

物业企业项目经理素质模型构建及培训体系设计-黄东兴-

能力模型	素质描述	课程体系
自我管理的能力	理解个人定位和工作职责的要求	《物业项目经理目标管理及执行力专题培训》
	控制不当行为的冲动	
	主动应对挑战，不回避困难	
	心态乐观、积极、自信	
	通过合适的、可以接受的方式（调节、缓解）处理压力	
	过滤压力，不直接将压力转移给下属	
	在压力非常大的情况下，也能让他人冷静下来	
客户服务意识	在强压力工作环境下，发现工作价值，体验生活乐趣	《基于业主满意的万科物业服务体系借鉴及万科物业品牌建设解析》
	把客户满意作为出发点开展工作	
	快速响应客户需求	
	有同情心，站在客户角度理解客户需求	
	整合内外资源，满足客户需求	
	让客户能随时找到自己	
	展示意识细节，赢得客户的赞许	
	举一反三，在考虑成本因素下，充分满足客户类似的需求	
	宣传工作方案，让客户全面了解意识意图	
	从表面上无关事情中，获得满足客户需求的启示	
分析、研究客户的潜在需求，并努力寻找适度成本投入下的意识方案		

	在组织内部扮演客户利益代言人和辩护人的角色	
	把每一次投诉都当作提升客户体验，增强满意感的机会	
关系维护的能力	尊重业主，主动和业主沟通	《物业客户关系维护》
	观察业主的日常生活细节，了解其需求	
	通过各种方法拉近和业主的（心理）距离	
	向客户展示自己所花精力，赢得对方的理解和信任	
	关系受损后，能抓住合适机会，融洽和客户的关系	
	和关键客户（业主、业委会、政府）建立亲密的私人友谊	
	没有组织的正式指令，投入心力维系和客户的关系	
	促使客户口耳相传，提升公司口碑和形象	
品质意识	熟悉工作原则、品质标准和管理规范	《物业项目精细化管理专题培训》
	将品质原则、标准和规范转化为操作步骤和业务流程	
	帮助员工理解（宣讲、培训）品质标准和管理规范	
	分析工作措施对客户体验的影响	
	工作符合事先设定的管理标准（成本预算、目标计划、客户满意）	
	分析投入与产出的关系，进行工作目标选择和投入决策	
	设立衡量效益的客观标准，来衡量工作产出（费用预算、成本投入、客户满意）	
	身先士卒，为员工树立高标准工作的榜样	
	鼓励员工提出改进建议	
	倡导一次性把工作做好	

	<p>时刻留心和应用工作品质提升的信息</p> <p>将复杂流程总结为简单的模式、清晰的概念、可操作的方式</p> <p>持续不断地改善管理方法（降低成本、提高效率、改善品质、增加收益）</p> <p>有创新精神，采取行动达成创新目标（优化服务模式，改善工作流程，提炼管理体系）</p>	
团队建设的能力	<p>明确团队工作目标，并在团队内达成共识</p> <p>明确成员职责范围，根据员工能力相应授权</p> <p>给员工及时的绩效反馈</p> <p>向员工传授（示范、建议、指导）正确处理问题的做法</p> <p>帮助下属树立发展目标，促进下属成长</p> <p>在团队内分享有关工作进展的信息</p> <p>运用多样（写信、面谈、例会、走访）沟通手段</p> <p>站在员工角度倾听员工的心声</p> <p>尊重、信任员工，包容下属的不同个性，尊重个人习惯</p> <p>把下属问题和失误当成指导（正面期待、对行为不对人）其成长的机会</p> <p>采取措施（关怀鼓励、集体活动）提高队伍凝聚力</p> <p>通过解决疑难问题，树立个人威信</p> <p>和其他部门合作过程中，取得双赢</p> <p>当团队利益与组织利益发生冲突时，能以组织利益为重，适当牺牲个人/小团体利益</p>	《打造卓越物业管理服务团队》
问题解决的能力	<p>面对问题苗头，首先关注的是对客户生活的影响</p>	《物业服务企业危

	快速响应，主动与客户沟通，把握客户期望	危机处理及其常见风险应对》
	责任范围内的事勇于做出承诺	
	让客户参与选择解决方案	
	和客户确认工作进展	
	与公司及地产沟通解决方案，获得内部支持	
	主动解决小问题，以缓解更大问题的压力	
	把握法律底线的同时，对业主适当妥协	
	利用第三方管理业主期望	
	举一反三，排除隐患	
	通过融洽关系等手段，迂回解决难题	
面对困难有执着精神，坚信自己能够成功		
危机处理的能力	对紧急事件快速反应	
	沉着冷静、不逃避	
	紧急情况下勇于站出来	
	控制局面、通过理性分析，快速平息客户情绪	
	整合内外资源解决难题	
	信息沟通透明化，避免因小道消息产生误解	
	明确责任，合理转移业主的关注目标	
	妥善处理，不留后遗症	
	紧急情况下，有效使用法律手段	

	和业主打成一片，防止其形成不良群体	
	提前采取行动（正式、非正式渠道），发现机会，解决潜在问题	
经营管理能力	开拓物业延伸服务，打开收入源头	《万科物业盈利模式创新之物业增值服务体系构建》
	建立一公里社区经济生活圈，建立社区利益共同体	
	推广社区 O2O 平台	
	整合外界商家资源，建立联盟关系	