



WUYE GUANLI
RENYUAN PEIXUN JIAOCHENG

Liu Cunxu Wan Shunfu Zeng Lingqiu
Zhu Bian

(第二版)

物业管理 人员培训教程

刘存绪 万顺福 曾令秋 ◎ 主编

物业管理培训权威教材
各层次物业管理专业人员技能培训
全新的岗位资格培训
科学有效的培训方法



西南财经大学出版社
SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS



(第二版)

物业管理 人员培训教程

WUYE GUANLI
RENYUAN PEIXUN JIAOCHENG

刘存绪 万顺福 曾令秋 ◎ 主编

西南财经大学出版社
SOUTHWESTERN UNIVERSITY OF FINANCE & ECONOMICS PRESS

图书在版编目(CIP)数据

物业管理培训教程/刘存绪等主编. —成都:西南财经大学出版社, 2003.8
ISBN 7-81088-091-8

I. 物... II. 刘... III. 物业管理—技术培训—教材 IV. F293.33

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 047876 号

物业管理培训教程(第二版)

刘存绪 万顺福 曾令秋 主编

责任编辑:杨琳 杨代进

封面设计:大涛视觉传播设计事务所

出版发行:	西南财经大学出版社(四川省成都市光华村街 55 号)
网 址:	http://press.swufe.edu.cn
电子邮件:	xcpress@mail.sc.cninfo.net
邮政编码:	610074
电 话:	028-87353785 87352368
印 刷:	郫县犀浦印刷厂
成品尺寸:	148mm×210mm
印 张:	10
字 数:	230 千字
版 次:	2005 年 10 月第 2 版
印 次:	2005 年 10 月第 1 次印刷
印 数:	1—3000 册
书 号:	ISBN 7-81088-091-8/F·075
定 价:	22.00 元

1. 如有印刷、装订等差错,可向本社发行中心调换。
2. 版权所有,翻印必究。

前 言

《物业管理：实务与操作》、《物业管理：危机处理及案例分析》相继再版之后，经过一年的酝酿和打磨，我们郑重推出了该本《物业管理培训教程》。

这是一本专为物业管理从业人员量身定制的行业培训教材，系统介绍了物业管理企业的管理者、专业技术人员和基层操作人员应具备的专业知识、专业技能和工作态度。既适合物业管理培训机构做教材之用，也适合做物业管理从业人员提升服务水平的工作手册。

本书由刘存绪、万顺福、曾令秋任主编，栗阳春、梁勇负责编辑过程中的沟通协调工作，王静、钟镝、张家友、韦凯文、张健、唐昭霞、骆豫蜀、段莉、谭邦丽、岳茂良参加了资料收集和整理工作。责任编辑杨琳女士对本书的框架设计和具体的内容安排提出了许多建设性的意见。

我们所做的一切，都是为了我国物业管理行业的健康成长。为此，我们将继续努力。

金牌物管丛书策划组

2003 年 7 月

再版前言

物业管理是伴随着市场经济的发展在我国出现的一个全新行业，在住房作为“福利”代名词的时期，人们早已习惯了“自己管理自己的居家”的思维。自20世纪80年代初，从香港地区及西方发达国家引入“物业管理”概念时起，由深圳肇始的物业管理便开始成为新潮。而今物业管理已经覆盖全国各大中城市进入了人们寻常的生活，一场“付费享受居家服务”的革命性观念正迅速改变着传统认识。今天，物业管理正被消费者所认同——物业管理实际上就是按照与业主的合同约定，按照合同确定的标准、项目、收费价格对业主的房产及配套设施进行专业的管理和维护，支付物管费已成为业主一种不可或缺的、很普通的日常性消费。但是我们不得不注意到，在物业管理与服务的过程中，物业管理的内涵、服务标准、收费标准、物管人员的素质等涉及物业管理方方面面的问题正在成为消费者非常关注的话题，而由此引发的经济和法律纠纷也随之而产生。我们注意到一个事实：在物业管理中最容易出问题的是物管人员的素质和工作是否到位，因此，提高物管人员的专业服务能力和综合素质就成为了提高物业管理水平的关键所在。2003年编辑成书的《物业管理培训教程》就是希望在提高物业管理水平上作一次尝试。该书面世以后，得到了读者的认同。但我们深感随着城市住宅的建设以及消费者对高品质生活的追求，原有的

物业管理人员培训教程

物业管理理念、服务品质需求等已经有了全新的变化，基于此，编者对原书进行了修改，增加和更新了内容。参加本书修改的有梁勇、张家友、段莉，最后由刘存绪审读了全书。

本书再版得到了西南财经大学出版社领导和编辑的悉心指导，谨致谢意。

编 者

2005 年 7 月

目 录

第一章 物业管理培训概述 /1

- 一、培训的必要性 /1
- 二、培训需求分析 /2
- 三、培训原则 /3
- 四、培训的主要内容 /8
- 五、培训的方法与技巧 /15
- 六、培训管理 /21
- 七、培训业绩考核及奖惩办法 /26
 - 附 1 关于实行物业管理企业经理、部门经理、管理员
岗位培训持证上岗制度的通知 /33
 - 附 2 物业管理公司员工守则 /39
 - 附 3 物业管理人员的培训计划 /40

第二章 管理层的培训 /47

- 一、物业管理者应掌握的相关知识 /47
- 二、物业管理者的分类 /60
- 三、管理层培训内容 /63
- 四、管理层的分层培训 /75
 - 附 1 物业管理企业经理资格考试大纲 /85
 - 附 2 物业管理企业部门经理、管理员资格
考试大纲 /93

物业管理人员培训教程

- 附3 物业管理条例 /102
- 附4 关于物业管理从业人员职业资格全国统一鉴定试点工作的实施办法 /115
- 附5 四川省城市住宅物业管理办法 /118
- 附6 成都市住宅小区与高楼层物业管理暂行规定 /127
- 附7 物业管理企业资质管理办法 /137

第三章 专业技术人员及操作人员的培训 /145

第一节 建筑管理人员培训内容 /145

- 一、房屋的查勘鉴定 /145
- 二、房屋的保养 /146
- 三、房屋的维修 /156

附1 关于提高防水工程质量的若干规定 /167

附2 关于治理屋面渗漏的若干规定 /169

附3 房屋建筑工程质量保修办法 /170

第二节 设备管理人员培训内容 /173

- 一、气压供水装置管理人员培训内容 /173
- 二、供电设备管理人员培训内容 /183
- 三、空调设备管理人员培训内容 /194
- 四、给排水系统管理人员培训内容 /212

第三节 交通管理人员培训内容 /224

- 一、电梯设备管理人员培训内容 /224
- 二、车辆管理人员培训内容 /234

附 关于加强电梯管理的暂行规定实施细则 /239

第四节 保安与消防人员培训内容 /246

- 一、保安人员培训内容 /246
- 二、消防人员培训内容 /260

第五节 保洁人员培训内容 /267

一、保洁工作的具体内容 /267

二、保洁工作计划的规定 /268

三、不同区域、不同设施的清洁方法 /268

第六节 财务人员培训内容 /281

一、机构的设置 /281

二、各岗位工作人员的职责 /281

附 1 物业管理企业财务管理规定 /284

附 2 关于物业管理企业执行《房地产开发企业会计制度》有关问题的通知 /289

附 3 城市住宅小区物业管理服务收费暂行办法
/296

附 4 四川省物业服务收费管理细则 /300

附 5 四川省城市物业管理服务收费分类分级指导
标准 /305

参考文献 /309

第一章 物业管理培训概述

近年来,随着房产、地产的兴起,物业服务公司也异军突起。从1981年3月全国第一家物业管理公司——深圳市物业管理公司的设立开始,至今全国已有各类物业管理公司2 000余家,从业人员已近200万人,物业管理在我国有了长足的发展。然而,我国的物业管理仍然是一个新兴的行业,正处于发展阶段,面临着诸多的矛盾和制约因素,而且从业人员素质参差不齐,影响着物业管理行业向高水平、深层次方向发展。对物业管理人员进行不同层次的培训,将对整个行业的发展起到巨大的推动作用。

一、培训的必要性

从广义上讲,培训可以理解为人力资源开发的主要构成和中心环节。从狭义上讲,培训即为提高人们的实际工作能力而实施的有组织、有计划的教育行为。

从事不同职业的人都需要掌握一定的知识或技能。由于人们自身的知识水平和能力与客观要求之间存在着差距,因此在实际工作中一些人无法有效地履行自己的职责,于是,组织相关人员进行培训是必要的。培训关注的是工作人员现有的工作绩效水平与所欲达到的绩效水平之间的差距,并努力去缩小这个差距。通过培训,工作人员的知识、技能、态度等得到改善,最终达到提高工作绩效的目的。

目前我国物业管理公司的种类繁多。从物业管理公司的

物业管理人员培训教程

性质来看,有国家办的,有集体办的,还有个体办的;从物业管理公司的隶属关系来看,有房管部门成立的物业管理公司,有街道成立的物业管理公司,而更多的是从属于房地产开发公司的物业管理公司。这些公司都引进了大量人员,但只有极少部分的人接受过物业管理方面的培训,绝大多数都是刚刚涉足物业管理工作,且许多人员自身文化水平、业务素质不高。

物业管理专业人员参差不齐的现状,加之物业管理行业尚未建立起完善的行业管理标准和从业人员行为规范,物业管理公司又不经常开展职业道德教育和职业技术培训,从而导致管理服务的观念、内容、质量很难到位,管理水平不高,服务质量不好,甚至摆不正服务与被服务的关系,与业主的期望、要求极不适应。此外,高档物业不断涌现,需要更多高素质的管理人才为业主提供适应智能化、网络化要求的高质量的物业管理服务。对于物业管理这样的服务性行业来说,优秀的管理人员就是公司的一面旗帜。物业管理人员素质的高低,不仅影响到物业管理的质量水平,而且关系到整个公司的兴衰成败。所以,加强物业管理人员的培训,提高管理人员的思想品德素质、个性心理素质、知识结构素质、业务能力素质等,具有积极的现实意义。

二、培训需求分析

所谓培训需求分析,就是指培训主管单位在规划和设计每项培训活动之前,由培训领导、培训主管人员、培训讲师以及与培训有关的工作人员等,采用各种方法和技巧,对需要参加培训的团队或个人的目标、知识、技能等方面进行系统的鉴别与分析,以确定是否需要培训以及培训内容是什么的一种活动或过程。它既是确定培训目标、培训设计规划的

培训内容设置前提,也是进行培训评估的基础。主要包括哪些人需要培训,需要哪种类型的培训,培训时间需多长,如何才能保障培训的预期效果等内容。

培训前进行培训需求分析,有助于系统规划培训,确保培训的时效性,提高培训的实用性,增强培训内容的针对性,以达到培训目的。

三、培训原则

原则,一般指人们观察问题、处理问题所依据的准绳。在进行人员培训之前,必须把握公司人员培训的原则,这将有助于出色地完成人员培训这一重要任务。

主要应遵循的原则有以下几条:

(一) 系统性原则

现代企业是一个投入产出系统,即通过投入一定的资源转化为市场需要的产品和服务。相应地,其管理活动也是一个庞大的系统工程,可细分为若干个子系统,比如生产子系统、销售子系统、采购子系统、人力资源子系统等。人员培训是人力资源子系统中的一个更小的系统,它从属于人力资源管理的各项活动,同时又与企业的其他经营活动紧密相关,是实现现代企业战略目标的关键的一环。人员培训不仅要为新员工提供上岗指导或者为缺少必备技能的员工提供学习的机会;而且也要为了企业的未来发展而开发员工的潜能和提高员工的素质,尤其是要为员工提供未来必备技能的培训。

因此,人员培训的系统性原则主要表现为培训过程的全员性、全方位性和全程性。

(二) 理论与实践相结合的原则

理论与实践相结合,是指根据生产经营的实际状况和受训者的特点开展培训工作,既讲授专业技能知识和一般原理,

物业管理培训教程

提高受训者的理论水平和认识能力，又解决公司发展中的存在的实际问题。这一原则要求培训工作做到以下几点：

(1) 符合公司的培训目的。培训的根本目的是为了提高公司的基础能力，提高广大员工在生产中解决具体问题的能力，从而提高公司组织的效益。不能解决任何问题的培训只是在浪费时间和精力，将使公司领导和员工对培训工作感到失望和不满，从而失去继续接受培训的兴趣和愿望。

(2) 符合成年人的学习规律。成年人的学习不同于青少年的学习，因为他们时间紧张，学习精力有限，且已积累了一定的知识和经验，在学习过程中他们往往会拿已有的知识和经验与新东西进行比较，对按部就班的学习没有兴趣，因此在培训时应注重实践，少讲理论，多讲操作。符合成年人学习习惯的培训，能取得好的培训效果。

(3) 调动受训者学习的主动性。理论与实践相结合的原则决定了培训时要积极调动受训者的主动性，强调参与、合作。培训方式要多以体验性的操练为主，比如案例分析、角色扮演、虚拟演练等。

(三) 培训与提高相结合的原则

(1) 全员培训和重点提高相结合。全员培训就是有计划、有步骤地对在职的各级各类人员进行培训，这是提高全员素质的必由之路。但全面并不等于平均使用力量，仍然要有重点，应重点培训技术、管理骨干，特别是培训中高层管理人员。

(2) 组织培训和自我提高相结合。在个人的成长环境中，组织和个人的因素都是相当重要的。良好的组织培训能激发员工学习的积极性，并切实提高员工的知识技能，帮助员工解决工作中的难题。但应注意的是，外部的推动毕竟抵不上自我的力量。在知识经济时代，管理上强调更多的是实现自

我管理和自我提高。通过自我管理,唤起员工的主体意识和自我意识,使员工能对自己的思想和行为表现有一个客观清醒的认识,并能与社会规范、公司要求相对照,在自我评价和自我反省的基础上,调整或修正自己的行为方式,从而找到一个既合乎公司发展又有利于自身全面发展的途径。

(3) 人格素质培训与专业素质培训相结合。在培训过程中,人们往往注重专业知识技能的培训,而忽视人格素质的培训。态度是指员工对待工作的想法,它是影响能力和工作效力发挥的重要因素,也是一个人道德修养水平的重要标志。如果一个人才华横溢,但工作态度随意,工作意愿不强,那么他就不可能成为组织的中坚力量。而技能则直接影响到员工的工作效率和工作绩效。因此在对人员进行培训时,对态度的培训更应受到足够的重视。在培训中应将人格素质的训练融入到知识技能的学习当中。

(四) 人员培训“三个面向”的原则

1. 人员培训必须面向公司

培训是人力资源管理的重要组成部分,其首要的任务是满足公司发展的需要。

(1) 应服务于公司的总体经营战略。经营战略是指企业为了长远的生存和发展,根据外部环境和内部能力状况,选择目标市场和产品,统筹分配经营资源,确定经营决策和行动方案。为了合理配置和使用企业人员,企业的培训部门必须首先调查企业现有人员的构成情况、素质状况和能力结构,充分认识和了解企业既定的经营战略,然后编制与之相匹配的人力资源程序。人员培训应从被动的反应模式转向主动的战略性培训模式,超前为企业储备所需的人才,为组织成员提供在未来必须具备的技能和知识。

(2) 应有助于公司文化的塑造和形成。企业培训过程与

物业管理培训教程

企业文化有着密不可分的关系。培训工作本身是企业物质文化的一部分，而行为文化和观念文化都是培训的内容，所以对人员培训的过程，本身就是企业文化塑造的过程，同时培训也是企业文化塑造的手段之一。

(3) 应有助于公司管理工作的有序和优化。从长远和整体看，培训是改进和提高企业整体效能的一个基本途径和手段，最终目的在于通过提高人员的素质和能力，促进管理工作的有序和优化，进而达到组织成功的终极目标。对人员进行培训的过程，实质上也是检验企业管理工作是否有序的过程。因为在制定培训计划时，要对管理工作和员工本身同时进行考察，找出问题和差距，并提出解决方案。

2. 人员培训必须面向市场

我国已由卖方市场转向买方市场，面对日益激烈的市场竞争，以顾客需要为宗旨的市场观念已深入人心。现在人们已经意识到公司的成功运作需要以市场为基础，因此公司的所有经营管理活动都必须面向市场，围绕满足顾客需要展开工作。人员培训工作自然也不例外。

培训工作面向市场，显然会给公司带来诸多益处：

一是节省成本。通过培训，能够改进员工的工作表现，降低成本就能实现。这种节约是多方面的，不仅仅体现在制造、营销过程中因人员素质的改进所获得的实际收益，更有可能是由于激发了员工的主动性、积极性和创造性而带来的巨大改善。

二是顾客满意。对员工进行培训显然有助于使顾客满意，特别是在服务领域。顾客们能看得出谁是训练有素的员工，会通过员工的工作表现来判断该公司的管理能力，并因此决定是否购买。顾客会向亲朋好友谈论这些公司和员工的能力。几乎没有一个营销计划能打败口碑式的宣传。

.....

三是获取竞争优势。竞争从来都是一个横向的概念，只要与对手相比时存在一些特定的优势，就能在市场中赢得一席之地。人员优势正是许多中国公司所缺乏的，因而对一般的公司来说，只要做出不多的努力，就能获得自己的人员优势，胜过竞争对手。培训正是获得人员优势的最佳手段。

3. 人员培训必须面向新时代

人类已经跨入了 21 世纪，当前时代的发展主要表现为三个特征：

(1) 进入了知识经济时代。知识经济的主要特征为：科学和技术的研究开发日益成为知识经济的重要基础；信息和通信技术在知识经济的发展过程中处于中心地位；服务业在知识经济中扮演了重要角色；人力的素质和技能成为知识经济实现的先决条件。

(2) 进入了经济全球化时代。这意味着我们在进行生产经营时，眼光不能只盯着国内市场，而应以国际市场的视角来看待产品和服务。

(3) 进入了人本管理的时代。社会从未像今天这样尊重人才，尊重知识，人在管理中处于中心地位，一切管理活动都围绕着调动公司人员的主动性、积极性和创造性去展开。所谓人本管理就是打破企业把人作为生产工具的传统管理模式，突出人在企业管理中的地位，实施以人为中心的管理。人本管理具体包括以下几方面含义：一是坚持以人为本；二是开发人的潜能；三是尊重每一个人；四是建设高素质的员工队伍；五是促进人的全面发展；六是凝聚人心人力。

无论上述任何一方面，都给培训工作提出了新的要求。人员培训工作必须紧跟时代步伐，为员工提供最先进资讯的培训和培训，让员工掌握时代发展最前沿的知识，惟有如此，人员培训工作才有意义。例如面临信息时代，公司应让每一

个员工都懂得计算机和互联网的使用。这方面的培训应成为公司培训的重点之一。

上述有关培训的四大原则是对中外培训工作的成功经验的归纳和总结，包含了对培训理论的新认识和对培训工作的新观念、新见解，是指导各类公司开展培训的重要原则。

四、培训的主要内容

(一) 思想作风培训

物业管理人员思想作风培训的内容，总结起来主要是帮助受训者树立服务意识、法律观念、“五勤”思想和“五爱”思想。

1. 服务意识

引导和教育全体管理人员牢固树立“服务第一，业主至上”的思想，全心全意为业主服务。具体应做到：服务态度——文明礼貌；服务行为——合理规范；服务效率——及时快捷；服务效果——业主满意。

2. 法律观念

当前我国已由过去的传统计划经济转轨到市场经济，房屋管理也由过去的行政管理转变为社会化、专业化、企业化的物业管理。过去制定的方针、政策不能再照搬照套，但新的法制又尚未健全，在这种情况下开展物业管理工作，一定要本着对国家、业主、公司负责的精神，遵守国家的有关法律法规。能否按照国家法律法规办事，是衡量管理人员是否具有正确的工作作风的基本标准。

3. “五勤”思想

五勤，指脑勤、眼勤、口勤、手勤、脚勤。具体反映在管理工作中是要多动脑筋，善于观察，发现问题，多做说服管理指导工作，多动手参与管理，经常巡视、检查。