

2023 年下半年物业工程部工作计划

2023 年下半年物业工程部工作计划 1

根据公司发展战略，_____项目即将实行区域化管理，物业工程部将严格执行公司总经理室提出的区域化管理方案，提前做好各项工作准备，顺利、稳妥完成工程人员集中管理，做好工程维修工具、耗材的统一管理，剔除不称职的工程人员，引进储备各项技术及整体素质比较好的人才，为公司发展献言献策，维护公司整体利益，保障企业良性发展。_____原置业公司项目部善后服务即将结束，为确保后期物业服务工作的顺利开展，减小业主对房屋质量的投诉，按照置业公司领导的指示，成立维修整改小组，处理一般物业工程维修人员不能处理的相关维修整改工作。维修整改工作结束后，小组成员后期纳入物业公司工程部突击维修小组，服务与_____外滩物业各管理辖区，做好设备设施集中保养、工程类突发事件、工程遗留问题的整改工作。

下半年没有新的交房任务，公司工程部依据公司总经理室的发展思路，对已经初步走向正轨的园区，进行规范化常态管理，逐步实现物业管理规范化。置业公司发展迅速，楼盘日益增多，异地项目进一步拓展，物业公司随之拥有新的机遇，管理的项目逐渐增多，下半年工程部将逐步介入_____商业街的前期跟进，做好项目承接查验与交付工作，做好湖东景园项目及_____的前期工程介入跟进工作。

为体现物业工程管理规范化，体现职能部门的真正作用，精减工作人员，减少部门开支，提升工作效率，认真落实工程部 **erp** 工作计划，顺利完成下半年计划工作。工程部通过各种途径，依靠置业公司沟通平台资源，协调好相关公共事业单位，为物业未来发展打好基础。

下半年应巩固上半年度取得的各项成果，继续加快推进物业服务规范化进程，争取在底前，_____外滩物业所管理的物业项目，工程服务礼仪、服务标准、

操作规范、技术能力可以与____地区品牌物业公司基本对等。在实际推进中，需注重员工的服务理念、意识、技能上的培训与考核，逐步提高员工整体素质。在培训中，我们依靠鼓励员工参加正规培训机构的培训，依靠置业公司项目组力量组织相关供应商、安装单位对所有工程人员进行各类技术培训，公司工程部自行组织与物业工程服务有关的培训，员工与员工之间的交叉互动学习及交流培训，真正意义上实现培训有效果，培训有进步。下半年公司工程部将结合实际更新完善各项设备设施操作流程、工程类突发事件应急预案、作业指导书、岗位职责、技术员工服务标准，使得遇事先得知，事中有预案，处理有经验。

提前做好____外滩物业管理的所有辖区公共能耗的统计及分析，从细节着手，从实际出发，制订详细的节能方案并组织实施，加大力度控制公共能耗（包括用水、用电、用汽等能耗）的消耗，为物业公司节约运行成本，为广大业主节省公共能耗费用的分摊。争取全年度____家园项目的节能比攀升至 10%，____项目的节能比控制在 7%。在____项目暖气使用过程中，我们将积累数据，找出设备操作及节能控制中的不足，做好分析，研究好对策，为冬季供暖工作奠定基础。

在设备设施维护工作中，工程部将督促各客服中心做好下半年度的设备设施维护计划，工程部将按照上报的预定计划监督指导设备设施维护保养工作，严查运行及日常工作记录。对设备设施的维护所需的耗材，要求各客服中心提前做好计划，储备少量的易耗材，严格控制维修所需耗材的使用，做到依旧换新制度，做到能不换则不换制度，在节约物业运行成本的同时，保障设备设施的正常运行。

2023 年下半年物业工程部工作计划 2

新的一年，为实现公司长远发展，现结合公司和我部门的实际情况，我们工程部工作的重点，着力于工程部各项工作的落实，并在原来工程部工作的基础上，不断提高服务质量，主动配合物业服务中心完成各项维修任务，特拟定工作计划

一、人员安排

按照运作模式及岗位管理的要求，工程部的人员维持目前的人数，保证水电系统的运行。为保证应急事件得以及时有效的处理，在现有人员编制中，夜间实行听班制度。

二、工作计划

(1)加强工程部的服务意识。目前在服务上，工程部需进一步提高服务水平，特别是在方式和质量上，更需进一步提高。本部门将定期和不定期的开展服务意识和方式的培训，提高部门人员的服务质量和效率。

(2)完善制度，明确责任，保障部门良性运作。为发挥工程部作为物业和商家之间发展的良好沟心的纽带作用，针对服务的形态，完善和改进工作制度，从而更适合目前工作的开展。从设备管理和人员安排制度，真正实现工作有章可循，制度规范工作。通过落实制度，明确责任，保证了部门工作的良性开展。

(3)加强设备的监管、加强成本意识。工程部负责所有的设施设备的维护管理，直接关系到物业成本的控制。熟悉设备运行、性能，保证设备的正常运行，按照规范操作时监管的重力区，工程部将按照相关工作的需要进行落实，做到有设备，有维护，出成效；并将设施设备维护侧重点规划到具体个人。

(4)开展培训，强化学习，提高技能水平。就目前工程部服务的范围，还比较有限，特别是局限于自身知识的结构，为进一步提高工作技能，适当开展理论学习，取长补短，提高整体队伍的服务水平。

(5)针对设施设备维护保养的特点，拟定相应的维护保养计划，将工作目标细化。

三、做好能源控制管理

能耗成本通常占物业公司日常成本的很大比例，节能降耗是提高公司效益的有效手段。能源管理的关键是

(1)提高所有员工的节能意识。

(2) 制定必要的规章制度。

(3) 采取必要的技术措施, 比如进行市场广告和路灯的照明设施设备的改造, 根据季节及时调节开关灯的时间, 将能耗降到最低; 将楼道的灯改造为节能型灯具控制开关改造为触摸延时开关。

(4) 在设备运行和维修成本上进行内部考核控制, 避免和减少不必要的浪费。

(5) 每月定时抄水电表并进行汇总, 做好节能降耗的工作。

2023 年下半年物业工程部工作计划 3

目前, 物业管理公司负责集团在__投资主要项目之一的投资广场的物业管理及配套__公寓的经营, __广场在硬件环境上确实是一流的, 已成为__的标志工程及形象代表, 而物业管理作为主要的软件环境, 也需要高标准、高水平, 两相结合使投资广场成为真正的一流物业。在目前的基础上, 下半年相关计划如下:

一、明确管理结构, 清晰管理层次, 使各项管理权责分明, 合理有序

首先是物业公司的地位, 按实际情况的需要以及地产与物业管理之间的关系, 物业管理行业的普遍惯例, 物业公司隶属房地产公司, 作为房地产公司下属专门从事物业管理的独立机构, 这样的结构专业对口, 两用其利, 上下呼应, 在现阶段无论对地产开发还是物业管理都十分有利。

其次应以委托合同或其它法律形式明确投资广场业主方 (__公司) 与物业公司的聘用委托关系, 以及规范第二业主 (租户、使用人) 与物业公司的间接委托关系。

物业公司内部的架构, 目前严重失调, 应在精简、实用原则下, 建立现代企业所必须具备的机构。按目前的情况, 急需建立的职能机构如综合管理部 (行政、人事、质量管理), 营销企划部 (企业 ci 与企业文化策划、宣传、营销), 再

完善和规范财务计划部（负责会计核算、出纳、仓管、成本控制管理），另外将投资广场物业管理与__公寓的经营管理按职能各自成立一个管理处，__公寓是作为物业公司向业主方承租经营的物业，由“__公寓管理处”按商务酒店模式进行管理，而“广场管理处”则为包括公寓在内的所有投资广场的物业提供全面的物业管理方面的服务。“投资广场管理处”与“__公寓管理处”作为物业公司两个独立部门，公司“三部”（财务、综合、营销）作为公共服务部门，负责全公司（包括“两处”）的相关职能管理。公司对“两处”按各自特点进行考核管理：广场管理处以客户满意度和整体发展作业绩考核依据，公寓管理处以营业状况做业绩考核依据。

这样，即形式物业公司与房地产公司的建属关系，与业主方（__公司）的聘任委托关系，与租户的间接聘任委托关系（通过业主方进行）的明确层次；物业公司内部再形成“三部”“两处”的事务管理与事业管理、服务与经营（物业管理与公寓酒店经营）各职能明确的格局，权责、利分明，便于控制和规范。

二、建立系统的动作管理模式

无论是物业公司的整体运作，还是各部门的管理，都需要有一套统一、系统的模式来规范、协调和实施控制，这是现代企业管理得以成功运作的基本系统要求。

物业管理和公寓酒店管理在当今都是较为成熟的行业，有整套的理论支持，有很多历经成功检验的成熟经验，有无数成功条例可供借鉴。在结合实际的基础上，参照这些成熟的经验来制定各项运作管理规范。建立一套系统的模式，这样形式高起点、高标准来创造高水准，可以得到事半功倍的效果。这也是物业公司急待解决的问题。

三、加强日常管理工作

在日常的基础管理中，充分彩各种现代管理方法和技术，如普通应用于服务行业的计划目标管理、全面质量管理、__体系管理和协调、激励管理等。

根据__质量保证与管理国际标准中有关服务行业的要求,将各项管理工作的每一项细节形式标准化文件,在物业管理标准化之路,这也是行业发展的趋势。

借鉴和利用成熟经验,将各种先进的管理方法运用到实处,落实到细节。作为服务性行业,日常基础管理的主要重点是服务水准,即服务产品的质量。引入质量控制、质量保证的概念,建立质量控制体系,把各项工作以标准程序文件来规范,这是基础管理的趋势,也是有效的方法,也容易做到。

四、吸纳人才,加强培训,充实各关键部位的人力资源

企业以"人"为本,物业管理更是一个人力密集型的服务性行业,目前物业公司在物业管理、公寓客房服务、行政人事、质量控管、营销企划这些关键岗位严重缺乏干实事、真正专业的合适人才,在保洁、工程等基础岗位也无相关专业的骨干技术人员,不仅难以搞好目前的运作,也将严重制约公司的发展与成长。

招聘吸纳和加强培训是解决人力资源问题的有限手段。业内通行的做法是与专业技术学校联合建立人才储备基地,采取"请进来"、"送出去"的方式进行培训、学习。

建立并实施激励机制,创造良好的氛围环境,如工效结构、评优奖励、末位淘汰以及良好的企业文化吸引,适当的福利等等都是成熟的人力资源管理策略与方法。

充分吸纳有用之才,创造培养和留住人才的环境,使公司保持活力,有充足的人力资源做后盾,就可以大大促进成长和发展。

五、投资广场的物业管理工作重点

在明确管理层次,做好上述工作的基础上,各部门与"广场管理处"协调配合,贯彻落实公司各项方案,以客户(业主、租户)满意为重心,完善服务体系,提高服务层次,改进服务质量,另在以下几点上实实在在地坚持"客户至上、服务第一"的原则:

1、改善和创造优质物业管理环境，在对租户提供服务方面采取一系列有效措施，尽快提高客户满意度。如：加强员工礼仪礼貌，规范各项程序，提高办事效率，为客户提供一些便利的免费增值服务（打扫房间、维修设施、收发邮件、代办电信业务等等），不乱收费或明确除物业管理费外不收取客户特约服务成本以外的任何费用。

2、在保安、保洁等基础环节采用星级酒店的管理方法，高标准地实施程序化、制度化、远东化管理，尤其是在涉及对客服务程序方面一律以__标准要求建立质量控制与保证的程序文件，实施标准化管理。

3、在物业设施的运行和维保管理、能耗控制方面利用各种成熟经验，确保大厦物业设施"常用常新"，达到物业管理的"保值增值"目的，并使这一方面成为物业公司的一项长处。

4、充分利用投资广场这一物业基础来创建和实施物业公司的企业文化、ci系统建设、营销策划等活动，将物业公司的形象与广场的物业形象紧密结合，不仅可减少这方面的投入，更可以"双赢双惠"，物业公司创造社会效益的同时，广场物业形象得以提升，使用价值得以升华。

5、在物业管理方面，根据目前的情况还需着重以下几点以保持持续发展并始终走在本地区同业前列：

①需要大力提高从业人员的素质，尤其是管理人员要尽快专业化，通过各种途径学习培训专业知识，一年以内必须取得国家物业管理上岗资质证，管理处主任必须取得物业管理职业资质证书，全面提升公司人才层次，配合和促进公司发展。

②按照国家物业管理企业资质审查标准，要求着手完善公司各项建设，力争一年以内通过相关资质审查，取得物业管理业专业资质证书。

③确定明确的奋斗目标：即以投资广场的物业管理为基础，充分锻炼人才，完善管理模式，积累经验和实力，在一年以内形成一支稳定、专业的物管队伍，

把投资广场建设成为一个 " 整体秩序井然有序、内外环境整洁、优雅、安全，物业服务细致、周到、热情，配套设施齐全、便捷 " 的高尚商务中心，成为__一流写字楼和物业管理的优质样板。

六、__公寓的经营管理

将__公寓按标准商务酒店模式进行管理，同样实行高标准的星级化管理，狠抓服务质量，这方面在本地有充足的人才与管理经验可以引进，做好公寓的经营，获取较好的效益较为容易，以下为几个方面的重点：

1、营销工作是经营的重中之重，销售才能创造利润和效益，也只有保持一定的客房入住率，才能最终检验和锻炼管理能力。争取准确定位（消费层次、价格策略、服务水平）、积极营销（充分运用各种成熟可行的营销手段）、创造品牌（__策划、宣传、结合提升品质，争取市场美誉度等以求品牌效应）的策略，将公寓的营销做活、做实、做顺。

2、服务质量是酒店经营成功的基础。抓好服务质量的关键是确实标准和程序，加强人员培训，严格质量控制管理，只要认真做好这几项工作，服务质量就可以有保证。

3、完善硬件设施和配套功能，充分利用、完善现有康乐设施，如网球场、乒乓球室、棋牌室等，引进其他必要的项目如美容美发、健身娱乐等，另在餐饮、会议设施的配套上加强，补充配置好 vip 及其它客房应有的设施，使公寓在硬件水平和服务功能上形成综合性、完整性、便捷性，提升品位及同业竞争力。

4、公寓楼在地理位置上较偏僻，具备 " 闹中取静 " 的优势，但因无临街门市，也没有广告宣传方向的直接视觉标识等，造成 " 养在深闺人不知 " 的局面，不易被消费对象发现选中。而只需打南大门，利用__路的优势，在南大门及相连通道投入一些标识、宣传物，比如与__餐厅租户合作制作广告牌、路灯标识以及一些烘托气氛的装饰物，即可变不利为有利。

另外在成本控制、安保防卫等方面常抓不懈，根据本地市场分析，公寓楼的硬件条件有优势，辅以积极求进、务实创新的管理，半年内使之成为本地一流商务酒店，创造良好的效应并非难事。

七、在提高管理水平的基础上，向创品牌、求发展的目标前进

物业管理目前在__只是初具雏形，正规、规范和专业化的物业管理公司尚处空白，发展空间巨大。而且物业管理是一项社会效益很明显的工作，可以为集团树立良好的社会形象，同时在集团立足__开发地产业方面更可有所作为。所以，物业公司务实求进、积极向上的发展是有很必要的现实意义的。

在上述一些方面的简要计划与设想的基础上，加强管理、努力奋进、逐步提高，以"一年扎根，两年完善，三年创品牌"为整体目标，立足__乃至__，在物业管理方面有所作为是一个可行和切实的目标。

2023年下半年物业工程部工作计划 4

在工作中，在人员长期流失的情况下，工程部严格执行物业管理制度，保证了各项日常维修服务的工作，保证了 2—3 入伙业主的维修工作及整体设施设备的正常运行，保证了各项工作按计划顺利的完成。展望，努力使工作再上一个新台阶。现将工作总结如下：

一、工程部人员及工作范围介绍：

在工作中，我物业工程部上半年编制由 8 人减编到 5 人，管理的范围有一期增加二期共 6 栋，其中：3 栋住宅，两栋写字楼，一栋公寓，还有地下车库。

二、工程部工作内容

日常管理

1、每天对二期入伙业主提出的问题进行维修跟中，设备设施维护，越冬防寒处理，对临时发生的冻害进行维护处理，对长期没有出售的和没有办理入住的空置房进行防寒维护处理。对存在的问题及时提出整改方案，确保工程部每天的工作顺利完成。

2、为了塑造物业公司的形象，对员工的仪容仪表进行检查，严格按照公司要求的标准执行。

3、监督落实员工每天对交楼所有设备设施、二次供水水泵房、消防泵站、配电室及网络机房柴油发电机组等是否按照公司标准进行检查。

4、落实员工对一、二期空置房进行地热吹水处理减少冻害的发生。

5、落实员工每天对地下室设备巡查一次，确保地下室内照明及配电系统正常运行。

6、每天安排员工巡查一期和二期设备防寒巡查，并做好相关详细记录，随时发现问题随时上报解决。

7、每天巡查设施设备运行的状况。

8、检查每天工程报修单的处理情况，发现不能处理的事情及时解决。

9、检查员工对一、二期的二次装修巡查情况，发现问题及时解决。

计划管理

1、每月对仓库的工具及耗材进行盘点，并对所需申购的材料进行统计，根据材料耗损的情况分析损坏原因并讨论出解决的办法并实施，更好的节约成本。

2、严格按照年度保养计划监督工落实设备保养，保养计划。

3、每周召开一次工程例会，解决工程中的相关问题，安排下周的计划工作。

培训管理

1、《配电房巡查内容和高低压倒闸操作培训》；

2、《柴油发电机组切换保养培训》；

3、消防系统培训：《火灾急救培训》，《消防设施操作培训》，《火灾报警系统设备操作培训》，《火灾急救+消防系统设备操作培训》；

4、《弱电系统培训》；

通过这些培训，每位员工提升了自己的个人能力和专业素养，达到了可单独熟练操作工程设备的目的。

考核管理

1、试用期考核：每位员工的试用期为1个月，每个月包括周考核和月考核，对达不到公司要求的员工，延长其试用期直到合格为止。

2、培训考核：每月均培训考核，对考核达不到培训要求的员工继续培训，直到达标为止。

3、月度考核：月度考核不仅包括以上考核，还包含员工本月的出勤率、礼仪礼貌、工作能力、沟通能力等全方面的考核，以此让员工更加了解自己的优势和劣势，在下个月的工作中扬长避短，表现更加优秀；

团队合作

1、配合营销部完成多次活动，确保水，电，设备正常。

2、配合安保部的消防演习活动。

4、配合营销部，网络和电话的维修。

5、配合客服报修问题进行维修。

三、工作业绩

1、为了确保6楼排水管不被冻裂，不影响6办公楼业主正常使用，我部门自己购买了保温棉对整个给排水管做好保温工作，为公司节约了外请人员的费用。

2、3由于天气寒冷维护不到造成住在下水冻结31606至31303总管网冻暴，楼上脏水楼道下一层满屋都是脏水，水流不止。我部门接到消息立马组织维修工进行维修，最终在严寒中完成了抢修的艰巨任务，未造成更大经济损失。3、通过物业工程部的认真查找工作对五号楼银行的长时间地热不热问题得到了解决。

4、冬季温度低小区突然停电柴油机突然启动，由于温度过低，柴油凝固，柴油过滤网燃烧空产生真空状态，不能启动，我们进行了防寒风度，又把油管加伴热带加热处理，我们又进行了发电机组进行了维修处理里能达到了停电能正常使用状态。

5、对整体换热站出水回管阀门进行全面检查，供热平均调整减少了业主投诉率。

6、对六号楼冻害进行了一周的防寒维护处理。

7、对五号楼没入住商铺进行防寒处理。

8、在十二月份进行了1、2、3、4、5、6楼的公共区域照明灯源进行更换维修，现已购进400个灯源全部用上，目前还缺少400个灯源，140个灯体。

四、部门存在的问题及分析

1、礼仪礼貌行为较差，工作散漫，工程部员工的通病是重技术，轻服务。在工作中的行为举止比较随便，我相信在我们的培训和正确的引导下员工会认识到礼仪礼节的重要性。

2、主动承担责任及处理事情的灵活度薄弱：在工作中，没有积极解决困难的态度，遇事就容易找借口，不能开拓思维独立思考解决问题。

一、工程部的工作目标

1、在不断地巡查和维保中确保设备的正常运行。

2、跟进遗留的工程问题，提出有效的措施进行整改。

3、严格按照年度培训计划进行培训，尤其是新员工入职培训。

4、建立设施设备保养计划，严格按照计划执行。

9、做好二次装修的资料审核和巡查工作，确保装修安全施工。

10、做好外包设施设备维保单位的选定和签订合同。

11、所有房屋资料的整理和档案建立。

12、配合营销和各部门的工作完成

13、做好业户工程维修的有偿和无常服务。

14、建立设备档案和做好设备资料存档工作。

15、加强员工业务技能培训。

16、加强员工物业服务理念，懂得工程部工作内容，知道怎样对设备设施维护维修。

17、加强培修维修工对设备设施巡查保养观念。

二、工程部的困难和解决办法

1、经过对附近小区各个项目的走访，发现我公司工程部员工的工资偏低，人员少，希望可以得到高层领导的支持，从而提高我工程部员工的生活质量。

2、地下车库靠2楼柴油发电机房部分照明点送不上电，严重影响了业户车库的使用，请集团协调相关部门解决

3、小区单元门，围栏门禁锁希望尽快解决。

4、希望物业公司领导能够把各个部门的管理责任调动起来，管理好业主的过去生活习惯，把单元门地库通道门使用管理好给物业财产减少损失，减少维修成本。希望在新的一年里我们能更好的为业主服务，给业主创造一个值得信赖的物业公司。

年下半年物业工程部工作计划 5

，是物业公司致为关键的一年。工作任务将主要涉及到企业资质的换级，企业管理规模的扩大，保持并进一步提升公司的管理服务质量等具体工作。物业公司要在残酷的市场竞争中生存下来，就必须发展扩大。因此，的工作重点将转移到公司业务的拓展方面来。为能够顺利的达到当初二级企业资质的要求，扩大管理面积、扩大公司的规模将是面临最重要而迫切的需求。同时，根据公司发展需要，将调整组织结构，进一步优化人力资源，提高物业公司的人员素质。继续抓内部管理，搞好培训工作，进一步落实公司的质量管理体系，保持公司的管理质量水平稳步上升。在工作程序上进行优化，保证工作能够更快更好的完成。

一、对外拓展

物业公司到了，如果不能够拓展管理面积，不但资质换级会成为一个问题，从长远的方面来讲，不能够发展就会被淘汰。因此，公司的扩张压力是较大的，的工作重点必须转移到这方面来。__的物业管理市场，住宅小区在今后较长的一段时间里仍是最大市场，退其次是综合写字楼，再就是工业园区。按照我公司目前的规模，难以在市场上接到规模大、档次高的住宅物业。因此，中小型的物业将是我公司发展的首选目标。同时，住宅物业是市场上竞争最激烈的一个物业类型，我公司应在不放弃该类物业的情形下，开拓写字楼、工业物业和公共物业等类型的物业市场。走别人没有走的路。在第一季度即组织人员进行一次大规模的市场调查。就得出的结果调整公司的拓展方向。

经过的对外拓展尝试，感觉到公司缺乏一个专门的拓展部门来从事拓展工作。使得该项工作在人力投入不足的情况下，市场情况不熟，信息缺乏，虽做了大量的工作，但未能有成绩。因此，必须加大拓展工作力度，增加投入，拟设专门的拓展部门招聘高素质的得力人员来专业从事拓展工作，力争该项工作能够顺利的开展起来。

目前暂定的拓展目标计划为__万平方米，这个数字经过研究，是比较实际的数字，能够实现的数字。如果能够找到一个工业园区则__平方米是较为容易实现的；如果是在住宅物业方面能够拓展有成绩，有两个项目的话，也可以实现。目前在谈的__项目等也表明，公司的拓展前景是美好的。

二、换取企业资质

按照__省的有关规定，我公司的__资质是一年，将于x月份到期，有关行政部门根据我公司的管理面积等参数来评审我公司的企业等级。据我公司目前的管理面积，可以评定为四级企业。如果在x月份之前能够接到一个以上物业管理项目，则评定为三级企业，应该是可以的。所以，企业等级评审工作将是明年上半年的重要工作之一。换取正式的企业等级将更有利于我公司取得在市场上竞争的砝码。因此，在第二季度开始准备有关资质评审的有关资料，不打无准备之仗。争取一次评审过关。

三、内部管理工作

（一）人力资源管理

物业公司在中设置了两个职能部门，分别是综合管理部和经营管理部，今年将新设立拓展部。分管原来经营管理部的物业管理项目的对外拓展工作。同时，在现有的人员任用上，按照留优分劣的原则进行岗位调整或者引进新人才。在各部门员工的工作上，将给予更多的指导。

在员工的晋升上，更注重于不同岗位的轮换，加强内部员工的培养和选拔，带出一支真正的高素质队伍。推行员工职业生涯咨询，培养员工的爱岗敬业的精

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/708071101104006030>