应对自己的岗位有一个充分的认识，管理处管什么、怎样运作、管理目标是什么，物业经理的具体职责又是什么；其次，要达成管理目标，完成自己的管理职能，需要运用什么手段（订计划、开会等），掌握什么技能也要胸有成竹。

第二部分，物业经理应管什么。作为物业经理，管理的事务很多：对自己团队的管理（人员配备、培训、绩效考核）；业务（安全、保洁、绿化、客户服务、管理费收取与管理、房屋本体及物业设施设备等的管理；物业风险的防范等。在这一部分里，充分介绍了各项事务的管理措施、技巧、方法、细节，并提供了一些实用的管理表格、工作文件。

本书由物业管理人章学成主编，同时参与编写和提供资料的人员还有孙龙、王高翔、刘俊、薛永刚、段青民、杨冬琼、柳景章、唐琼、邹凤、马丽平、郑本宝、

段利荣、陈丽、高培群、林红艺、林友进、贺才为、赵建学、郭华伟、江长勇、陈秀琴、滕宝红、匡仲潇。本书实操性强、语言简练，希望读者通过阅读本书能够提升自己的管理操作能力。

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**

**2010 年 10 月**



### 第一部分 物业经理应懂什么 ..... 1

|                      |    |
|----------------------|----|
| 第一章 认识自己的岗位 .....    | 2  |
| 第一节 认识物业管理处 .....    | 2  |
| 一、什么是物业管理处 .....     | 2  |
| 二、物业管理处管什么 .....     | 2  |
| 三、管理处的运作模式 .....     | 3  |
| 四、物业管理处的工作目标 .....   | 4  |
| 第二节 物业经理的工作职责 .....  | 8  |
| 一、关注服务细节 .....       | 8  |
| 二、人力资源开发和管理 .....    | 8  |
| 三、安全管理建设 .....       | 8  |
| 四、社区文化建设 .....       | 9  |
| 五、设施设备管理 .....       | 9  |
| 六、成本控制 .....         | 9  |
| 七、整合资源,开展多种经营 .....  | 9  |
| 第二章 掌握工作的技能 .....    | 11 |
| 第一节 制订工作计划 .....     | 11 |
| 一、计划的格式 .....        | 11 |
| 二、计划的内容 .....        | 11 |
| 三、制订好计划须经过的步骤 .....  | 12 |
| 第二节 会议管理技能 .....     | 14 |
| 一、物业管理处会议的种类 .....   | 14 |
| 二、主持会议的技巧 .....      | 14 |
| 三、参加会议的技巧 .....      | 15 |
| 第三节 怎样汇报工作和下指示 ..... | 18 |
| 一、汇报工作与听取汇报 .....    | 18 |
| 二、正确地指示 .....        | 19 |
| 第四节 团队管理技能 .....     | 20 |
| 一、团队与团队管理 .....      | 20 |
| 二、经理在团队中的作用 .....    | 21 |

|                    |    |
|--------------------|----|
| 三、团队管理的基本要点 .....  | 21 |
| 第五节 投诉处理技能 .....   | 22 |
| 一、正确认识投诉 .....     | 23 |
| 二、处理投诉的原则与程序 ..... | 25 |
| 三、处理投诉的要求与方法 ..... | 27 |
| 四、对投诉的回访 .....     | 29 |
| 五、投诉记录与统计分析 .....  | 31 |

## 第二部分 物业经理应管什么 35

|                              |    |
|------------------------------|----|
| 第三章 管理处人员配备与管理 .....         | 36 |
| 第一节 管理处人员配备 .....            | 36 |
| 一、人员配备的原则 .....              | 36 |
| 二、管理处人员配备数量标准 .....          | 36 |
| 三、管理处各岗位设置 .....             | 38 |
| 四、管理处各岗位人员招聘 .....           | 39 |
| 第二节 员工培训 .....               | 41 |
| 一、培训对象与培训内容 .....            | 41 |
| 二、员工培训的形式 .....              | 42 |
| 三、员工培训计划 .....               | 44 |
| 四、培训的评估考核 .....              | 48 |
| 第三节 管理处人员绩效考评 .....          | 49 |
| 一、绩效考评的目标 .....              | 49 |
| 二、绩效考评的原则 .....              | 50 |
| 三、绩效考评的方式 .....              | 50 |
| 四、绩效考评的内容 .....              | 51 |
| 五、管理处各岗位绩效考评内容与方法 .....      | 52 |
| 附 1: 某大型物业管理处各岗位绩效考评标准 ..... | 55 |
| 附 2: 某物业管理处各岗位绩效考评表 .....    | 68 |
| 第四章 管理与服务物业使用人 .....         | 85 |
| 第一节 业主(用户)迁入迁出管理 .....       | 85 |
| 一、新楼入住期间的控制 .....            | 85 |
| 二、旧楼新用户迁入控制要点 .....          | 87 |
| 三、业主(用户)迁出服务 .....           | 91 |
| 第二节 安全管理 .....               | 92 |
| 一、物业安全管理的内容 .....            | 92 |
| 二、物业安全管理的指导思想 .....          | 93 |

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 三、物业安全管理的“五落实”原则 .....    | 100 |
| 四、护卫队伍建设与管理 .....         | 103 |
| 五、物业安全外包的控制 .....         | 105 |
| 第三节  二次装修管理 .....         | 107 |
| 一、制定装修管理流程 .....          | 107 |
| 二、装修手续办理 .....            | 107 |
| 三、装修过程加强监控 .....          | 111 |
| 四、装修验收 .....              | 114 |
| 五、验收合格后的事务处理 .....        | 116 |
| 第四节  保洁绿化管理 .....         | 117 |
| 一、保洁、绿化的管理内容 .....        | 117 |
| 二、保洁绿化管理要点 .....          | 119 |
| 三、保洁绿化外包管理 .....          | 125 |
| 第五节  开展社区文化活动 .....       | 127 |
| 一、社区文化活动的开展可采取的形式 .....   | 127 |
| 二、社区活动开展应掌握的原则 .....      | 127 |
| 三、社区文化活动开展中的问题及解决方法 ..... | 129 |
| 四、社区文化活动的策划 .....         | 130 |
| 第六节  物业费的收取与管理 .....      | 138 |
| 一、物业管理费的构成 .....          | 138 |
| 二、物业管理费的收缴程序 .....        | 139 |
| 三、物业管理费收费难的应对措施 .....     | 140 |
| 四、管理费的管理 .....            | 147 |
| 第五章  物业设施的管理与服务 .....     | 149 |
| 第一节  房屋本体的维护 .....        | 149 |
| 一、房屋本体的范围 .....           | 149 |
| 二、管理职责的划分 .....           | 149 |
| 三、房屋本体的日常养护 .....         | 149 |
| 四、房屋查勘鉴定与完损等级评定 .....     | 155 |
| 第二节  房屋附属设备的运行维护 .....    | 159 |
| 一、了解物业设备设施的组成 .....       | 159 |
| 二、建立物业设备档案 .....          | 159 |
| 三、加强物业设备运行管理 .....        | 161 |
| 四、做好物业设备维护管理 .....        | 162 |
| 第三节  物业工程的外包管理 .....      | 167 |
| 一、选择承包商 .....             | 167 |
| 二、外包合同的签订 .....           | 168 |

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 三、指定专人负责外包服务管理 .....       | 169 |
| 四、承包商月度评价 .....            | 170 |
| 第六章 物业管理风险防范 .....         | 171 |
| 第一节 物业管理风险的类别与来源 .....     | 171 |
| 一、物业管理风险的类别 .....          | 171 |
| 二、风险来源 .....               | 172 |
| 第二节 风险防范的对策 .....          | 174 |
| 一、要学法、懂法和守法 .....          | 174 |
| 二、加强内部管理 .....             | 175 |
| 三、妥善处理物业管理活动相关主体间的关系 ..... | 175 |
| 四、重视宣传，树立良好形象 .....        | 176 |
| 五、适当引入市场化的风险分担机制 .....     | 176 |
| 六、提升防范意识，建立危机管理机制 .....    | 178 |

|                                                                                              |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
|  参考文献 ..... | 181 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----|



# 第一章 认识自己的岗位

## 第一节 认识物业管理处

物业经理，也称物业管理处主任，是具体负责某个物业项目的管理者，所以，要了解自己要做什么、工作的目标是什么，首先必须了解物业管理处管什么、它的运作模式及管理目标，这一点非常重要。

### 一、什么是物业管理处

物业管理处是物业公司的基层单位，是针对所接管物业项目而设立的管理机构。

### 二、物业管理处管什么

物业管理处主要负责物业项目的日常管理（图 1-1）。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（酒店式家居服务）、社区文化氛围营建等诸多项目。以下我们就两个方面来对其进行阐述。

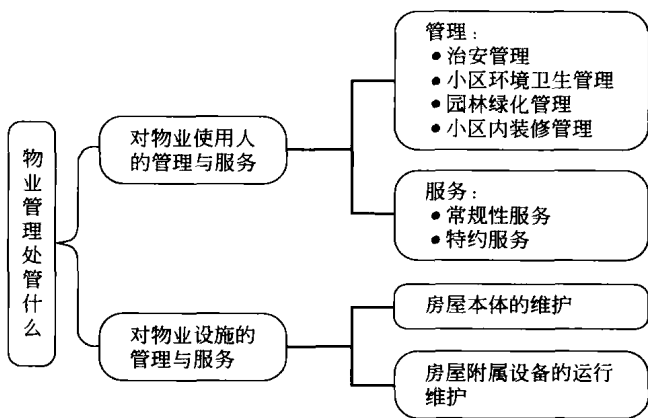


图 1-1 物业管理处的工作内容

#### （一）对物业使用人的管理与服务

小区物业的使用人，是物业的居住者和使用者。他们可以是物业的产权所有人，也可以是任何形式的住用者。对于物业管理企业来说，一旦与物业管理的委托人（即产权所有人或住用者）签订了委托管理合同，委托方就把管理权交付给物业管理公司，企业就有权依照合同对物业产权人和使用人的居住行为进行管理。

##### 1. 对物业使用人的管理

对物业使用人的管理一般从以下几方面入手。

(1) 治安管理 具体包括小区的流动人口管理、车辆管理和消防管理。其管理目标是保证小区物业使用人的居住和生活安全,防止偷盗、车祸、火灾等危害使用人安全的事故发生。

(2) 小区环境卫生管理 根据小区环境卫生管理规定,对小区物业使用人进行宣传、教育、指导,并对违反规定的行为人采取措施进行处理。

(3) 园林绿化管理 根据有关管理规定,对使用人进行宣传、教育、指导,并对违反规定的行为进行处理。

(4) 小区内装修管理 小区内房屋装修行为,对小区内毗连建筑物的结构构件安全、小区内的治安、消防及保洁工作均有一定影响。物业管理机构针对装修行为,也应制定相应的管理规定和措施。

## 2. 对物业使用人的服务

对物业使用人的服务,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。

(1) 常规性服务 通常是针对小区公共设施、房屋共有部位以及物业产权人和使用人整体而开展的服务。

(2) 特约服务 是指物业管理机构根据物业使用人要求而开展的特殊服务,如代送牛奶、代购物品、代送病人、上门维修房屋设备等。

## (二) 对物业设施的管理与服务

物业管理部门主要是针对物业的公共部分或共有部分,开展维修养护等技术性管理工作。具体分为两大部分:房屋本体的维护和房屋附属设备的运行维护。

### 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. 房屋附属设备的运行维护

房屋附属设备包括供电设备、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。

## 三、管理处的运作模式

### (一) 物业公司对管理处的支持

一般而言,物业公司设立一个基层单位,必须为其提供全面的支持(如图1-2所示),包括制度、人力、设备、经营、财务等方面,为物业管理处的管理工作提供专业保障。

### (二) 管理处的管理方式

不同的物业公司其物业管理处的管理方式会不一样,所以也就有不同的品牌出

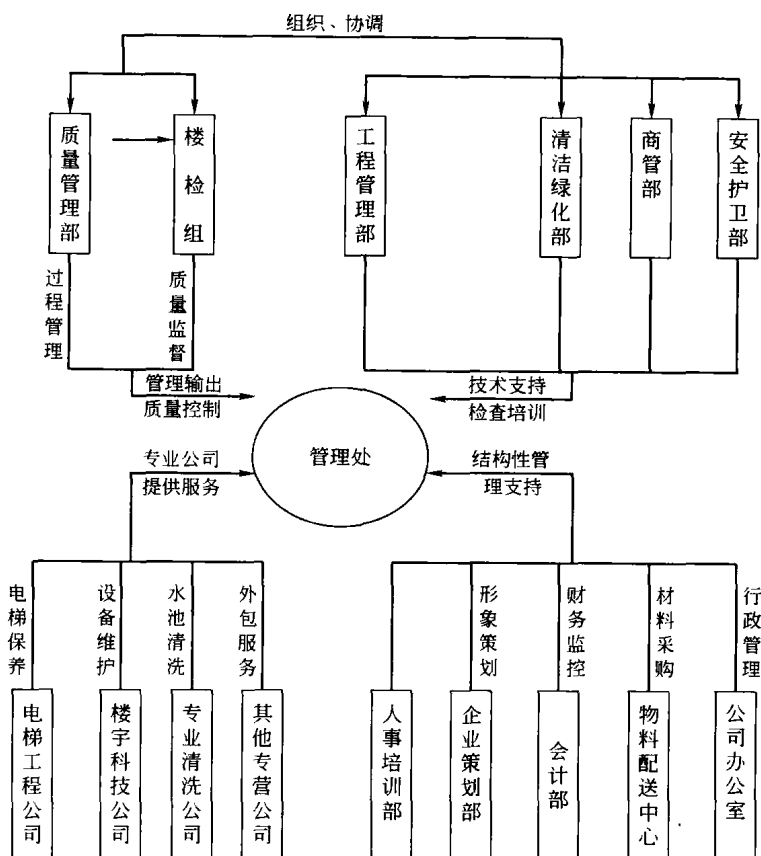


图 1-2 某物业公司对管理处的支持

现，作为物业管理处主任在进入某个物业公司时，需要对其有所了解，这样开展工作才能顺畅。如图 1-3 所示为某公司物业管理处的组织架构，如图 1-4 所示为物业管理处的工作流程，通过这两个图，可以基本了解物业管理处的管理方式：

#### 四、物业管理处的工作目标

目前许多物业项目的承接是通过招投标来获得的，大家都知道，在招标书中有一个非常重要的项目就是物业管理服务承诺目标，一旦物业公司获得该项目，在以后的服务工作中必须以所承诺的目标作为管理的目标，物业管理处主任也必须以此作为自己的管理目标。

#### 某物业项目管理目标

##### 1 总体目标

- 1.1 项目在接管一年内达到国家优秀物业小区管理标准。
- 1.2 项目在管期间，重大安全责任事故发生率为零。

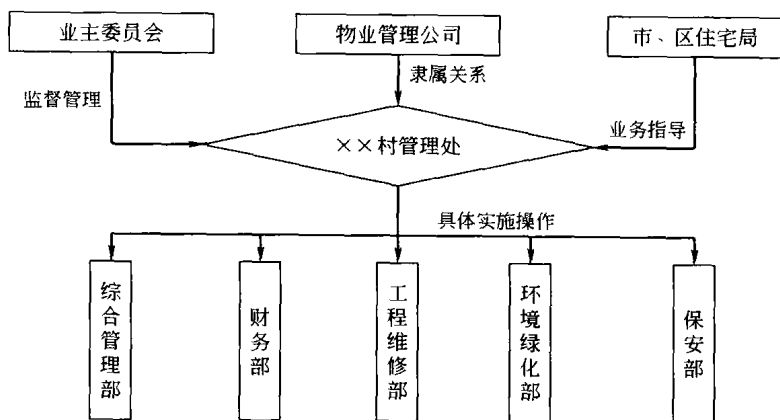


图 1-3 物业管理处的组织架构图

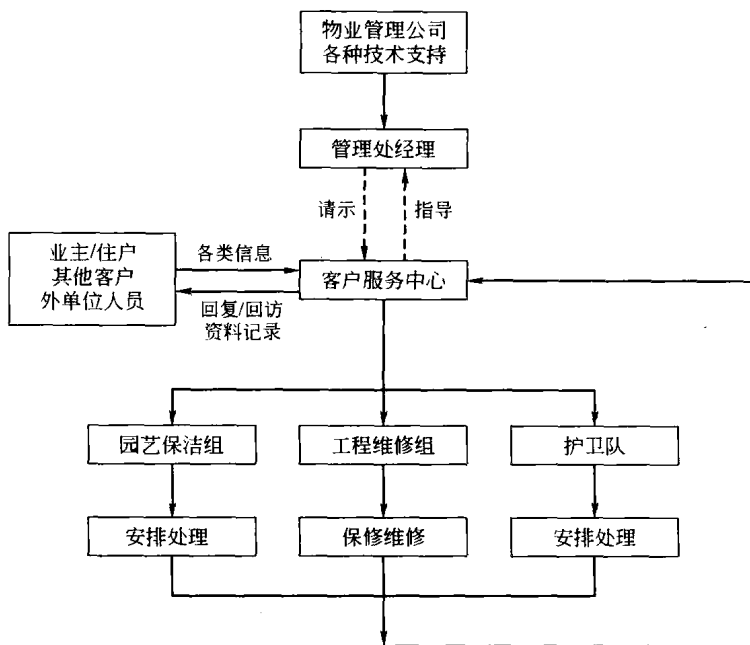


图 1-4 某物业管理处的工作流程

1.3 项目在管期间，业主满意率达 95% 以上。

1.4 严格按照国家和行业有关标准，及 ISO 9001: 2000 国际质量管理体系进行运作和管理。

1.5 严格按照物业管理合同的有关要求开展各项物业管理服务工作。

1.6 较大影响的计划性保养工作、设备检修（如需要停电保养、清洗水池）应提前 3 天通知业主。发生意外故障做到及时处理，并在 10 分钟内报告客户。

1.7 当接到市供电局、自来水公司计划性停电、停水的通知时，在停供前 24

小时通知业主。

1.8 提供公用设施、供水、供电、空调系统故障 24 小时抢修，做到接到报修后 20 分钟内到达现场进行处理。

1.9 定期对设施、设备进行检查，发现设备故障或重大事故隐患立即消除，并在 30 分钟内向顾客报告。若发生重大故障或事故，在 24 小时内填写书面报告送交客户。

1.10 除控制中心 24 小时值班外，机电人员也实行 24 小时值班。

2 各项目承诺标准

2.1 安全管理项目各项承诺标准。

| 序号 | 项目       | 承诺标准/% | 参考标准/% | 实施措施                                                                                    |
|----|----------|--------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 治安案件年发生率 | 0      | 0.5    | 实行 24 小时保安巡查制度，分快速、中速及慢速巡查，设立 24 小时报警中心，落实保安岗位职责，明确责任区域，对重点区域、重点部位实施人防加技防的管理模式，防止发生治安案件 |
| 2  | 火灾发生率    | 0      | 0      | 制定严格的消防管理制度，实行每季度一大检每月一小检，日常巡检相结合的方法，排除消防隐患、杜绝火灾的发生；每年定期开展消防演习并与辖区消防支队联系进行专业消防知识教育      |
| 3  | 突发事件处理率  | 100    | 98     | 根据制定的突发事件处理预案，定期进行演练；对发生的突发事件无条件出击，并服从管理处的指挥                                            |
| 4  | 投诉处理率    | 100    | 98     | 设立顾客服务热线及顾客意见收集箱，安排专职人员处理顾客意见和建议，收到顾客意见后 24 小时内给予反馈，并跟踪落实情况，处理结束后进行回访和验证                |
| 5  | 信件丢失率    | 0      | 0.5    | 制定信件收发管理制度，专人负责信件的收发、管理，杜绝信件的遗失或损坏                                                      |
| 6  | 用户投诉率    | 0.1    | 2      | 通过培训不断规范员工服务流程及服务水平，提供服务意识，为学生、教师提供尽善尽美的服务，杜绝投诉情况的产生                                    |
| 7  | 顾客满意度    | 4.2    | 3.9    | 每季度或每半年由公司营运部或聘请社会专业咨询公司进行顾客满意度调查，通过调查结果的分析，不断改善物业管理工作中的不足                              |

2.2 房屋本体及机电设备项目各项承诺标准。

| 序号 | 项目          | 承诺标准/% | 参考标准/% | 实施措施                                                |
|----|-------------|--------|--------|-----------------------------------------------------|
| 1  | 房屋零修、急修及时率  | 100    | 98     | 接到维修通知后 10 分钟内到达现场，临修及时完成，急修不过夜，并按有关制度进行回访及记录       |
| 2  | 大、中修工程质量合格率 | 100    | 98     | 分项检查，按照有关制度进行回访，确保维修质量，满足顾客需求                       |
| 3  | 公共设施完好率     | 98     | 98     | 安全巡逻岗负责公共设施的巡视，维修人员负责对公共设施使用功能的检查，确保公共设施完好、发挥正常使用功能 |

续表

| 序号 | 项目          | 承诺标准/% | 参考标准/% | 实施措施                                                                                                                        |
|----|-------------|--------|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 4  | 机电配套设备完好率   | 99.8   | 98     | 安全巡逻岗负责对天台、小区机电设备的巡视,维修人员负责机房内设备的维修养护,各机电设备管理责任到人,建档管理,定期进行保养维护,保证各种机电设施设备完好无损、良好运行,保持供水供电 24 小时、冷气工作时间正常,停水停电提前通知,电梯运行安全可靠 |
| 5  | 房屋本体完好率     | 99     | 98     | 定期对房屋本体进行检查,发现问题及时维修                                                                                                        |
| 6  | 房屋维修工程质量合格率 | 99     | 98     | 严格控制施工流程,对工程竣工实行双层验收,控制工程质量                                                                                                 |
| 7  | 各类标识完好率     | 99.8   | 98     | 根据房屋使用要求,制作相关标识牌,并登记在册,安全巡逻岗负责公共标识的巡视,维修人员负责机电设备标识的巡视,确保标识完好、发挥正常标识功能                                                       |
| 8  | 装修无违章现象     | 0      | 5      | 装修管理严格按照××市装修管理规定,实行登记制度,对出入人员必须办理出入证,防止安全事件的发生                                                                             |
| 9  | 房屋外观整洁率     | 100    | 98     | 加强宣传并及时进行巡视,发现有影响外观的现象,及时处理                                                                                                 |
| 10 | 停车场设施完好率    | 99     | 98     | 加强宣传并及时进行巡视,发现有影响外观的现象,及时处理                                                                                                 |

2.3 清洁服务项目各项承诺标准。

| 序号 | 项目    | 承诺标准  | 参考标准 | 实施措施                                             |
|----|-------|-------|------|--------------------------------------------------|
| 1  | 清洁合格率 | 100%  | 98%  | 保洁工作实行定时间、定区域、定人员、定标准的四定工作方针,管理人员定期巡视,确保环境整洁,无污染 |
| 2  | 消杀合格率 | 爱卫办要求 |      | 根据爱卫办要求及本物业的实际情况,制订消杀工作计划,加强周边“除四害工作”,做到无滋生源     |
| 3  | 垃圾清运  | 日产日清  |      | 严格垃圾清运工作,每天产生的垃圾当天晚上收集并清运                        |
| 4  | 化粪池清理 | 定期检查  |      | 定期进行检查,清理化粪池。与食堂定期进行沟通,防止油污排放到下水道,污染环境           |
| 5  | 白蚁防治  | 爱卫办要求 |      | 根据爱卫办要求及白蚁的生活习性,制定科学、有效的消杀方式                     |

2.4 绿化管理项目各项承诺标准。

| 序号 | 项目    | 承诺标准 | 参考标准 | 实施措施                                |
|----|-------|------|------|-------------------------------------|
| 1  | 绿化完好率 | 98%  | 95%  | 绿化员养护,安全员、清洁员巡视,发现问题及时处理,确保植物长势茂盛   |
| 2  | 绿化裸露率 | 0    | 5%   | 制订绿化养护计划及绿地标识,防止破坏绿地现象、对被破坏植被及时补种植物 |
| 3  | 绿化病虫害 | 无虫害  |      | 定期进行消杀,及时更换病坏树木和花卉                  |
| 4  | 绿化造型  | 美观   |      | 根据绿化的实际情况及环境特点进行绿化造型,使绿化更加美丽        |

服务效率是服务的一个重要环节，很多投诉都是因为服务缺乏效率而引起。客人提出的任何要求和服务都是希望能尽快帮助其解决，而不是被推来推去，因此推行“一站式”服务势在必行。

## 第二节 物业经理的工作职责

物业经理，即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，是确保一个小区或大厦的管理服务质量水平的主要执行者，也是一个利用建设精神文明创造社会效益的关键人物。

### 一、关注服务细节

物业管理行业是一个服务性行业，管理处主任应做好大量的营造环境氛围等服务工作，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，直接了解客户要求，有效、迅速地解决各项客户投诉。

“勿以善小而不为”，物业管理无大事，事事是责任。物业服务过程中许多事情是涉及诸如修水管、换灯泡的，我们也不能简单地当成一件小事，因为这样的“小事情”能影响到客户的工作和生活，我们唯有将物业管理过程中的一件件小事情累积起来并规范地做好，才能真正兑现我们的服务承诺。

### 二、人力资源开发和管理

“麻雀虽小，五脏俱全”，作为物业管理企业的基层单位——管理处，由一批具有各种专业知识的人员组成的专业队伍，他们是管理处生存和发展的重要支柱。这个支柱的核心就在于管理处的核心人物——管理处主任对本管理处队伍的组建和管理。

每个管理处主任都应当认识到，我们的每一位员工都是我们最重要的资源。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一项工作对管理处主任的个人素质来说都是一次考验。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 and 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。

职业管理处主任同时也应是一名称职的培训师，要使企业的经营理念、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，每个职业管理处主任都要记住“企业领袖的一个重要概念是培养人。”

### 三、安全管理建设

安全管理是大厦（小区）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。管理处主任可合理安排保安人员