



基层管理人员提升训练

培 训 教 材

深圳市玉龙环保产业有限公司

2022 年

第一章 楼宇清扫的概念

一、楼宇清扫的目的

1. 保持建筑物之美观（增添美观）。

清扫所得直接效果，第一是维持美观。

新时代之建筑物使用了多种的新开发的建筑材料以确保建筑物的耐用及美观，但这些新建材必须有计划的实施、科学的清扫，才能维持其原有的美观并提高其档次。

2. 建筑物寿命之保全。

建筑物若不及时清洁，必会发霉生锈，加速建材老化，缩短其寿命。现代清扫的技术具有多种保护建材，防止磨损，变色生锈等延长建材耐久性的技巧。这些技术当然有助于建筑物营运费用的节省。

3. 确保环境卫生。

大楼是众人进出利用的场所，经常保持干净的卫生环境是必须的。

清扫业务是要除去有害于大楼环境的“尘埃”、“污染”、“垃圾”等业务，对大楼是不可缺少的。

“尘埃”容易飞散空气中，到现在已经发现的有 20 多种病原细菌附存于灰尘中。

“污染”都是起因于人的排泄物，食品及害虫之活动等与“尘埃”同样含有病菌、病毒等容易招致发霉生虱的环境异物。

“垃圾”是种类杂多的混合废弃物，很容易如致害虫细菌之类的繁殖，会危害大楼的环境卫生。

上述清扫业务在环境卫生上的效果是大楼管理成果的核心。

二、清扫五原则

- A. 了解建材——具有怎样的质地
- B. 了解污物——怎样的脏物
- C. 了解洗剂——用何种洗剂
- D. 了解作业方法——用怎样的作业程序
- E. 尽量做保护膜——可否做建材保护或防止弄脏的措施

三、污物的类别

- A. 粉状物质（灰尘）
- B. 水溶性物质（亲水性）
- C. 油溶性物质（亲油性）
- D. 干固着物质
- E. 其它特殊污迹

四、楼宇清扫的区域和类别

楼宇清扫的区域（表一）

清扫区域	实例
共用区域	出入口、走廊、楼梯、厕所、电梯等共用的区域
专用区域	总经理室、办公室、会议室、仓库、展厅等特定的公司，为一定的目的而使用的区域
管理区域	电工室、机械室、保安室、值班室、更衣室等，为管理大楼而使用的区域
外装区域	大楼外墙，窗及玻璃

类别（表二）

作业类别	内容
日常清扫	每日进行一次或数次的清扫工作，主要是除去前天或当天的污物
定期清扫	一周一次，一月一次或一年两次等相隔一段时间进行的作业
特别清扫(临时作业)	日常、定期以外进行的作业，主要是清扫装修过后或突发性的作业

第二章 建筑装饰材料的种类

1. 弹性材料：PVC 胶地板、塑料地板、橡胶地板等
2. 硬性材料：水泥地板、水磨石地板
3. 瓷砖、陶砖（属硬性材料）
 - A. 种类上区分为高温砖（1300⁰C 以上加工成的），低温砖（1300⁰C 以下加工成的）。
 - B. 工艺上区分为光面砖、粗面砖、陶瓷砖等。
4. 石材（属硬性材料）
 - A. 形成上区分为天然石和人造石。
 - B. 工艺上区分为光面石、粗面石和仿仿古石等。
 - C. 天然石又分为花岗石和大理石，颜色的品种繁多。
 - D. 人造石区分为人造花岗石，人造大理石。
5. 地毯
 - A. 从材质上区分为，羊毛地毯、化纤地毯、混纺地毯等。
 - B. 从工艺上区分，人工编织地毯和机器编织地毯。
6. 木地板：工艺上区分为，方块木、长条木、复合木地板等。
7. 玻璃
 - A. 从材质上区分为有机玻璃、无机玻璃。
 - B. 工艺上又分为钢化玻璃、防弹玻璃、镀膜玻璃、磨砂玻璃、凹凸玻璃、真空玻璃等。
8. 金属

从材质上分为：金（镀金）、银（镀银）、铜（紫铜、黄铜、镀铜）、铅（铅合金）、钢（不锈钢）、铁（生铁）等。
9. 涂料

磁漆、乳胶漆、水性涂料、环氧树脂等。
10. 其他材料

石棉板、石膏板、墙纸、装饰布、皮革等。

第三章 清扫机器物料的种类

一、种类

(表三)

NO	名称	NO	名称	NO	名称	NO	名称
1	自在扫把	13	磨光布	25	手套	37	送风机
2	铁板扫把	14	厕所棉球	26	作业标示板	38	吸水器
3	长拖把	15	底盘	27	水管	39	地毯蒸汽清洗机
4	手提地毯清扫器	16	手提地板刷	28	延长线	40	全自动地毯清洗机
5	垃圾铲	17	地毯磨布	29	脚手梯	41	多功能清扫车
6	污水铲	18	玻璃刮	30	扫帚刷	42	地面翻新机
7	毛巾	19	地板刮	31	螺丝刀	43	高空架
8	拖把	20	喷雾器	32	漏斗	44	洗衣机
9	水桶	21	喷壶	33	皮碗	45	
10	量杯	22	铲刀	34	垃圾车	46	
11	尼布刷	23	防滑网	35	洗地机	47	
12	厕所刷	24	胶手套	36	吸尘器	48	

二、机器的养护

从事清扫业务的我们，一定要保持机器清洁。这样不仅可能延长机器的寿命，还可预防事故，提高工作效率。

第四章 洗涤剂的作用及种类

一、洗净

将附着在建材上的污物移动至洗涤剂中，把污物和洗涤剂一并回收的过程叫洗净。

污物分水溶性、油溶性、不溶性，一般的污物混有这3种性质。由于水油互不相容，所以就使用洗涤剂将两者乳化，分散不溶性粒子，有效地去掉脏物。这种洗涤剂的主要成分是界面活性剂，根据用途不同除助剂还适当混入酸剂、碱剂、溶剂、研磨剂。

二、界面活性剂的作用

物与物的交接处叫做界面。界面活性剂在界面上发挥作用。由于分子内有亲水基和亲油基，其具有混有水和油的特殊效用。

A. 浸透

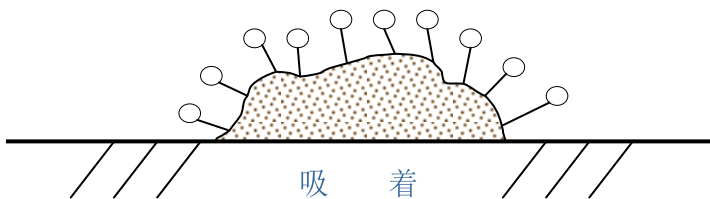
洗涤剂扩散，浸透到脏物、建材中：



(图一)

B. 吸附

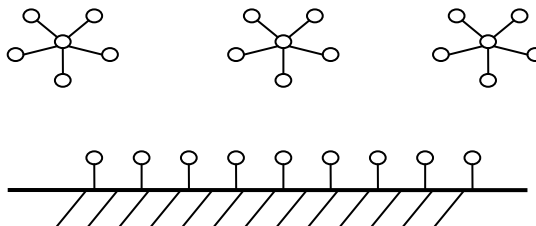
界面活性剂附着在脏物、建材上发生效应：



(图二)

C. 乳化

界面活性剂附着在脏物、建材上发生效应：



(图三)

三、其他洗剂成分的作用

碱 剂 —— 通过碱化 除去油脂。

酸 剂 —— 酸性反应。

溶 剂 —— 通过溶解 除污。

研磨剂 —— 物理作用 除污。

四、洗剂的种类与用途

(表四)

种类	PH 值	适用场所
中性洗剂	PH6—PH8	轻度污渍的处理，对建材不会造成影响。
弱碱性洗剂	PH8—PH11	轻度油污的去除。
界入溶剂的弱碱	PH8—PH11	玻璃、塑料、木质材料表面污渍的去除。
强碱性洗剂	PH11 以上	重油污的除去，树脂皮膜的剥离。
酸性洗剂	PH6 以下	水垢、铁锈、水泥灰、尿碱的除去。
界入研磨剂的洗剂		金属锈、氧化物、固体污渍的除去。
漂白剂		茶渍、烟渍的除去、漂白、消毒。

五、使用洗剂不当造成的事例

1. 损伤建材

- A. 使用溶剂清洁胶类、油漆、有机玻璃、塑料等导致表面损伤。
- B. 误用研磨剂清洁金属镀制品或镜面（光面）金属，将电镀层损伤或光面损伤。
- C. 误用酸性清洁剂，将金属、大理石表面腐蚀黑色、红色石材表面颜色淡化。

2. 不良的结果

- A. 使用洗剂后，将大量的洗剂残留在建材上，加速建材的老化或对蜡水出现粉化现象。
- B. 将洗剂混合使用，使洗剂失去功效。

3. 低效率，高成本

- A. 没有按照正确的倍率去稀释洗剂，浓度低污渍不能除去，浓度高则浪费洗剂。

B. 不按正确的操作方法，重复作业，增加了成本开支。

4. 影响人体的健康

A. 使用洗涤剂时不戴手套，损伤皮肤。

B. 酸性洗涤剂与漂白剂同时使用，产生有毒气体，对人体造成中毒事故。

六、使用洗涤剂注意事项

1. 使用洗涤剂前，必须要看懂洗涤剂的有关说明书。

2. 严格按照洗涤剂的说明书去操作。

3. 禁止洗涤剂的混合使用。

4. 将所有的洗涤剂标明品名，使用说明等，分类摆放好。

5. 只有正确地使用洗涤剂。才能提高作业效果，作业效率，同时避免人体伤害，建材的损伤。

七、稀释洗涤剂的正确方法

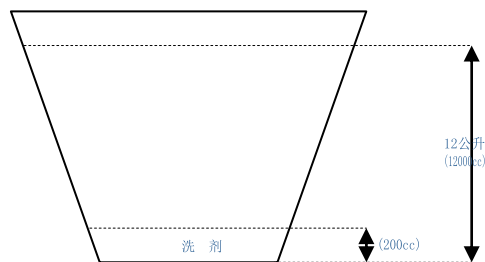
A. 根据各种洗涤剂不同的成份，不同的用途，稀释的倍率也不同。

B. 计算方式：总水量÷倍率=洗涤剂原液量

例：12 公升（12000 毫升）（溶液）÷60 倍=200 毫升

（图四）

C. 使用量杯，能正确测量洗涤剂量。



八、常用洗剂的种类及用途一览表

(表五)

洗剂名称	性质	PH 值	用途	倍率	注意事项
绿水	弱碱	9—10	轻度污渍的清洁、消毒。	30—100	
全能水	弱碱	9—11	轻度油污的清洁、消毒。	30—100	
庄臣奇妙	溶剂弱碱	9—10	轻度油污的清洁、消毒。	原液	
万洁灵	弱碱	9—11	轻度油污的清洁、消毒。	原液	
洗洁精	中性	7—8	轻度油污的清洁、消毒。	10—40	
洗衣粉	中性	7—8	轻度油污的清洁、消毒。	60—150	
去污粉	弱碱	9—10	锈渍、氧化物、固体污渍的去除。	原液	镀制金属禁用
洁而亮	弱碱		锈渍、氧化物、固体污渍的去除。	原液	镀制金属禁用
金属擦膏	弱碱		金属氧化物的去除。	原液	镀制金属禁用
502 地毯洗剂	中性	7—8	地毯一般油渍。	8—15	
的确妥	中性	7—8	地毯一般油渍。	8—15	
强力起渍剂	强碱	12—14	重油污、树脂膜的剥离等。	5—15	
碱片	强碱	13—14	去除食物油、树脂膜等。	10—20	加中和剂
万能	弱碱	10—11	地毯顽固污渍专用剂。	原液	
口香糖清除剂	弱碱	11	去除地毯口香糖。	原液	
DTI			去除石材表面的油渍、咖啡渍。	原液	
酒精	溶剂		去除胶质、消毒。	原液	易燃品
松节水	溶剂		去除油漆。	原液	易燃品
天那水	溶剂		去除胶质、油漆、口香糖。	原液	易燃品
煤油			口香糖、油漆。	原液	易燃品
汽油			口香糖、油漆。	原液	易燃品
R96	活化剂		大理石锈渍的专用洗剂。	原液	
R69	酸性	2—3	花岗岩用除锈剂。	原液	大理石禁用
R77	酸性	2—3	花岗岩用除锈剂。	原液	大理石禁用
氢氟酸	酸性	1—2	去除瓷砖表面的白华等。	10—15	毒性、专人专用
盐酸	酸性	1—2	锈渍、水垢、水泥灰等。	0—10	
草酸	酸性	2—3	锈渍、水垢、水泥灰等。	10—25	
食用醋酸	酸性	1—2	起蜡后作为中和作用。	80—100	
食用碳酸钠	弱碱	9—11	清洁水池、消毒以及酸性中和。	80—100	可中和剂
漂白水	漂白剂		去茶渍、烟渍、水渍消毒漂白。	0—40	
易抹不锈钢		7	条纹不锈钢的清洁与保养剂。	原液	加中和剂
碧丽珠			皮革、塑料、木制品的清洁与保养。	原液	
金属洁净剂	弱碱	9—10	去除有机油污、并对金属起保护。	原液	

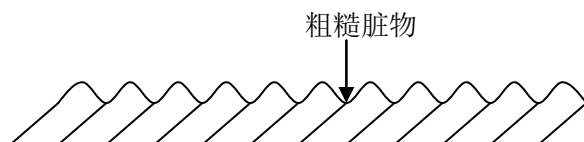
第五章 地面建材的保护种类

蜡水及打蜡作业分解

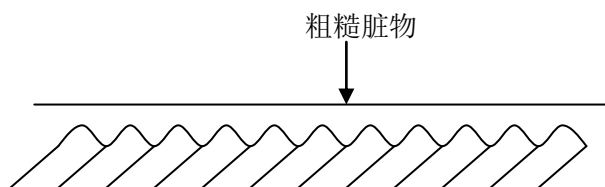
一、蜡水

1. 打蜡的目的

- ◆ 增加美感
- ◆ 保护建材
- ◆ 脏污难以附着
- ◆ 脏污易清除



没有打蜡的地板（图五）



打过蜡的地板（图六）

2. 蜡的种类和特性（表六）

水性蜡	半树脂蜡	树脂蜡
蜡占主要成分 (80%-90%)	原料主要是树脂 (45%-60%) 和蜡 (25%-40%)	原料以树脂 (70%-90%) 为主
(打蜡后) 原料、水分 (80%-90%)	原料，水份 (75%-88%)	原料，水份 (70%-87%)
(干燥后) 原料、水分 (80%-90%)	表层为蜡粒子，下层是树脂膜	为树脂膜
稍许滑	水性和树脂之间	不滑，形成坚硬皮膜
需磨光才有光泽乱反射	涂上后有光泽、磨光更有效果	涂上后即有光泽正反

3. 蜡水的皮膜的平均寿命

(表七)

种类	皮膜的平均寿命	工作方法	作业周期
水性脂蜡	2 周	A 作业; B 作业	1 周/次
半树脂蜡	1-2 月	表面洗净	1/月
		部份洗净	中间作业
		喷雾磨光	中间作业
		剥离作业	6-8 月做 1 次
树脂蜡	2-3 月	表面洗净	1/月
		部份洗净	中间作业
		喷雾磨光	——
		剥离作业	1 年-1.5 年做 1 次

4. 注意事项:

- ◆ 使用专用拖把, 使用后用水洗净。
- ◆ 罐装的蜡水用后要封口, 不能不盖盖子。
- ◆ 100 平方米打 1L 左右的蜡, 补足蜡时应在中断打蜡的附近进行。
- ◆ 重涂第二遍时, 眼见干燥后再等 5-10 分钟后再打蜡。
- ◆ 墙角、墙边不必打第二遍 (墙边 15cm 左右)。
- ◆ 蜡没有干燥时行走容易跌倒, 应立作业标示板。
- ◆ 施工一周之内的胶地板, 应打水性蜡。
- ◆ 出现分化现象有以下原因:
 - ① 温度在 5 摄氏度以下;
 - ② 地板上有油迹;
 - ③ 地板上有洗剂;
 - ④ 地板凹凸不平。

二、洗地打蜡作业分解（表八）

主要过程	注意事项	理由
1、扫地	不要扬扫把	灰尘上扬
2、涂洗剂	离墙边 5cm	
	动作轻	溅到墙壁
	均匀涂洗剂	
3、操作洗地机	从右向左	
	用磨光布	安全作业
	不要中断，用两手	
4、水刮操作	角落处多留意	
	先刮墙边	
	在宽阔处处理污水	
5、拖把	拖 2 次	
	换布时要认真	
	拖把用两面	
6、打蜡	同拖地一样涂	干燥
	1 遍	

注：洗剂（中性洗剂 60-80 倍）1 立升/20 平方米

蜡（树脂，半树脂）1 立升/100 平方米

第六章 安全教育管理

一、安全管理意义

1. 关系到每一位员工的家庭幸福。
2. 关系到社会的安全与稳定。
3. 为了我们更好地工作和生活。
4. 为了国家保存生产力。
5. 安全管理效益。
6. 为了承担法律责任和社会责任。
7. 维护企业形象。
8. 安全管理是企业的竞争力。

二、安全管理的概念

灵活运用企业的一切资源，以达到企业安全生产的目的所采取的组织性、技术性措施。

三、安全管理的根本任务

采取各种组织技术措施，努力改善安全生产条件，达到消除伤亡生产条件，达到消除伤亡事故、火灾事故和职业危害，实现安全生产和文明生产的目的。

四、安全生产

在劳动生产过程中，努力改善劳动条件、克服不安全因素、防止伤亡事故的发生，使劳动生产保证劳动者安全与健康及国家财产和人民生命财产的前提下顺利进行。

五、事故管理

概念：在生产（劳动）过程中发生的意外的损失或灾祸。

1. 事故——一个人或集体在为实现某一目的而进行的活动过程中，突然发生了违背了人们意愿的情况，迫使这种有目的的行为暂时或永久的停止事件。

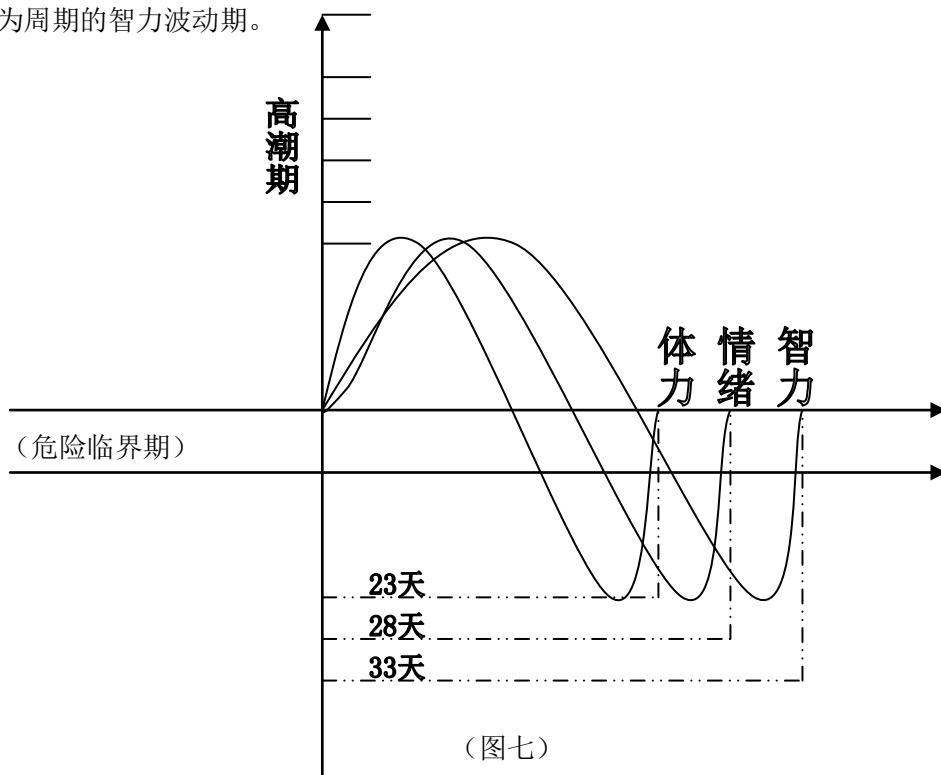
事故种类：

1. 伤亡事故——一个人或集体在行动过程中，接触了与周围条件有关的外来能量，致使人身生理机能部份或全部丧失的现象。
2. 工伤事故——在生产（作业）区域内，在工作时间中，在从事与生产（作业）有关的活动时所发生的伤亡事故。
3. 比照工伤事故——虽然与生产有关，但不属于企业管理范围内造成的伤亡事故。
4. 一般事故——微伤或无害事故，受伤轻微停工短暂与人的生理机能障碍无关。
5. 未遂事故——几乎伤害到人体的事故（险启事故）。
6. 经济事故——凡能获得社保局赔付的事故。

六、生物节律法

自生日开始，人的体力、情绪、智力呈现周期性变化规律。

1. 高潮期——人的体力充足、精力旺盛、情绪饱满、反应灵敏、工作效力高。
2. 低潮期——体力衰退、容易疲劳、烦躁、健忘、判断迟钝、工作效力低。
3. 临界期——理性度低、剧烈、五官协调功能下降，头脑迟钝。
4. 23 天为周期体力盛衰期。
5. 28 天为周期的情绪波动期。
6. 33 天为周期的智力波动期。



七、事故事例

1. 物损事故

（损坏建材）

- ◆ 用粗磨光布擦试，不锈钢表面。
- ◆ 将黄铜错看成不锈钢用药水，研磨材料损坏。
- ◆ 将透明胶贴到墙壁上，揭下时将涂料剥下。

（损坏用品）

- ◆ 将椅子放在玻璃茶几上，损坏玻璃。
- ◆ 椅子没有放妥，损坏周围用品。
- ◆ 在洗地机开关开着的状态下放底盘，损坏周围用品。
- ◆ 吸尘器电线缠倒台灯，损坏财物。
- ◆ 移动桌子时，打烂桌子的烟灰缸。

（其它）

- ◆ 剥离作业时，浸水至电话插孔内，使电话通讯中断。
- ◆ 操作洗地机，将冰箱、金鱼缸的电源拔下不管。

2. 物损事故

由我们的工作引发的事故中，以从楼梯上的失足，洗地板时的跌倒事故为多。

（损坏建材）

- ◆ 剥离作业时滑倒（立作业标示板，穿防滑鞋）。
- ◆ 赤手使用强酸、强碱（一定要戴橡皮手套）。
- ◆ 酸性洗剂和漂白水混和产生有毒气体。
- ◆ 由绝缘不良的洗地机产生触电。
- ◆ 处理垃圾时被瓶、罐的破片、刀片划伤。
- ◆ 梯子、架子没有放稳，起人员坠落，资材坠落。

第七章 石材护理

一、石材的种类

1. 天然石材：天然石材又分为花岗石，大理石和沙面石。
2. 人造石材：人造石材又分为人造花岗石，人造大理石。
3. 从工艺的结构上区分为光面石、粗面石、仿古石。

二、护理的方法和种类

1. 日常护理：清洁石材表面的泥沙、灰尘、水渍、污渍等。
2. 中间作业：
 - ① 通过抛光去除石材表面的污渍，氧化物（氧化钙），用白色或红色磨布喷上清水，花岗石可用 0#-2#钢丝棉抛光。
 - ② 石材表面晶面护理，全部或局部（流量比较频密的地方），用 3M 晶面护理剂。
3. 定期作业：
 - ① 清洗（起蜡）做晶面之前或打过蜡的地方。
 - ② 打蜡、喷蜡，不能做晶面的地方如楼梯地面、电梯地面和粗面石等。
 - ③ 晶面处理：
 - A) K2、K3 研磨剂：用于天然和人造光面的晶面处理，优点是经济方面，缺点是长使用对大理石的表面产生“病变”。

作业方法：

先将地面清洗净，若有残余旧蜡，则需起蜡，用清水过净吹干，花岗石用 1#-2#钢丝饼，大理石用 0#-1#钢丝饼，先喷上 K2 研磨，待磨干后清扫一次，再用 K3 按 K2 的方法研磨擦。按照“三文治”的方法，即 K2/K3/K2/K3 的程序研磨才能达到作业效果。

注意事项：

对纯白色的大理石，要采用不锈钢饼研磨，避免 K2 与钢丝产生化学反应。研磨时洗地机底盘一定要垫上磨片，再放钢丝饼，以免磨坏底盘。

- B) 3M 石材亮光剂：用于天然及人造光面石材的晶面护理，优点是经济、简便、见效快，对大理石表面的轻度磨损起到一定的修复作用，是晶面处理过后的石材晶面护理剂。

作业方法：

先将地面洗净（拖干净），若有残余旧蜡则需起蜡，用清水过净，吹干，大理石的表面轻度磨可采用宗色兽毛垫喷上 3M 研磨，晶面护理可采用白色磨布喷上 3M 研磨。

注意事项：

3M 亮光剂禁止与 K2、K3 混合使用，以免产生化学反应，研磨时要抓稳机器，以免发生碰撞，磨布要经常更换，约 30-50 平方米换一片（次）。

C) 晶面处理一：庄臣牌抛光粉，适用于天然及人造光面石，增加石材表面的光度和硬度，尤其是增加大理石的光度，有明显的结果。

作业方法：

作业前先将地面清洗干净的，若有残余旧蜡，则需起蜡洗净过水，吹干。由于抛光粉是粉状（晶体状）物，作业时需用清水调稀后研磨，调稀后最好用毛刷子涂刷晶粉，这样可以将晶粉涂刷均匀和节约用量。光面花岗石（人造、天然）用钢丝饼（最好用不锈钢钢丝饼）研磨，光面大理石（人造、天然）用红色磨布研磨。磨完后用 1:60 倍的绿水涂在做过晶面的石材表面，停留时间约 5-10 分钟（对石材表面起到中和作用）。然后用洗地机洗净，拖净，用白色磨光布将地面抛干，若要增加光度则喷上 3M 亮光剂研磨。

注意事项：

对颜色较深的天然石材要慎用，以免石材的颜色谈化，尤其是对红色、玫瑰红、黑色类、深绿色类和纯白色的大理石，避免使用此类晶粉。

D) 晶面处理二：意大利宝马牌，米高乐牌抛光粉，适用于天然及人造光面石，能增加石材表面的光度和硬度，尤其是对花岗石的晶面处理，有明显的效果，对石材不会产生任何化学反应。

作业方法：

米高乐士牌抛光粉只用为花岗石，宝马牌晶粉可用于花岗石大理石。

注意事项：

对深红色及白色的石材禁用米高乐牌晶粉，以免影响石材的颜色。

4. 特殊作业：

① 花岗石染渍（黄渍），锈渍处理。

作业方法：

先将地面的污渍，蜡渍洗净起掉，有染渍、锈渍的部份，铺上拆叠好的纸巾或棉花，用胶纸固定好，倒上 R77 或 R69 花岗石（麻石）除锈剂，待纸巾或棉花完全湿透为宜，用尼龙薄膜封住，待 3-6 小时后，将纸巾、胶纸全部清除掉。再涂上 1:60 倍的绿水，反应 5-10 分钟洗净，过水、抹干。如表面仍有染渍，锈渍未能除去，则按上述的方法重做一次。

注意事项：

对有金属的地方和黑色石材在作业前要保护好，R77、R69 的浸透时间最长不能超过 8 小时。

② 大理石的染渍、锈渍处理。

作业方法：

用 R96 云石除锈剂处理，操作方法与处理花岗石的方法相同。

③ 材石污渍（油染、咖啡渍、油性笔渍）的处理。

作业方法：

用 DTI 石材除渍剂，涂在污渍的表面，盖上一层尼龙薄膜，待 DTI 与污渍反应 30-50 分钟。用干湿毛巾抹净即可，若仍有污渍则按上述方法重复做。

④ 茶渍、墨水渍处理。

作业方法：

用漂白水清洗（反应）30 分钟-2 小时，大理石的清洗时间应缩短，以免造成表面的腐蚀，墙壁可按照 R69 的作业方法。

⑤ 石材防潮、防污处理。

作业方法：

先将地面的染渍、蜡渍起掉，洗净、吹干，用毛刷子均匀地涂上防潮防污剂，待 2-3 小时干透后再均匀地涂上一层。光面石用保得 10-S。粗面石，沙石用保得 10。

注意事项：

禁止在高温或靠近明火处作业，以防燃烧，作业完工后立即将瓶子盖好。

第八章 作业计划书的作成

一、作业计划的两大主要因素：

A. 作业场所与对象：

1. 了解作业场所的建材质地情况。如：种类、颜色、吸水性等。
2. 了解作业环境。如：通风状况，因为空气的流动不仅带来尘埃，还改变了作业场所的空气潮湿湿度，由此就要判断与决定作业次数的多少。又如：道路状况，因为交通的便利可以缩短员工到达岗位时所消耗的时间。再如：水、电来源，因为采水、采电的便捷，可以减少人员安排，特别在采水方面，如果要去很远的地方采水的话，也许需要安排人员专门为作业提水等。
3. 了解作业的难易度。如：对污物清扫的难易，决定着作业标准时间的长短；对作业安全程度上的难易，决定着作业人数或作业安全的保障。
4. 了解污物。如：污物的性质，产生来源；污物的量，如果量少，可以采用人工作业，安排少量人手；如果量多，可以采用机器作业，安排较多人手等。
5. 了解作业部位。如：天花部位，墙身四周部位，地面部位。

B. 作业实施计划：

1. 了解合同内容、作业标准、作业明细表，通过对这三项内容的了解，就可以判断与决定对单项作业的次数、作业方法、资器材、洗剂等物料的配备等。
2. 作业人员的安排。通常情况下作业人员的安排以作业合同的约定进行配置，在配置应注意以下四点：①作业人员的作业熟练程度（注意新老员工搭配）；②出勤方式（全勤制或者是钟点制）；③注重岗位训练与教育（理论知识、实操技能）；④员工的意欲（按公司的规定申请津贴或提高工作待遇或报销相关合理费用）。
3. 作业时间的安排：
 - (1). 实施日期的注意事项：季节与气候的改变，作业时间的安排也应适当调整；尽量避免在公休日、节假日实施作业，以降低作业时的人员成本（前提条件是不违背合同内容）。
 - (2). 作业时间带的注意事项：对于单项作业，客户的时间要求；执行状况，比如：作业安排尽量避免在上下班人流量的高峰期等等。
 - (3). 注意完成作业所需的时间：对于单项作业不同的员工在实施的过程中所耗费的时间也

不尽相同，所以需要加强培训，增加员工对作业的锻炼，争取任何单项作业都能在作业的标准时间内完成。

二、作业标准时间的计算

1. 制定单项作业工序的基准时间

大家知道工作要理论联系实践的，理论可以用来指导实践，实践又反过来论证理论，所以在制定单项作业工序的基准时间上，最有说服力的还是实践。我们可以取一个作业技能娴熟的员工具体地做一遍作业流程，取得一个作业时间，同时又取一个作业技能中等水平的员工具体地做一遍作业流程，也取得一个作业时间，取这两个作业时间的中间值，我们就可以取得这项作业工序的基准时间。当然该项作业，交给一个新手员工作业时，理应再适当延长一些时间，以给予作业的适应时间。

2. 总工作时间的统计方法

(1). 单项日常作业岗位时间的统计

- ① 实际清洁作业的总工时（每项清洁作业所需时间的相加）。
- ② 巡回保洁作业的总工时（每项保洁作业所需时间的相加）。

注：①项与②项相加就得出一个日常作业岗位所需时间量，我们可以根据这个时间量，调整岗位的工作量。

(2). 单项定期作业岗位时间的统计

- ① 单项定期作业的总工时=每天作业人数×每人每天作业时间×作业天数
- ② 每月单项定期作业的所需时间=作业人数×每人作业时间×每月作业次数
- ③ 单项定期作业应配置的人数=每天的作业人数×30天÷每月每人出勤天数

三、作业计划的其他因素

- 1. 大厦入住率的调查。
- 2. 内装程工程实施状况的调查。

四、作业计划的种类

- 1. 日常作业计划表（总括表）。
- 2. 周间作业计划表（电梯、洗手间的定期作业等）。

3. 月间作业计划表。
4. 季度作业计划表（天花部位的灯具除尘作业，石材的晶面作业等）。
5. 年间作业计划表（化粪池吸污计划，石材翻新作业等）。

以上五种作业计划的制定，应以合约的规定为依据，每个现场各不尽相同。

第九章 作业检查与指导方法

一、检查的内容：

1. 人（各级员工）：

工作纪律——礼貌礼节、仪容仪表，对公司制度与现场守则的遵守情况。

作业安全——有否存在“三违”作业现象（违反安全纪律、违反操作、违反指挥）。

作业方法——是否按照岗位作业指导书作业。

作业效果——作业效果是否达到作业标准。

作业效率——能否在规定的时间内按质按量完成作业。

2. 物：

设施、设备与建材——作业时是否由于操作失误或作业意外损坏（损伤）设施设备与建材；

与清洁作业无关损坏设施、设备与建材，有否及时上报并经客户确认。

作业机、资材等物料——是否正确操作机器设备（参照机器设备的使用说明）；是否以正确

使用毛巾、拖布等资材（参照《清洁作业的操作规程》）；是否正确、

合理地使用洗剂等物料（参照清扫五原则与《洗剂一览表》）。

其他——对现场开展的各项表格记录的检查，是否按时如实地记录了现场的各项工

二、检查方式：

1. 看——对作业场所进行查看，用于比较直观的岗位。如：外围的作业效果与某些单项定期作业效果。

2. 摸——对高处设施或凭肉眼观察不能判断的岗位进行检查。如：门扉的擦拭效果，闭门器与百叶窗的擦拭效果。

3. 闻——对用看和摸都不适用的作业效果检查。如：洗手间与垃圾房有异味，就可以说明作业次数不够，或者是其他相应设施有损坏（不足）现象存在。

4. 问——向其他工作人员询问。比如：向消防中心的监控人员咨询对作业效果的满意程度，以及作业人员每日的作业次数等。

5. 判断——通过观察、询问或者是仪器测器、断定作业效果。比如：通过肉眼的观察和测光仪的测量就可以判断出最近有否对石材进行护理作业，或者是作业效果是否有成效。

三、检查部位：

1. 天花部份：天花板、吊顶龙骨、照明灯具、烟感器、监视摄像器、送排风口等。
2. 四周墙身：墙面、设施设备、窗户窗台、门扉、标识牌等。
3. 地面部份：地板、淌水沟、沙井、地漏、地垫等。

检查要点：从上到下，从里到外，留意边边角角，平时注意不到，作业容易忽略的部份。

四、检查结果的处理：

检查结果不仅是对不合格项进行整改，同时作为现场负责人还应分析原因，总结归纳。列入下一阶段的工作中去——作业指导。

1. 指导内容：

安全指导——包括作业人员与行人的健康与安全，不出意外事故、建材与设施的不损坏为前提、作业设备与工具的正常操作保养等。

作业方法指导——分析脏污来源，讲述作业程序与方法，提醒疏漏等。

作业计划性指导——参照作业明细表与作业标准书讲解作业内容。

2. 指导方式：

口头指导——讲解工作纪律、作业方法或提醒疏漏等。

示范指导——新身演示工作流程或演示机器操作，增强立体效应，更容易使员工掌握知识。

书面指导——《日常作业计划表》、《岗位作业指导书》等。

A. 日常作业计划表——又称总括表，就是列明在一天的工作时间内各个岗位在每个时间段内的工作内容。时间段分的越细，那么总括表的可操作性越强。

B. 岗位作业指导书——它的目的在于让员工知道怎样开展岗位作业，它包含六个方面：

- ①. 列明岗位作业的标准（根据客户要求，参照合同约定）。
- ②. 针对现场的特点（楼宇的使用性质不同）。
- ③. 明确作业目的（确定作业类别，属于日常作业或者是定期作业）。
- ④. 列明作业工具与数量。
- ⑤. 列明作业的顺序与作业方法。
- ⑥. 列明安全与注意事项。

第十章 新项目接管

所谓新现场在本讲义中特指公司业务拓展新接手的作业现场，而非指由于工作调动一名班长或主管调往一个作业已开展一定时间的现场。由于管理风格与处理事情的习惯不尽一样，每个新现场负责人开展工作的方式也不一样，他们的工作方式与管理风格一样可圈可点，同样会收到良好的效果，新现场的工作开展可谓殊途同归。下面就讲解一种常用的方法。

一、新现场开展工作的程序与要领

1. 首先要做好准备工作，这些工作包括：
 - a. 新现场合同移交文件，有人员配置表、作业明细表、作业标准书等等。
 - b. 详细查看新现场的作业环境，有了解新现场的道路环境；了解各个部分建筑物的建材种类；同时在查看的过程中发现有损坏的建材与设施，包含即将损坏的隐患部分，记录下来登记到《建筑物维持管理事前检查表》中，以便公司与客户间双方确认，避免以后工作中发生责任不明的事件；调查新现场的工作量；拜访认识客户方的清洁管理人员，以备以后工作的沟通与对应、落实现场各种工作作用的房间；等等。
2. 制定出相对应的各种作业计划，这些作业包括：
 - a. 通过调查新现场的工作量，划分出岗位和制定出岗位作业流程，并在日后的工作中逐渐调整完善，形成作业总括表。
 - b. 根据新现场作业的侧重点，分析出轻重缓急的作业项和管理项，制定出新现场接手后的作业整改计划。比如：对于住宅小区先外围、再大堂，后楼层与地库；对于写字楼先外围与大堂，再洗手间与茶水间，后楼层与地库；等等。
 - c. 制定作业计划，有日常作业的总括表；定期作业的计划表，分周间计划、月间计划、甚至更长远的年间计划。
2. 安排各工作岗位的人员配置。在作业岗位的人员安排上，可以先通过对员工的初步了解进行首次安排，在日后的工作中可以根据新现场的特点与员工培训后的作业技能掌握程度进行适当调整。
3. 新现场开展工作的要领，这些工作包括：
 - a. 礼貌礼节方面的要求。良好的礼貌礼节是我们最基本的工作态度，有助于缩短人与人之间的距离，员工、客户、业主、还有物业使用人彼此之间为今后开展作业带来便利。
 - b. 仪容仪表方面的要求。良好的仪容仪表，规范统一的着装，使所有接触我们的人在一开

始就有一个良好的印象，也许他们一看到我们的员工，心目中就判定那是训练有素的专业队伍。

- c. 培训工作的开展。由于被分配到新现场的员工大部分是新员工，所以在短期内开展有针对性的作业技能培训是十分有必要的。
- d. 作业岗位上的安全隐患点的调查。由于新员工在作业技能上不是很娴熟，同时对作业环境的了解也不够深，也许在处理安全隐患上的方法不够有经验，往往会出现意外，作为新现场的负责人应该事先调查统计出安全隐患点，并做好对策，在工作前提醒或告诫员工，使他们引起警惕。

二、新现场每天的工作检讨：

- 1. 作业的 PDCA 循环，即作业的计划、作业的实施、作业的检查、问题的跟进处理、直到作业的进步与改善
- 2. ABC 原则，即作业的先后顺序和事情的轻重缓急处理安排。
- 3. 作业效果的检查，检查的内容方面又可分如重点检查的项目和例行检查的项目；检查方式又不可分为员工的自查、班长的巡查、主管的抽查；检查的方法有摸、看、闻、问、判断等等。

三、新现场每天工作的改善分析

- 1. 时间利用方面分析，比如是否存在让领用工具和资料占去了上班的第一时间段的部分有效工作时间；员工在下班前的一段时间就开始收拾工具，停止作业了等等。
- 2. 作业方法的评判，观察了解员工的作业技能的掌握情况；以前的工作习惯是否仍然适用于新现场等等。
- 3. 在工作量和作业流程中找出人力与资材物料的浪费点，并加以修正。比如：岗位的工作量是否均衡；作业流程是否能适应新现场固有的特点，等等；

四、新现场管理工作的分析研究

- 1. 新现场接手后，应尽快制定出总括表（日常作业计划表），并能适应今后的工作需要，另外还需要编写新现场的作业指导书，指导员工的作业。
- 2. 作业人员的岗位合理调整，新现场接手一定时间后，在短期内经过有计划的培训，使得现有

员工的作业技能在一定程度上得以提高，这时重新审视先前的人员岗位分配是否恰当，并实施良性调整。

3. 定期作业计划表和新现场接手整改计划表的进度是否按计划有序实施；是否在工作中取得了成效；
4. 在新现场接手一定时间后，结合当前的作业实际情况与新现场固有的特点，制定中长期的培训计划，包括技能培训和安全作业的常识培训。

五、新现场负责人自我分析

1. 工作程序是否对路；（工作的准备是否充分；掌握客户的管理动态）
2. 工作职责是否明确；（对客户、对公司、对员工的三个责任）
3. 如何使员工成长；（人员稳定和现场作业的进步）
4. 如何做好一个合格的现场负责人；（日常管理和例外管理）。

第十一章 建筑物开荒作业

一、清洁“开荒”的涵义

清洁“开荒”是建筑物在竣工验收、接管验收后的一次从室内到室外进行全面彻底的清洁。一栋建筑物经建筑装修之后，还不能立刻就投入使用，因为一般的建筑装修施工单位，在建筑与装修的过程中。无论怎样精心施工，总会留下一些收尾工作，这些工作只有经专业人员“开荒”清洁之后，建筑物才可以投入使用。

清洁“开荒”的主要内容有：清理建筑物内外的建筑垃圾；清除粘附在地面、墙身、玻璃、天花等建材面上的水泥浆、胶渍、油漆斑迹以及其他灰尘污垢，对公用部分（如：消防梯道、电梯、洗手间、茶水间等）、对专用部分（如：办公室、设备房等）、以及建筑物内其他设施进行清洁。当今时代，建筑物修建地越来越别致高档、所用的建材也多种多样，要清除修建后残留的污迹，必须使用专用的机器、工具和清洁剂，并在有经验的人员指导下完成，否则就有可能使建材受损，造成破坏，引发事故。因此现在一些装修公司或物业管理公司已经把这项工作交给专业的清洁公司来完成。

一栋已竣工的大厦，经过专业“开荒”后，就可以显露出它的本来面目，变得整洁、美观、舒适，从而提高物业的形象。业主或用户入伙后马上就可以使用，不必再为那些污迹烦恼，更主要的是，一栋物业“开荒”清洁做的好，可以为将来的日常保洁打下一个良好的基础。

二、“开荒”前的准备工作

1、现场查看和认识“开荒”清洁客户方的负责人

“开荒”清洁前，负责“开荒”工作的管理人员一定要亲赴现场，详细查看，熟悉环境、地形。一方面了解物业需要“开荒”清洁的各个部位是由什么建材建成的；另一方面要检查在施工阶段，已有哪些部位的建材受到损坏，记录后及时向物业管理公司报告，双方确认，以便分清责任和以便及时施工更新。只有亲赴工地现场查看，对“开荒”清洁才会心中有数，这是做好“开荒”清洁的前提。认识“开荒”清洁客户方的负责人，当遇到事情需要沟通协调时，不会造成不知向谁沟通协调，延误工作。

2、工具准备

实地查看现场后，就可以根据该物业的规模、所用的建材、污物的种类，制定“开荒”清洁工作的计划，并按照计划准备一定数量的机器设备、工具和物料，准备用品与器具的品种、数量、质量以适用、够用为原则。物料准备的充分，可以提高工作效率。降低劳动成本。

3、人员思想准备

“开荒”清洁工作劳动强度大，时间要求紧，涉及面较广，在具体实施过程中，随时有一些意想不到的事故发生，参加“开荒”清洁的现场负责人必须有充分的思想准备。事前向员工介绍物业的基本情况，告诫“开荒”清洁工作的注意事项，明确各小组的工作范围，鼓励广大人员要有连续奋战和吃苦耐劳的思想准备。

三、“开荒”清洁的组织

1、落实仓库与垃圾堆放点

开荒作业前，首先要与客户沟通好落实存放资器材的仓库，这样可以方便员工领取工具和下班前工具收集，也避免资器材的丢失。落实好垃圾堆放点，避免清洁的垃圾随处堆放，引起投诉。

2. 人员编组

把参加“开荒”清洁的员工根据“开荒”作业计划编成几组，分别负责不同的作业内容，最好每个组都选派名有协调能力、工作责任心强员工做为临时小组带头人，分管“开荒”作业的实施，负责“开荒”作业过程中的工作记录与传达。

3、监督检查

“开荒”作业现场条件远不如正常作业的现场条件好，如果不加强监督检查，就容易发生员工受伤和机器受损的事件；另外一些粘附在建材表面的污渍有些必须使用强酸强碱的清洁剂去除，稍有操作不当，就有可能对建材造成损害，也有可能伤及员工。因此“开荒”作业的现场负责人一定要加强监督检查，同时与下属各小组带头人保持好沟通协调。

四、“开荒”作业的实施

1、垃圾清理

“开荒”作业现场有许多施工废料和许多废弃物，施工遗留下的污迹。首先清理施工废料和废弃物，堆放到指定的垃圾堆放点，在清理垃圾的过程中应注意安全（如：碎玻璃划伤手、金属边料割破手，丢弃的油漆瓶中的剩漆流淌出来，造成污染与破坏等等）。

2、清洁作业

按照从上到下，从里到外的原则，对“开荒”清洁的区域进行清洁作业。作业的标准以公司与客户达成的合同为准。作业方法的采用与平时的清洁作业一样，按照清扫五原则进行谨慎细心作业。

3、“开荒”作业时的注意事项

1)、室内“开荒”时：注意查看玻璃是否安装稳妥，或者是否破损，如有异常及时与客户取得联系，避免因责任不清，引发“扯皮”；注意检查下水道的堵塞现象，一方面不方便“开荒”作业脏水倾倒，另一方面脏水倾倒后由于排水不畅，引起墙体渗漏，损坏建筑；要地板清洁时，不要用 PH 值太强的洗剂，用全能清洁剂就可以了，同时千万不能大面积大量用水以免要地板浸水后变形曲翘；地毯清洁时，应该注意地毯是刚铺的，只要用吸尘器吸尘就可以了，如果局部有污迹，可以用人工方法加上地毯清洁剂进行局部污迹处理，处理好后用吹风机吹干；清洁金属时首先要确定是镀件还是纯金属，确认区分后，按照清扫五原则，将污迹去处，然后抹上保护油；洗手间清洁时，应该注

意不要过度用酸，避免损坏建材。

2)、户外“开荒”时：石质地面清洁，应该把持住用酸的配比倍率，同时及时用水冲尽，避免损坏外石材；路面“开荒”时注意地漏的排水情况。避免水淹小区路面，造成大片积水，同时还要注意在用酸时，避免损坏绿化；户外高处设施清洁时，注意梯子的摆放是否稳妥，必要时安排两人配合作业，避免意外；注意用水用电的安全。

物业不同的区域有各自的特点，不同的区域有不同的清洁项目，清洁要求，清洁方法和注意事项。

第十二章 现场的成本管理

一、成本的构成

- 1、人工费（人工成本占清洁行业总收入的 65-80%之间）；
人工费包括（A、员工工资；B、各种补贴；C、加班费；交通费等）。
- 2、材料费（一般占清洁总收入的 5-8%之间）；
材料费用包括（A、日常消耗物料；B、器材折旧、员工工作服）；
- 3、社保费用（员工社保、各种保险等）；
- 4、房屋租凭费（A、员工宿舍费；B、仓库租赁费）；
- 5、下包商费用（垃圾清运外包费、消杀外包费、化粪池清理费、管道疏通费等）；
- 6、意外事故（各种公伤事故、公伤事故医疗费）；
- 7、税收（固定税收为 7%）；
- 8、管理费（办公室费用分摊、管理人员各种费用支出、培训费）；

二、成本控制的项目

1、人工成本控制：

提高工作效率，减少现场人员是控制成本支出的最大效益。因为人工费占总收入的 65-80%之间，合理安排人员，控制现场成本支出是管理者的重要工作。

有些工作岗位可以利用合并的方式或派人顶替（以直落的方式），给员工适当的加班费用，以减少固定人员，以及减少人员的相关费用（保险、服装、宿舍等间接费用）；

2、加班费的控制：

提高工作效率，减少加班，能减少不必要的人工成本支出。常常因为现场管理差，导致日常工作无法完成，需要加班加点来完成日常工作（因现场缺人除外）。加班费越多现场的利润就越低，所以，加班费与利润有直接关系。

3、材料费的控制：

材料费是占总收入的第二大支出项，一般总总费用的 5-8%之间。日常消耗用品支出最多的依次是：A、垃圾袋；B、蜡水；C、各种洗剂；D、毛巾、拖把、尘推、扫把；E、其它各种清洁工具；F、其它消耗类物品等。在日常工作中，最容易浪费的物品是垃圾袋。其中，问题出现在使用垃圾袋时，没有严格按照公司的相关规定，垃圾袋未装满就将垃

圾袋扔掉，造成使用物料中的最大浪费现象。其次，各种洗剂浪费也是日常管理中的一个薄弱环节。在日常管理中，发现大部分现场使用洗剂时没有使用量杯，导致洗剂白白浪费。

4、各种器材的日常保养和维护：

机器保养的好与坏，直接影响机器的正常使用和机器的寿命。现场普遍存在的问题，主要是机器使用过后没有对机器进行清洁维护，平时出现的小故障得不到及时修理，导致机器“带病工作”，直接影响其寿命。其次，大型的机器设备可以与其他现场实现资源共享，以降低成本费用的支出；

5、房屋租赁费的控制：

房租费也是成本支出比较大的一笔开支。要想控制房租费的开支，首先要在招聘人员方面做好工作。在招工时尽量选择一些不住公司宿舍的人员；其次，要及时了解市场行情及相关信息，当打听到周边地区有便宜的房子时，与房东协商，要求降低房租或更换房子；当住宿人员减少，出现员工宿舍有空房时，可以换成小户型的房子，以减少房租支出。

6、公伤事故的控制：

工伤事故是对企业最致命的、也是最大的一项额外支出，对企业的发展有息息相关。出现工伤事故的主要原因：

- A、人为事故（因管理松懈、人为的违章违规（包括交通意外事故）、下意识的操作失误）；
- B、意外事故（在日常管理中无法预测到的各种事故，其中包括交通意外事故）；

7、甲方投诉：

投诉的主要原因是现场服务品质、服务态度、工作纪律、安全事故等，需要公司管理人员与甲方人员沟通、宴请等手段才平息，导致管理成本增加。

8、现场品质扣款：

现场扣款的主要原因，是因为现场管理差、服务品质差、受到业主或甲方人员的投诉、以及现场管理人员与甲方（业主）的沟通不良，造成直接扣款（除现场缺人外）。

9、拓展业务：

现场主管、区域经理可通过承接一些小业主的清洁业务，充分利用现场人力资源，增加公司的收入，提高现场的整体利润率。

10、其它：

分包公司的选择与管控、使用低价清洁物品的代替品、取消现场的饮用水等。