

工程管理系列教材

建筑企业管理

◎ 刘伊生 主编

GONGCHENG GUANLI XILIE JIAOCAI



北方交通大学出版社
<http://press.njtu.edu.cn>

工程管理系列教材

建筑企业管理

刘伊生 主编

北方交通大学出版社

·北京·

内 容 简 介

本书以建筑企业为研究对象,在概述企业制度、组织管理和企业文化的基础上,对于企业的经营活动以市场化的观点、企业内部的生产活动以项目管理的观点,系统介绍了建筑企业生产经营管理理论和方法。最后,阐述了建筑企业信息化的有关内容。

全书共分13章,主要内容包括建筑企业管理概述、现代企业制度、建筑企业组织管理、建筑企业文化、建筑企业战略管理、建筑企业人力资源管理、建筑企业投标报价管理、施工项目生产要素管理、施工项目质量管理、施工项目进度管理、施工项目成本管理、施工现场安全与环境管理、建筑企业信息化。

本书可作为高等学校工程管理专业、土木工程专业的教材或教学参考书,也可供政府建设主管部门、建设单位、工程咨询及监理单位,特别是施工单位有关管理人员参考。

图书在版编目(CIP)数据

建筑企业管理/刘伊生主编. —北京:北方交通大学出版社,2003.1

(工程管理系列教材)

ISBN 7-81082-078-8

I. 建… II. 刘… III. 建筑企业—企业管理—教材 IV. F416.9

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 083950 号

责任编辑:孙秀翠 姜丽娟

印刷者:北京东光印刷厂

出版发行:北方交通大学出版社 电话:010-51686045 62237564

北京市西直门外高粱桥斜街44号 邮编:100044

经 销:各地新华书店

开 本:787×960 1/16 印张:24.25 字数:460千字

版 次:2003年1月第1版 2004年7月第2次印刷

印 数:3001~5000册 定价:32.00元

出版说明

基本建设是发展我国国民经济、满足人民不断增长的物质文化需要的重要保证。随着社会经济的发展和建筑技术的进步,现代建设工程日益向大规模、高技术的方向发展。投资建设一个大型项目,需要投入大量的劳动力和种类繁多的建筑材料、设备及施工机械,耗资几十亿元甚至几百亿元。如果工程建设投资决策失误,或工程建设的组织管理水平低,势必造成工程不能按期完工,质量达不到要求,损失浪费严重,投资效益低等状况,给国家带来巨大损失。因此,保证工程建设决策科学,并对工程建设全过程实施有效的组织管理,对于高效、优质、低耗地完成工程建设任务,提高投资效益具有极其重要的意义。

21 世纪知识经济时代的到来和世界经济一体化、产业国际化、市场全球化的发展趋势,以及我国改革开放进程的加快和加入 WTO,为我国建筑业的进一步发展带来了机遇和挑战,对我国建筑业提出了更高的要求。为了增强国际竞争力,我们在重视硬件(主要指建筑技术、建筑材料、建筑机械等)发展的同时,不能忽视软件(工程管理)的发展。必须在实践中研究和采用现代化的工程管理新理论、新方法和先进的手段,培养造就一大批工程建设管理人才,逐步缩小与世界领先水平的差距。

工程管理专业在我国的发展历史并不长,属于新兴专业。由于种种原因,目前还没有一套完整的工程管理系列教材。为满足教学与实际工作的需要,我们根据工程管理专业的主干课程,专门组织具有丰富教学与实践经验的教师编写了工程管理系列教材。系列教材包括《建设项目管理》、《工程建设监理》、《工程建设监理案例分析》、《建设工程招投标与合同管理》、《房地产开发与经营》、《建筑企业管理》、《建设工程定额及概预算》和《国际工程管理》。

本系列教材的主要特点:①内容新颖,整套教材力求反映现代工程管理科学理论和方法,反映我国工程建设管理体制改革的最新成果及当前有关工程建设的法律、法规及行政规章制度。②实用性强,整套教材遵循理论与实践相结合的原则,在详细阐述管理理论的同时,更加注重管理方法的实用性和可操作性。

本套教材能够顺利出版,得益于北方交通大学出版社的大力支持,在此表示衷心的感谢!

工程管理体系教材编委会

2003 年 1 月

(

前 言

“建筑企业管理”是高等学校工程管理专业的一门主干课程，同时也可作为土木工程专业的一门选修课程。为适应我国建筑业管理体制改革的形势，满足教学与实际工作的需要，按照建筑企业管理教学大纲和实际工作的要求，组织有关教师编写了《建筑企业管理》一书。

置身于建筑市场环境中的建筑企业，其活动内容主要包括3个方面：一是在建筑市场上与流通领域密切相关的经营活动，二是在企业内部以施工项目为对象的生产活动，三是着眼于企业未来发展的战略管理。本书应用现代企业管理的基本原理和思想，在概述现代企业制度、组织管理和企业文化的基础上，充分结合我国建筑业管理体制改革的实际，以市场化和项目管理的观点全面、系统地介绍了建筑企业管理的内容和方法。最后，还专门介绍了建筑企业信息化的有关内容。

本书的编写力求做到内容全面、充实，理论与实践相结合，符合当前建筑业企业体制改革和管理创新的要求。每章后均附有复习思考题若干，以便于读者进一步理解掌握现代建筑企业管理理论和方法。

本书由刘伊生主编。其中第1章由刘伊生编写，第2章由姜建军、吴晓玲编写，第3章由刘伊生、谭绪东编写，第4章由沈伟、吴晓玲编写，第5章由谭绪东、钟安群编写，第6章由吴晓玲、钟安群编写，第7章由姜建军编写，第8章由钟安群、田杰芳编写，第9、10、11章由田杰芳编写，第12章由田杰芳、沈伟编写，第13章由刘伊生、谭绪东编写。全书由刘伊生统稿。

由于作者的学术水平及实践经验所限，书中缺点和谬误在所难免，敬请各位读者批评指正，不胜感激。

编 者

2003年1月

目 录

第 1 章 建筑企业管理概述	(1)
1.1 建筑企业	(1)
1.1.1 建筑企业及其分类	(1)
1.1.2 建筑企业素质	(5)
1.2 建筑企业资质等级及其管理	(9)
1.2.1 建筑企业资质等级标准	(9)
1.2.2 建筑企业资质申请和审批	(15)
1.3 建筑企业管理的内容和特点	(20)
1.3.1 企业管理概述	(20)
1.3.2 我国建筑企业管理现状	(29)
1.4 我国建筑企业一体化管理体系的建立	(34)
1.4.1 ISO 9000 质量管理体系标准概况	(34)
1.4.2 ISO 14000 环境管理体系标准概况	(39)
1.4.3 OHSMS 18000 职业安全卫生管理体系概况	(44)
1.4.4 一体化管理体系的建立	(49)
复习思考题	(55)
第 2 章 现代企业制度	(57)
2.1 现代企业制度概述	(57)
2.1.1 企业制度	(57)
2.1.2 现代企业制度及其特征	(59)
2.1.3 公司制企业的法律形式	(63)
2.2 现代企业制度的建立	(68)
2.2.1 现代企业制度的内容	(68)
2.2.2 现代企业制度模式及国有企业制度改造办法	(68)
复习思考题	(79)
第 3 章 建筑企业组织管理	(80)
3.1 建筑企业组织管理概述	(80)
3.1.1 基本概念	(80)
3.1.2 组织结构的设计	(82)

3.1.3	职能部门	的设置	·····	(86)
3.1.4	非正式组织	·····	(89)	
3.2	建筑企业的组织结构	·····	(90)	
3.2.1	企业组织结构类型	·····	(91)	
3.2.2	建筑企业组织结构	设计应注意的问题	·····	(96)
3.2.3	建筑企业的职能机构	·····	(97)	
3.3	项目经理责任制及其组织形式	·····	(99)	
3.3.1	项目经理责任制	·····	(99)	
3.3.2	项目经理的业务素质	·····	(102)	
3.4	组织结构的未来发展方向	·····	(105)	
3.4.1	影响组织结构发展的因素	·····	(105)	
3.4.2	未来的组织结构类型	·····	(105)	
3.4.3	虚拟建筑企业的建设	·····	(107)	
	复习思考题	·····	(109)	
第4章	建筑企业文化	·····	(110)	
4.1	企业文化概述	·····	(110)	
4.1.1	企业文化及其特征	·····	(110)	
4.1.2	企业文化的内容和功能	·····	(112)	
4.2	建筑企业文化建设	·····	(118)	
4.2.1	建筑企业文化建设的目标、原则和内容	·····	(118)	
4.2.2	建筑企业文化建设的步骤和途径	·····	(119)	
4.2.3	建筑企业文化的特殊性及5S现场管理	·····	(123)	
4.3	建筑企业精神和企业形象	·····	(125)	
4.3.1	建筑企业精神	·····	(125)	
4.3.2	建筑企业形象	·····	(128)	
	复习思考题	·····	(132)	
第5章	建筑企业战略管理	·····	(133)	
5.1	建筑企业战略管理概述	·····	(133)	
5.1.1	建筑企业战略及其特点	·····	(133)	
5.1.2	建筑企业战略管理及其作用	·····	(136)	
5.1.3	建筑企业战略管理的要素	·····	(140)	
5.2	建筑企业外部环境	与内部条件分析	·····	(143)
5.2.1	外部环境分析	·····	(143)	
5.2.2	内部条件分析	·····	(147)	
5.3	建筑企业发展战略分析与选择的步骤和方法	·····	(150)	

5.3.1	建筑企业发展战略的分析与选择步骤	(150)
5.3.2	建筑企业发展战略的分析与选择方法	(151)
5.3.3	影响战略选择的非理性因素	(159)
5.4	建筑企业发展战略的主要内容	(161)
5.4.1	建筑企业成长战略	(161)
5.4.2	建筑企业创新战略	(163)
5.4.3	建筑企业技术发展战略	(165)
5.4.4	建筑企业人才开发战略	(166)
5.4.5	建筑企业经营发展战略	(166)
5.4.6	建筑企业工程质量战略	(167)
5.4.7	建筑企业形象战略	(169)
5.4.8	建筑企业文化战略	(170)
5.5	建筑企业核心竞争力的形成	(171)
	复习思考题	(176)
第6章	建筑企业人力资源管理	(177)
6.1	人力资源管理概述	(177)
6.1.1	人力资源管理及其内容	(177)
6.1.2	人力资源管理的职能和作用	(178)
6.2	建筑企业人员招聘、录用、培训及考核	(180)
6.2.1	职工招聘	(180)
6.2.2	人员录用	(183)
6.2.3	职工培训	(188)
6.2.4	职工的绩效考核	(191)
6.2.5	职工思想政治教育	(194)
6.3	建筑企业人力资源的优化配置和能力开发	(196)
6.3.1	人力资源的优化配置	(196)
6.3.2	职工能力的开发和行为激励	(197)
	复习思考题	(200)
第7章	建筑企业投标报价管理	(201)
7.1	施工招投标概述	(201)
7.1.1	施工招投标及其范围	(201)
7.1.2	施工招标方式	(202)
7.1.3	施工招投标程序	(203)
7.2	国内工程投标报价策略和技巧	(212)
7.2.1	工程标价的构成及影响因素	(212)

7.2.2 投标报价策略和技巧	(215)
7.3 国际工程投标报价策略和技巧	(217)
7.3.1 投标报价的工作内容	(217)
7.3.2 投标报价策略和技巧	(220)
复习思考题	(222)
第8章 施工项目生产要素管理	(223)
8.1 施工项目劳动管理	(223)
8.1.1 劳动力的优化配置	(223)
8.1.2 劳动力的组织形式与劳务承包责任制	(225)
8.1.3 劳动分配方式与劳动力的动态管理	(226)
8.2 施工项目材料管理	(228)
8.2.1 材料供应	(228)
8.2.2 材料的计划管理	(230)
8.2.3 材料的库存管理	(232)
8.2.4 材料的现场管理	(237)
8.3 施工项目机械设备管理	(240)
8.3.1 机械设备的选择	(240)
8.3.2 机械设备的合理使用与维修	(241)
8.4 施工项目资金管理	(243)
8.4.1 资金预测	(243)
8.4.2 资金来源与筹措	(244)
8.4.3 资金管理要点	(245)
8.5 施工项目技术管理	(246)
8.5.1 技术管理的内容和分工	(246)
8.5.2 技术管理制度	(247)
8.5.3 技术组织措施计划	(248)
复习思考题	(249)
第9章 施工项目质量管理	(250)
9.1 施工项目质量管理概述	(250)
9.1.1 施工项目质量管理过程和阶段	(250)
9.1.2 施工项目质量因素的控制	(252)
9.2 质量管理的统计分析方法	(254)
9.2.1 质量管理常用的7种统计分析方法	(254)
9.2.2 6 σ 管理	(264)
9.3 建筑工程施工质量验收	(272)

9.3.1	建筑工程划分标准及质量验收的基本要求	(272)
9.3.2	建筑工程质量验收标准、程序和组织	(275)
	复习思考题	(277)
第 10 章	施工项目进度管理	(278)
10.1	施工项目进度管理概述	(278)
10.1.1	施工项目进度管理的概念	(278)
10.1.2	施工进度目标的确定与分解	(279)
10.1.3	影响施工进度的因素	(280)
10.1.4	施工进度控制工作内容和措施	(281)
10.2	施工进度计划的编制	(283)
10.2.1	施工进度计划的种类及表达形式	(283)
10.2.2	施工总进度计划的编制	(285)
10.2.3	单位工程施工进度计划的编制	(287)
10.3	施工进度计划实施中监测与调整	(291)
10.3.1	施工进度计划的实施	(291)
10.3.2	施工进度计划的检查	(293)
10.3.3	施工进度计划的调整	(297)
10.3.4	施工进度控制总结	(299)
	复习思考题	(300)
第 11 章	施工项目成本管理	(301)
11.1	施工项目成本管理概述	(301)
11.1.1	施工项目成本	(301)
11.1.2	施工项目责任成本	(303)
11.1.3	施工项目成本管理的内容和程序	(306)
11.2	施工项目成本预测与计划	(309)
11.2.1	施工项目成本预测	(311)
11.2.2	施工项目责任成本计划	(313)
11.3	施工项目成本控制	(319)
11.3.1	施工项目成本控制的对象、内容和手段	(319)
11.3.2	施工项目成本控制的方法	(321)
11.4	施工项目成本核算、分析及考核	(328)
11.4.1	施工项目成本核算	(328)
11.4.2	施工项目成本分析	(330)
11.4.3	施工项目成本考核	(333)
	复习思考题	(334)

第 12 章 · 施工项目安全与环境管理	(335)
12.1 施工项目安全管理	(335)
12.1.1 施工项目安全管理概述	(335)
12.1.2 施工项目安全管理措施	(337)
12.1.3 现代安全管理	(344)
12.2 施工项目环境管理	(345)
12.2.1 施工项目环境保护有关法规	(345)
12.2.2 施工现场环境保护措施	(347)
复习思考题	(351)
 第 13 章 建筑企业信息化	(352)
13.1 建筑企业信息化概述	(352)
13.1.1 企业信息化及其分类	(352)
13.1.2 企业信息化的发展过程	(354)
13.1.3 企业信息化的意义	(358)
13.1.4 实施信息化对建筑企业的影响	(359)
13.2 建筑企业信息化系统结构和内容	(360)
13.2.1 信息化系统的拓扑结构	(360)
13.2.2 建筑企业信息化的内容	(363)
13.3 建筑企业信息化的实施	(366)
13.3.1 实施的基础	(366)
13.3.2 实施信息化的原则	(368)
13.3.3 实施信息化的步骤	(370)
13.3.4 企业信息化建设应注意的问题	(371)
13.4 企业资源计划和电子商务	(373)
13.4.1 基本概念	(373)
13.4.2 电子商务与 ERP 的关系	(375)
复习思考题	(377)
 参考文献	(378)

第 1 章 建筑企业管理概述

1.1 建筑企业

1.1.1 建筑企业及其分类

1. 企业

企业是从事生产、流通和服务等经济活动，以盈利为目的，向社会提供产品或劳务，依法自主经营、自负盈亏、自我发展、自我约束，依照法定程序成立的经济组织。

企业具有以下特征。

1) 企业是一个经济组织

企业从事的活动主要是经济活动，即从事有关社会生产、交换、分配、消费等活动。这是区别企业与国家机构和行政机关的重要标志。企业是直接从事经济活动的经济组织，而国家机构和行政机关虽然也要管理经济，如制定经济政策、经济法规，进行经济规划等，但他们不直接从事经济活动。

2) 企业以盈利为目的

企业不仅要为社会提供需要的产品，而且要为社会经济的发展提供积累，以保证扩大再生产。这是区别企业与事业单位的主要依据。企业从事经济活动的直接目的是追求利润，创造利润是其生存的条件。

3) 企业实行自主经营和自负盈亏

以盈利为目的决定了企业必须具有独立性，即实行独立核算，力争以尽可能少的人力、物力、财力和时间的投入，获得尽可能多的利润。但盈利的结果，取决于企业经营管理水平。企业在经济活动中可能盈利，也可能亏损。如果企业盈利，企业就将得到发展；如果出现亏损，企业必须扭亏为盈，否则将会倒闭、破产。

4) 企业必须承担社会责任

企业对社会承担责任的目的在于满足社会需要，并获取利润。满足社会需要不仅要满足顾客和用户的需要，而且要满足股东、员工、供应商、经销商、

银行、同行业竞争者的需要,以及满足政府机关、社区、媒体及一切与之相关社会团体的需要。这就决定了企业不能只为了自身谋取利益,而且要肩负兼顾各方面利益的社会责任。企业必须根据社会的需要,组织生产经营活动,时时、事事、处处为顾客和客户着想,注重社会效益,这样才能在竞争中求生存、谋发展。

5) 企业必须是经济法人

“法人”是相对于自然人而言的。经济法人是指依法成立,并能按有关法律规定行使法定权力、履行法定义务的社会经济组织。

一个企业的成立,必须依照法律规定,依法办理注册登记和完备的审批手续,取得政府有关部门在法律上的正式承认,并在银行开设账户,这样,企业才取得法人资格。

作为法人,就能以自己的名义从事民事活动,享有民事权利,承担民事义务。企业就能独立地对外与其他社会组织签订具有法律效力的合同、协议、契约,并受到法律的保护和制约。

任何企业均应同时具有以上特征。所以,看一个组织是否为企业,关键看其特征,而不管其名称如何。

2. 企业的分类

企业作为国民经济的基本单位或细胞,对社会的发展、国家经济的繁荣、人民生活的改善都起着十分重要的作用。企业可从以下不同的角度进行分类。

① 按行业的不同,企业可分为工业企业、建筑企业、农业企业、交通运输企业、邮电通讯企业、商业企业、物资企业、金融企业、服务企业等。

② 按从事经济活动的不同,企业可分为:从事商品生产的生产性企业,如工业企业、农业企业、建筑企业等;在流通领域中为交换和分配服务的企业,如交通运输企业、商业企业、金融企业等;为生产、流通、消费服务的各类服务性企业(如提供咨询、信息服务的企业)和提供生活消费和娱乐服务的的企业(如饭店、旅馆、文体体育场所等)。

③ 按生产资料所有制不同,企业可分为国有企业、集体所有制企业、私营个体企业、三资企业和混合所有制企业等。

④ 按生产力各要素所占比重不同,企业可分为劳动密集型企业、技术密集型企业 and 知识密集型企业。

⑤ 按资产组织形式和所承担的法律 responsibility 不同,企业可分为独资企业(即个人业主制企业)、合伙制企业和公司制企业等。

本书以各类国有建筑企业为主要论述对象,其余建筑企业也可参考借鉴。

3. 建筑企业及其分类

1) 建筑企业

建筑企业是指依法自主经营、自负盈亏、独立核算，从事建筑商品生产和经营，具有法人资格的经济实体。具体地讲，建筑企业是指从事铁路、公路、隧道、桥梁、堤坝、电站、码头、机场、运动场、房屋（如厂房、剧院、旅馆、医院、商店、学校和住宅等）等土木工程建筑活动，从事电力、通讯线路、石油、燃气、给水、排水、供热等管道系统和各类机械设备、装置的安装活动，从事对建筑物内、外装修和装饰的设计、施工和安装活动的企业。建筑企业又称建筑施工企业。它通常包括建筑公司、建筑安装公司、机械化施工公司、工程公司及其他专业性建设公司等。

根据工程专业特点，建筑企业有不同的名称，如工程局、工程处、建设公司、工程公司、市政公司、房修公司、建筑安装公司、机械施工公司、基础公司、装饰公司等。建筑企业（施工企业）是其总称。

建筑企业与一般工业企业相比较，既有相似之处，又有不同的特点。相似之处是：

- ① 都把一系列资源投入生产过程，产出产品并进行销售；
- ② 都具有生产的阶段性和连续性；
- ③ 都具有组织的专业化和协作化；
- ④ 都在经营上进入流通领域。

建筑商品包括各种建筑物、构筑物、设备安装，以及技术、劳务服务等。建筑商品具有一系列技术经济特点，例如地点固定、类型多样、体形庞大、使用寿命长等。这些特点决定了建筑企业本身也存在许多行业特征。比如，采取以承包为主的经营方式，通过承揽工程任务获得建筑商品的销售权；采取以现场管理为主的生产组织方式，以项目为对象建立基层管理机构；企业的生产经营地点总是不断流动，无法固定。此外，建筑企业在核算方式、机构设置、生产要素管理等方面，也存在许多行业特点。

2) 建筑企业的基本条件

从事建筑安装生产经营活动的企业，必须具备一些基本条件：

- ① 有独立组织生产的能力和独立经营的权力；
- ② 有与承担施工任务相适应的技术人员、管理人员和生产技术工人；
- ③ 有与承担工程任务相适应的注册资本；
- ④ 有健全的会计制度和经济核算办法，能独立进行经济核算；
- ⑤ 有保证工程质量和工期的手段和设施。

3) 建筑企业的分类

建筑企业有多种类型,可以按照以下标准进行分类。

① 按企业制度不同,建筑企业可分为个人业主制企业、合伙制企业、公司制企业。

② 按资产所有制不同,建筑企业可分为国有企业、集体所有企业、个体企业;以及各种资产混合所有的企业(如中外合资企业和国家参股、控股的企业等)。

③ 按经营范围不同,建筑企业可分为综合性建筑企业和专业性建筑企业。

④ 按企业规模不同,建筑企业可分为大型建筑企业、中型建筑企业、小型建筑企业。

大、中、小型建筑企业的划分标准如表 1-1 所示。

表 1-1 建筑企业大、中、小型划分标准

类 别	指标 (万元)	大 型	中 型	小 型
土木工程建筑企业	建筑业总产值 (a)	$a \geq 5000$	$1900 \leq a < 5500$	$a < 1900$
	生产用固定资产原值 (b)	$b \geq 1900$	$1100 \leq b < 1900$	$b < 1100$
线路、管道和设备 安装企业	建筑业总产值 (a)	$a \geq 4000$	$1500 \leq a < 4000$	$a < 1500$
	生产用固定资产原值 (b)	$b \geq 1500$	$800 \leq b < 1500$	$b < 800$

⑤ 按资质条件不同,建筑企业可分为不同级别的企业。如房屋建筑工程施工总承包企业分为特级、一级、二级、三级;专业承包企业资质分为一级、二级、三级;劳务分包企业资质分为一级、二级。其他类型的建筑企业也都按相应的标准分成不同等级的企业。

4. 建筑企业的任务和作用

1) 建筑企业的任务

从总体来说,建筑企业的任务就是在不断提高产品质量、缩短工期和提高效益的基础上,全面完成所承担的建设任务,并为满足社会扩大再生产、改善人民生活条件做出贡献。具体地讲,其任务包括以下两个方面。

① 从使用价值的生产而言,建筑企业应满足社会生产、生活对建筑产品的需要。一是社会需求者即用户的新建、扩建、改建或维修的需要;二是社会的建设和环境保护的需要。

② 从价值的生产而言,建筑企业应不断提高经济效益,保证盈利。一是为国家提供积累;二是为企业发展提供更多的积累;三是为生产者即职工的物质文化生活水平的提高创造经济效益。

建筑企业的生产经营活动这两方面的任务,都不能忽视,而且次序不能颠倒,还要使二者统一。企业的首要任务是生产物质产品,其次才是盈利,二者缺一不可。建筑企业只有首先为社会需要提供物质产品,才能实现盈利,二者是不可分割的统一体。

2) 建筑企业的作用

建筑企业同工业企业、农业企业一样,作为国民经济的细胞,作为国民经济有机体的一个不可缺少的组成部分,发挥着如下作用。

① 肩负着国民经济各部门的新建、扩建工程和技术改造工程的施工任务,为不断完善我国完整的国民经济体系,加强国防实力,改善人民物质文化生活条件做贡献。

② 为社会创造比较永久性的文明和财富,提供相当的国民收入。

③ 为国家提供税利,是为国家赚钱的一支重要力量。

④ 建筑企业大多属于劳动密集性企业,能容纳大量劳动力,是重要的劳动就业场所。

⑤ 能消耗大量物资,对诸多相关产业,如建筑材料生产、机器制造、交通运输的发展,具有积极的促进作用。

⑥ 能进入国际建筑市场,提供劳务或承包而赚取外汇。

1.1.2 建筑企业素质

建筑企业生产经营水平的高低,生存与发展能力的强弱,关键在于企业素质。

1. 建筑企业素质及其特征

素质通常是指事物内在要素的综合质量。建筑企业素质则是指企业内部各个要素的综合质量,以及各要素有机结合所形成的企业生存与发展的外在表现能力。

建筑企业素质决定了企业综合施工能力、管理水平和经济效益。建筑企业素质的高低,说明了建筑企业施工生产能力的大小和施工管理水平的高低;说明了建筑企业获取工程建设任务的可能性大小;说明了建筑企业降低成本增加盈利的水平;说明了建筑企业技术开发水平的高低;说明了建筑企业扩大再生产能力的大小。

建筑企业素质具有以下特征。

1) 企业素质是一个“整体”概念

无论讲人的素质,还是讲企业素质,都是对一个人或一个企业的“整体”来说的,而不是对“部分”来说的。同时,对这个整体,也不是各部分的简单相加,而是各个组成部分相互结合的有机整体。例如:看一个企业的素质,不能只看其机器设备如何,厂房有多大,而必须对整个企业生产经营活动的各部分能力进行综合分析之后,才能得出企业素质好与坏的结论。很难想像,一个

技术设备先进、配套，但缺乏相应的人才或管理不善的企业，会在激烈竞争中有所作为。因此，只有企业各要素的整体所产生的综合效应，才能切实反映企业的素质。

2) 企业素质是一个“质量”概念

企业素质是相对“质量”而言的，而不是相对“数量”来说的。看一个企业的素质好不好，主要不是看其规模大小，或职工人数的多少。大型企业不见得素质都好，小型企业也不见得素质都差。如同人口一样，为了确保企业在开办的时候就具有较好的素质，对企业也应当实行一套“计划生育”和“优生”的政策。

3) 企业素质是一个“动态”的概念

企业素质总是处于不断运动变化中，这是因为构成企业的诸要素本身都处于运动变化中，企业环境也在不断变化中。因此，无论企业素质“先天”状况如何，只要经过不断改进与优化，其素质是可以达到较好水平的。相反，企业素质“先天”状况很好，若不按照企业环境及企业素质变化的运动规律不断进行改造与优化，也会使其退化，以致在竞争激烈的市场上惨遭淘汰。逆水行舟，不进则退。面对瞬息万变的市场，企业必须具有强烈的危机意识和进取精神，不断提高自身素质，以适应生存与发展的客观要求。

总之，企业素质是一个“综合”概念，它既是企业各种要素及其合理结构的统一，也是企业各种专业素质和综合素质的统一；同时还是企业内部因素与企业外部条件的统一。它是企业在经济社会中赖以生存和发展的能力。要提高企业素质，就必须从多方面去努力。

2. 建筑企业素质要素

对于建筑企业的素质，应该从两个方面去理解。一方面，从其内在因素看，包括人员素质、技术素质和管理素质；另一方面，从其外在表现看，具体表现为企业的生存与发展能力。内在因素和外在表现，是企业素质的两个方面，二者紧密联系，相互制约，是不可分割的统一体。

1) 内在要素

(1) 人员素质

① 领导班子素质。领导班子是企业的决策中心和控制中心，是企业素质的关键。企业的经营战略、生产组织、产品质量、工程成本等重大问题，都必须在领导班子的指挥下才能解决。领导班子素质的高低，在很大程度上决定了企业的命运。领导班子素质，包括领导者个体素质和领导集体素质两个方面。

a. 领导者个体素质，指领导班子内每个人的素质。作为企业的领导成员，应具备一定的政治水平、政策水平和领导能力，有强烈的事业心和责任感，敢