



知道自己干什么
细化到每一件事

&

怎么干的自我培训方案
每一个问题的的工作手册

物业人员

岗位培训手册

——物业人员应知应会的**9**大工作事项和**69**个工作小项

莫子剑 ◎ 编著

- ★ 规范每个岗位的工作要求
- ★ 提供清晰明了的工作方案
- ★ 量化工作岗位的具体内容
- ★ 提供工作绩效的考核依据

物业人员应知应会的9大工作事项

- ☆ 物 流 管 理 市 场 开 发
- ☆ 物 流 管 理 方 案 制 定
- ☆ 房 屋 租 赁 管 理
- ☆ 客 户 关 系 与 管 理
- ☆ 物 流 服 务 费 用 管 理
- ☆ 物 流 维 护 与 管 理
- ☆ 物 流 环 境 管 理
- ☆ 物 业 安 全 管 理
- ☆ 物 流 管 理 培 训 与 考 核



北京普华文化发展有限公司

分类建议：企业管理/员工培训

人民邮电出版社网址：www.ptpress.com.cn



ISBN 978-7-115-20027-3



9 787115 200273 >

ISBN 978-7-115-20027-3/F

定价：35.00 元

弗布克岗位培训手册系列

物业人员岗位培训手册

——物业人员应知应会的9大工作事项和69个工作小项

莫子剑 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

物业人员岗位培训手册 / 莫子剑编著. —北京: 人民邮电出版社, 2009. 7

(弗布克岗位培训手册系列)

ISBN 978-7-115-20027-3

I. 物… II. 莫 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 106552 号

内 容 提 要

本书将物业人员的工作内容细化为 9 大工作事项和 69 个工作小项, 是物业人员的工作规范培训手册。

本书从物业人员岗位实际出发, 系统介绍了物业管理市场开发, 物业管理方案制定, 房屋租赁管理, 客户关系与管理, 物业服务费用管理, 物业维护与管理, 物业环境管理, 物业安全管理以及物业管理培训与考核等内容, 提供了可以参照执行的事项标准和工作规范。

本书适合物业从业人员及企业培训人员使用。

弗布克岗位培训手册系列

物业人员岗位培训手册

——物业人员应知应会的 9 大工作事项和 69 个工作小项

◆ 编 著 莫子剑

责任编辑 庞卫军

◆ 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>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 18.5

2009 年 7 月第 1 版

字数: 220 千字

2009 年 7 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-20027-3/F

定 价: 35.00 元

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

反盗版热线: (010) 67171154

序

企业招聘的目的就是要找到合适的人，并将各类人才对号入座放入合适的岗位。员工如何评估自己和企业岗位之间的契合性？如何了解企业岗位的工作内容和**工作要求**？如何处理工作岗位上的**工作事项**？如何掌握处理这些工作事项的技巧和方法？如何知道别人是怎样处理同样的工作的？如何缩短和同事之间的差距？为此本岗位培训手册系列图书将针对每个具体的岗位，提供**精细化、标准化、实务化、模块化**的全面解决方案，通过员工个人的自我培训，明确自己岗位上的具体工作内容和**工作事项**，并获知处理这些事项的**工作流程、方法和技巧**，从而全面提升自己的岗位操作能力，获得加薪和职务提升的机会。

针对同一岗位在不同行业的细微区别，我们的处理原则是以国家职业标准作为统一的指导原则。

你为什么需要本系列图书？

1. 你也许买过很多管理类图书给自己充电，然而，本系列图书与众不同——与你的工作紧密相连，**将你和你的岗位紧密地结合起来**，直击你面临的困难和亟待解决的问题。

2. 流行的管理类图书令你眼花缭乱，看了之后总是要费一番心力通过“平行思考”和“举一反三”才能用到自己的工作中。本系列图书让你搭乘“直通车”，把你在实际操作中所遇到的工作问题以切实可行而又真正可靠的方法加以解决，**为你提供真招、实招**。

3. 本系列图书就像**问题字典**一样，可以随时查阅，为你解决工作中的问题节省大量的时间，使你事半功倍。

如何应用本系列图书？

1. 如果你刚刚进入这个岗位，你首先应该明确岗位工作内容和**工作事项**，并按照我们的指导明确自己工作的**几大类事项和每大类事项中的工作小项**，从而清楚地知道自己应该承担怎样的责任，拥有怎样的权利；其次，你应该知道每件事是如何处理的，有着怎样的**步骤和流程**；最后，为了获取职业能力的提升，你应该注意我们提供的一些**处理方法和技巧**，从而为自己的岗位能力提升以及**职务提升**做好相应的准备。

2. 如果你已经在这个岗位上工作过一段时间，还没有获得职务的提升，或

者觉得工作总是存在这样那样的问题，你应该对照这些事项，**检查自己工作中的纰漏**，找出自己工作的不足，找到和同事的差距，提升自己的工作效率，从而获得职务的提升或薪酬的提高。

3. 如果你是这个岗位的主管或者高层管理人员，那么，本系列图书可以作为你培训员工或者送给员工让其自我培训的教材，从而**提升员工们整体的工作效率**。

4. 本系列图书中列出的工作事项还可以作为主管或者高层管理人员对岗位员工进行**绩效考核和确定薪酬的依据**，同时也可以为人力资源管理人员**提供岗位说明书的具体内容**。

5. 如果你只是对岗位的某些问题不是非常清楚，或者需要了解某些问题的处理方法，你可以**直接查阅本系列图书**。

本系列图书体例安排如下：

本系列图书首先列出每个岗位的工作大事项和基本的岗位素质要求，然后分章讲述每个工作大事项所包含的小事项。对每个小事项，我们分工作步骤、工作知识、注意事项、方法、技巧以及实战案例进行讲解，以便于读者**针对每件事和每个问题对号入座**。

为了让每个大事项中的小事项清晰可见，在书中每章的前面我们都列出了**事件表**。我们尽量把每件事细化，如果还有不全面的地方，敬请读者谅解！

在本书编写的过程中，康彬、项伟、艾丽负责资料的收集和整理以及数字图表的编排，郑传超、罗方银参与编写了本书的第一、二章，刘立梅、齐勇、王刚参与编写了本书的第三、四章，李红、杜立辉、孙晓颖参与编写了本书的第五、六章，庄俊岩、韩莹参与编写并修订了本书的第七、八章，马萍、郑卿、郑涛参与编写并修订了本书第九、十章，全书由莫子剑统撰定稿。

目 录

第一章 物业管理人员的 9 大工作事项	1
第一节 物业管理人员应该做什么	3
一、物业管理市场开发	3
二、物业管理方案制定	4
三、房屋租赁管理	6
四、客户关系与管理	7
五、物业服务费用管理	8
六、物业维护与管理	9
七、物业环境管理	11
八、物业安全管理	11
九、物业管理培训与考核	12
第二节 物业服务人员服务礼仪	13
一、日常礼貌用语	13
二、着装、仪表、仪容礼仪	14
三、言谈举止礼仪	15
四、接听电话礼仪	17
第三节 从事物业服务所需的知识和技能	19
一、物业管理基本知识	19
二、住宅小区的物业管理知识	21
三、写字楼的物业管理知识	24
四、商业场所的物业管理知识	30
五、工业区的物业管理知识	33
六、相关法律、法规知识	37
第二章 物业管理市场开发	39
第一节 了解物业市场状况应知应会的 2 件事	41
一、了解市场供求状况	41

二、分析市场供求规律	43
第二节 收集市场信息应知应会的 2 件事	45
一、物业市场调查	45
二、建立信息库	51
第三节 实施物业市场开发应知应会的 2 件事	52
一、确定物业开发项目	52
二、组织物业管理投标	59
第三章 物业管理方案制定	69
第一节 物业接管验收与撤管应知应会的 3 件事	71
一、管区物业接管验收管理	71
二、管区管理方案及制度管理	75
三、管区物业撤管管理	81
第二节 入伙管理应知应会的 2 件事	82
一、准备入伙工作	83
二、入伙程序管理	86
第四章 房屋租赁管理	91
第一节 房屋租赁市场调查与预测应知应会的 3 件事	93
一、租赁市场调查准备	93
二、租赁市场调查实施	96
三、租赁市场预测与报告	96
第二节 房屋招租广告管理应知应会的 3 件事	98
一、制定招租广告方案	98
二、进行招租广告设计	100
三、发布招租广告	105
第三节 房屋租赁实施应知应会的 3 件事	108
一、审查租户资格	108
二、签订租赁合同	109
三、提供房屋租赁后续服务	123
第五章 客户关系与管理	127
第一节 客户服务应知应会的 2 件事	129

一、日常服务	129
二、超值服务	138
第二节 开展社区活动应知应会的 2 件事	140
一、创办社区刊物	140
二、组织文体活动	142
第三节 处理客户投诉应知应会的 3 件事	145
一、投诉处理准备	146
二、受理客户投诉	149
三、投诉处理实施	151
第四节 管理客户档案应知应会的 2 件事	154
一、建立客户档案	154
二、保管客户档案	156
第六章 物业服务费用管理	157
第一节 物业服务定价应知应会的 2 件事	159
一、制定物业服务费用定价策略	159
二、物业服务费用测算	162
第二节 收取物业服务费用应知应会的 2 件事	166
一、物业服务费用收缴	166
二、处理物业服务费用收取纠纷	170
第三节 使用住宅专项维修基金应知应会的 2 件事	174
一、了解住宅专项维修基金的交存	174
二、掌握住宅专项维修基金的使用	176
第七章 物业维护与管理	179
第一节 房屋建筑维护应知应会的 2 件事	181
一、房屋维修养护	181
二、房屋装修管理	195
第二节 设备、设施维护保养应知应会的 4 件事	199
一、制订设备、设施维护保养计划	199
二、对设备、设施进行检查保养	200
三、对设备、设施进行维修	205

四、运用智能化管理系统进行管理·····	210
第八章 物业环境管理 ·····	215
第一节 环境卫生管理应知应会的 2 件事·····	217
一、明确环境卫生管理内容·····	218
二、卫生监督检查·····	219
第二节 环境绿化管理应知应会的 3 件事·····	226
一、设计、营造园林绿地·····	227
二、养护绿地·····	228
三、所辖区域的绿化管理·····	230
第三节 环境污染防治应知应会的 2 件事·····	234
一、确定污染防治工作事项·····	234
二、做好环境污染防治工作·····	235
第九章 物业安全管理 ·····	239
第一节 治安管理应知应会的 4 件事·····	241
一、门卫管理·····	241
二、守护管理·····	242
三、巡逻管理·····	242
四、监控管理·····	245
第二节 消防管理应知应会的 3 件事·····	246
一、建立消防管理制度·····	247
二、进行消防巡逻检查·····	250
三、开展消防宣传教育·····	256
第三节 车辆管理应知应会的 4 件事·····	257
一、了解停车场地情况·····	258
二、车辆进场管理·····	258
三、车辆停放管理·····	259
四、车辆出场管理·····	261
第四节 突发事件处理应知应会的 5 件事·····	261
一、处理突发电梯事件·····	261
二、处理物品丢失事件·····	262

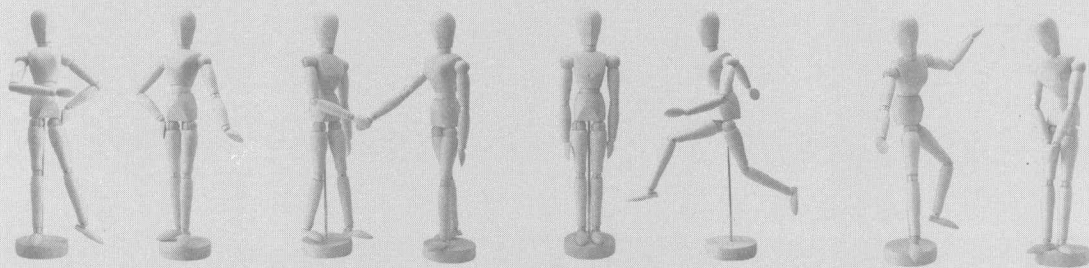
三、处理车辆盗损事件.....	263
四、处理打架斗殴事件.....	264
五、处理突然起火事件.....	265
第十章 物业管理培训与考核.....	269
第一节 物业管理培训应知应会的 3 件事.....	271
一、设置物业管理培训方案.....	271
二、聘请培训师.....	276
三、培训与评估总结.....	278
第二节 物业管理考核应知应会的 2 件事.....	280
一、制定物业考核方案.....	280
二、实施物业考核方案.....	280

Chapter

1

第一章

物业管理工作人员的9大工作事项



物业管理
人员的9大
工作事项

物业管理市场开发

物业管理方案制定

房屋租赁管理

客户关系与管理

物业服务费用管理

物业维护与管理

物业环境管理

物业安全管理

物业管理培训与考核

第一节

物业管理人员应该做什么

一、物业管理市场开发

（一）了解物业市场状况

物业管理员要充分认识物业市场，准确掌握物业市场的供求关系和供求状况，及时了解国家经济政策，掌握实时的经济环境和经济运行情况、实时的物业价格和人力资源成本等内在经济因素，同时掌握消费者收入、房地产行业中物业竞争者的情况等外在经济因素。

（二）收集物业市场信息

物业管理员要全面收集物业市场信息，建立完善的信息库，为物业市场开发提供信息支持。

在收集物业市场信息时，物业管理员一般要采用市场调查的方法。所以，物业管理员要了解物业市场调查的程序。

1. 物业管理员掌握物业市场调查的基本方法，确定物业市场调查的对象，从而有针对性地确定市场调查项目。

2. 物业管理员通过掌握设计物业市场调查表的方法，确定调查表的形式，明确调查指标及其指标解释，依据已经确定的市场调查方案选择合适的市场调查方法，针对特定的市场调查对象开展市场调查工作。

3. 物业管理员将收集到的市场信息进行加工、整理、分析，最后，依据分析结果制定物业市场调查报告，指导物业管理公司总经理对市场进行决策，并且为物业市场经营管理工作提供材料依据。

（三）实施物业市场开发

物业管理员通过全面的信息调查，确定物业市场开发项目，成立投标工作小组，进行物业管理投标工作。

二、物业管理方案制定

(一) 物业管理方案的制定程序

制定物业管理方案是物业管理公司取得物业管理权以后，由物业管理员做的第一项工作。制定物业管理方案是对一个物业管理项目的重要内容做出针对性的、整体性的规划。

在物业管理前期介入阶段，如果物业管理公司的物业管理员能够与房地产开发企业一起制定物业管理方案的话，可以在日后提高物业的管理水平。

制定物业管理方案的程序如图 1-1 所示。

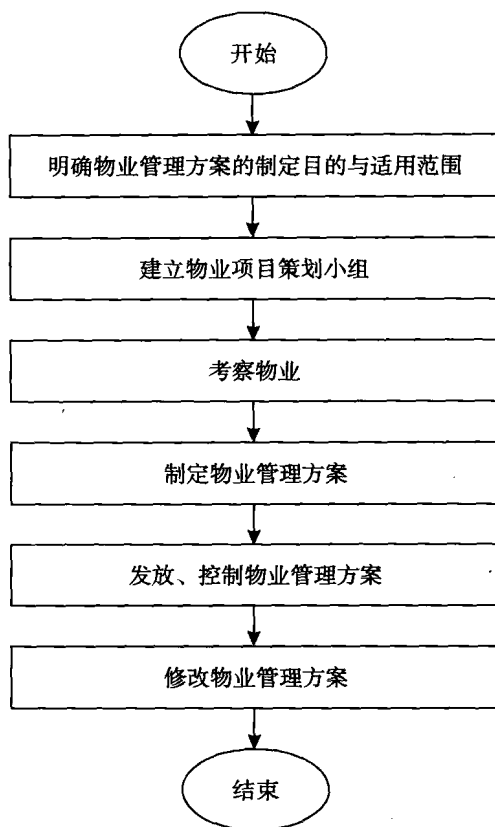


图 1-1 制定物业管理方案的程序

1. 明确物业管理方案的制定目的与适用范围

(1) 明确物业管理方案的制定目的

为了扩大公司业务范围,在投标或承接新物业项目中制定管理方案,体现房地产开发商和产权人(单位)的要求,促进管理合同的签订,特制定物业管理方案。

(2) 明确物业管理方案的适用范围

物业管理方案适用于物业管理公司新投标项目的管理或者承接物业项目的管理。

2. 建立物业项目策划小组

(1) 物业项目策划小组人员构成

①物业项目策划小组由物业管理公司总经理牵头负责。

②公司各部门负责人为物业项目策划小组的成员。

③物业管理部负责组织、策划等方面的具体工作。

(2) 明确物业管理方案制定人员的职责

①公司总经理组织各部门负责人成立物业项目的策划小组。

②物业项目策划小组对新物业项目管理进行可行性分析。

③物业项目策划小组制定物业管理方案。

3. 考察物业

(1) 策划小组成员到现场了解物业的现状及其周边环境,要重点检查物业的施工质量。

(2) 策划小组成员走访房地产开发商,弄清物业的设计、配置、内外装修程度和附近的配套服务设施等情况,并向房地产开发商索要施工图纸、物业平面图以及其他必要材料。

(3) 策划小组成员拜访产权人(单位),征询他们的要求、建议,特别注意的是物业的施工质量、今后的服务项目和服务范围等。

(4) 经营部根据物业管理委托合同以及物业的特点来编制物业管理方案。

4. 制定物业管理方案

(1) 策划小组成员根据考察到的情况,结合政府有关法规和本公司现有的物业管理方案,编制该物业管理方案的草案。

(2) 确定物业管理方案的内容。

①描述物业概况。

②确定物业管理的机构设置及其工作职责。

③确定物业管理的近、远期目标。

④确定物业管理日常服务项目及服务范围。

⑤制定物业管理服务项目收费标准及依据。

⑥编制物业配套设施的管理办法。

⑦编制物业管理收支预算。

⑧确定物业管理质量的评定方法。

⑨确定预防物业管理发生问题的办法和纠正方法，并制定相关处理措施。

(3) 物业管理方案草案制定后要经总经理审批。

(4) 策划小组成员根据总经理对物业管理方案草案审批的内容进行修改，直至定案。

(5) 定案后的物业管理方案必须经总经理批准后方可生效。

5. 发放、控制物业管理方案

经定案以后的物业管理方案由总经理批准以后，通过生效程序，可提供给房地产开发商和产权人（单位）作为投标书。房地产开发商和产权人（单位）与物业管理公司正式签订物业管理合同以后，管理方案由行政部发放到各部门和新成立的物业管理机构。

6. 修改物业管理方案

(1) 房地产开发商或产权人（单位）对物业管理服务提出新的要求或者出现其他新的情况时，经物业管理公司总经理同意以后，由管理部物业管理员负责对管理方案进行修改。

(2) 修改后的新的管理方案，再经由总经理批准以后生效。

(3) 批准后的修改方案，由管理部转交行政部，由行政部发放，收回已废除的方案。

(二) 物业接管验收与撤管

物业管理员根据与房地产发展商或业主之间的协议，制定物业接管验收或撤管方案，并根据方案执行物业接管验收或撤管工作。

(三) 物业入伙管理

业主/使用人入住时，物业管理员要配合房地产发展商制定入伙方案，执行物业入伙管理工作。

三、房屋租赁管理

(一) 市场调查与预测

物业管理员对房屋租赁市场进行调查与预测，以确定本公司所管理物业项目的房屋租赁市场前景。

(二) 房屋招租广告管理

物业管理员根据市场调查与预测情况，制定房屋招租广告方案，按照方案制作招租广告，并组织发布。