

心灵之匙



供电企业员工心理研究

盛其富 任燕 王惠聪 等 编著

了解心理特征，不断完善自我修养
掌握心理理论，迅速适应外部环境
善用心理技巧，逐步实现人生梦想

这是一把专属供电企业员工的心灵之匙



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

心灵之匙



供电企业员工心理研究

盛其富 任燕 王惠聪 等 编著



中国电力出版社
CHINA ELECTRIC POWER PRESS

内 容 提 要

本书共分九章，主要内容包括电力安全与心理因素的关系，心理效应在变电运行、调控中心、电网调度、继电保护、带电作业、客户服务、人力资源与财务等供电企业关键岗位的运用，不同气质类型的员工与岗位的互动关系，并通过典型案例分析了劳模成长之路，以及心理帮助计划（EAP）在供电企业的实践过程。

本书运用了心理学、管理学的有关理论，从供电企业主业务出发，研究供电企业主要岗位员工的心理和行为规律，帮助读者提高预测、引导员工的心理和行为的能力，并提出相应的建议，希望供电企业员工能通过本书了解相关心理学知识以及自身岗位与心理学的关系，从而更好地了解工作、了解自己，希望能帮助供电企业管理者建立心理管理理念，并灵活运用于供电企业管理实践中，从而更有效地实现组织目标。

本书主要供供电企业员工和各级管理人员，以及参与供电企业EAP实施的人员参考使用。

图书在版编目（CIP）数据

心灵之匙：供电企业员工心理研究 / 盛其富等编著. —北京：中国电力出版社，2012.4

ISBN 978-7-5123-2959-1

I. ①心… II. ①盛… III. ①供电—工业企业—职工—应用心理学—研究—中国 IV. ①C913.2 ②F426.61

中国版本图书馆CIP数据核字（2012）第076245号

中国电力出版社出版、发行

（北京市东城区北京站西街19号 100005 <http://www.cepp.sgcc.com.cn>）

航远印刷有限公司印刷

*

2012年6月第一版 2012年6月北京第一次印刷

787毫米×1092毫米 16开本 17.5印张 241千字

定价39.00元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版 权 专 有 翻 印 必 究



序言

心理科学与企业的破局之道

当我拿到《心灵之匙——供电企业员工心理研究》一厚撰文稿时，我是很惊诧的：显而易见，这是一本可归类到管理心理学的书，但写作者不是心理学家，也不是管理学家，更不是管理心理学家，而是大型央企一线的行政和党群的工作人员们。

记得五年前，我在上海德瑞姆机构“职业心理咨询师”嘉兴培训班上认识了本书作者之一——盛其富，课间的交流让我对他油然而生一种敬意。他告诉我，他报读心理咨询师课程意在系统学习应用心理学理论，目标是找寻“破局之道”……他说这些话时神情特别凝重：中国企业特别是大型央企在员工思想及管理工作中都遇到了重大的挑战。今天的企业怎么了？曾经行之有效的一整套做法怎么一下就失去了效力？企业基层管理者不能无止境地等待，而是要尽快破局。

《心灵之匙——供电企业员工心理研究》就是一本“破局”的书。近年来中国企业的员工问题已成为社会的一个焦虑性共识，但相对来说，对破局之道的研究、解决之道的探索是苍白、匮乏的，从某种意义上说这也是当前企业问题越来越多的原因之一。而本书直面供电企业当前的的问题，以应用心理学理论为工具，视角独特地尝试并在应用层面上去践行、研讨，揭示了现代的企业员工、企业管理及企业文化发生变化的许多核心原因；更有价值的是本书不仅介绍了国家电网系统内多家企业“破局”的实践过程，更总结了其实践“破局之道”的经验。相信受这本书影响，接下来会有更多专家、企业管理者把注意力投向这方面，从理

论上突破中国企业的“破局之道”。

《心灵之匙——供电企业员工心理研究》是一个创造性地引进应用心理学理论和工具解决当前供电企业员工问题困局的“范型”。在三十年创造中国经济奇迹的许多经验中，“引进”不可不谓贡献巨大，从原装进口、合资生产到最后自我创新逐步发展，而这一定也适合企业管理和文化，包括员工管理，本书也正是在这一点上尤显得与众不同。本书运用了心理学的理论，同时又直接引进在西方企业中获得了很大成功的、也是西方企业被严重困扰后的“破局之道”——EAP (Employee Assistance Program, 员工帮助计划)，并在真正的尝试、推广中渐渐摸索出一套适合当前中国供电企业员工工作的方式方法。以辅助员工发展为核心的EAP计划，在实践中取得了很好的效果，盛其富及其同事们的思考及担当的范型，对时下普遍弥漫着“职业倦怠”（精神懈怠）的中国企业来说不啻一股强劲的清风。

以发展心理学为基础性背景、积极心理学为主轴，把咨询心理学作工具，推广辅助员工发展的EAP计划，全面、系统地提升员工的心理资本，进而达到逐步推进中国式和谐、幸福企业的目标，这就是《心灵之匙——供电企业员工心理研究》一书给我们展示出的当前中国企业“破局之道”的基本脉络和浓浓的魅力。

写了上面这些文字，我总觉还意犹未尽，心里面还有种感觉涌动着，似乎有种意象可捕捉：苏东坡石钟山考察践行的画面浮现在我的脑海中，东坡站在小舟上的陈述，就像是我心里涌动着的感受——“酈元之所见闻，殆与余同，而言之不详；士大夫终不肯以小舟夜泊绝壁之下，故莫能知；而渔工水师虽知而不能言，此世所以不传也。而陋者乃以斧斤考击而求之，自以为得其实。余是以记之，盖叹酈元之简，而笑李渤之陋也。”

中国心融集团 CEO



(冯耘)

2011年12月



前言

人类之所以能成为“万物之灵”，能主宰世界，就是因为人类有思维，有复杂的心理活动。科学研究表明，人的行为是由人的心理支配和指导的。许多现象的背后，都受到心理的支配，都反映了心理学定律，只不过人们不了解罢了。每个人行为的背后，也往往具有较深层次的心理动机，有时甚至当事人都不知晓。诚然，目前人类还不能完全认识自己，但心理学仿佛是一把打开心灵之门的钥匙，经由它，人们已经对一般心理活动的规律略窥一二，并且在现实的工作和生活中越来越普遍地了解和运用心理学。目前，在政治、经济、军事、商业、司法、医疗、体育等诸多领域，心理学已被广泛运用并显示出它的独特魅力。

供电企业作为关系国家能源安全和国民经济命脉的骨干企业，承担着为经济社会发展提供安全、经济、清洁、可持续的电力能源供应的基本使命。特别是近年来，随着电力体制改革的不断深入和电力市场形势的不断变化，对供电企业提出了更高的要求，供电企业在今后的发展过程中必将遇到很多前所未有的挑战。如何在竞争中立于不败之地？人是至关重要的因素，而人的行为是受心理因素影响的。作为以个体心理活动规律和机制为研究对象的学科，心理学在分析企业管理中涌现出来的各类实际问题时，有其独特的着眼点和分析框架，导致其出现与管理学不同的解决方案：一是心理学是从微观的层面上来选择或理解问题的，比较关心企业管理各个环节上与人有关的具体问题；二是心理学是以人为中心来思考和解决问题的，天然地具有人性化关怀的倾向，也因此人的管理和开发中发挥独特的作用；三是心理学提供的知识、原理和方法对于企业管理的柔性化、合理化、有效化、科学化都起着不可替代的作用。如果说组织行为学可以更多的是

干预员工行为的话，那么心理学更多的是干预员工的意识。

心理学是研究管理活动过程中人的行为规律及其潜在心理机制的学科，心理学与供电企业的安全、服务、管理等息息相关，但目前供电企业对员工的心理管理还不够重视，相关研究和教材建设方面也比较滞后。专业的心理学工作者又因为不能完全了解供电企业高度专业化的工作模式和岗位特点，而无法很好地将心理学基本理论与岗位实际工作结合。缘于此，我们萌发编写本书的最初动机，希望能从自己工作的角度分析运用心理学知识的结果，剖析心理定律是怎样运用于供电企业的安全生产、电网建设、营销服务、企业管理之中，帮助读者轻松运用心理学知识更好地适应供电企业的各种岗位。本书形象地分析了行为背后的心理动机，深入浅出地提炼了心理学定律给人们的启示，以指导人们在工作中更好地趋利避害。也许，本书的很多观点还不够成熟，但希望能在心理学理论运用和供电企业的管理实践间架起一座桥梁起到抛砖引玉的作用，让供电企业员工更好地了解自己、了解工作，从而在企业的发展和自身价值的实现上获得双赢。

本书运用了心理学、管理学的有关理论，从供电企业主营业务出发，研究供电企业主要岗位员工的心理和行为规律，从而提高管理者预测、引导员工的心理和行为的能力，更有效地实现组织目标。例如，安全是供电企业的生命线，如何确保安全？从管理角度已经有了种种制度，供电企业也在反复强调制度的刚性执行，但为何违章操作时有发生，为何百密仍有一疏？从深层次剖析，这里就有心理的因素，就要运用心理学的一般规律，具体分析供电企业安全生产相关岗位的工作特点、员工的需要和动机，分析产生安全行为的一般心理过程，研究哪些心理因素最能在员工安全操作上起到保障作用、最能保持和加强员工的安全行为等。

因为本书立足于心理学在供电企业运用的实际、实用和实效，因此具有以下特点：

一是针对性强。本书结合供电企业主要岗位对各种心理学的理论和方法进行了介绍，例如从心理学角度分析研究了供电企业安全生产的关注点，对变电运行人员的“心理疲劳”、95598座席人员的“情绪管理”、电网调度系统员工的“压

力源”、继电保护人员的“注意力管理”、带电作业人员的“恐惧心理”及生产人员“习惯性违章现象”等进行了分析，并提出相应的管理建议，希望能够帮助管理者建立心理管理理念，来分析解决供电企业管理实践中遇到的实际问题。

二是突出实用性。本书以突出实用性为主，概念和理论讲述力求简洁、精炼；整体风格突出实用性和可操作性，理论和实践相结合，使读者不仅能够学习和掌握心理学的理论知识，更重要的是让读者了解如何在供电企业岗位管理中具体运用心理学的知识和技能。

本书共分九章，第一章由盛其富撰写第一、二、三、五、六节，汤俐敏撰写第四节；第二章由谭将军、吴国英撰写第一节，盛其富撰写第二、三节，闫亮撰写第四节，沈红峰、张彩友撰写第五节，赵扉、郁家麟撰写第六节；第三章由盛其富撰写第一、三节，楼小波撰写第二节，杨旭英、龚晓明、毛燕萍撰写第四、五节；第四章由张浩撰写第一、二、三、四节，朱凯撰写第五节；第五章由盛其富撰写第一、二、三节，任燕撰写第四节，周新国撰写第五节，谢蕾撰写第六节；第六章由王惠聪撰写第一、二、三节，杨淑薇、丁云峰撰写第四节，包志法、王惠聪撰写第五节；第七章由盛其富撰写第一、二节，盛夏撰写第三节，王惠聪撰写第四节；第八章由娄为撰写第一节，柳扬、王新建撰写第二节，张涛撰写第三节，任燕撰写第四节；第九章由钱江、孙一红等撰写，全书由盛其富、任燕、王惠聪统稿。

在编写本书的过程中，得到了华东师范大学、浙江大学管理学院、上海心融集团EAP事业部、浙江省电力公司、浙江湖州电力技术培训中心和其他有关单位的支持与帮助，徐高梦、陈佰匆、应飏、史佩琦、王国强、张征伟、吕坚、王清理、王晓建等领导和专家提供了许多宝贵的建议与指导，在此向他们表示衷心的感谢。本书引用或参考了相关文献，在此向其作者一并表示谢意！

由于编者水平有限，本书难免存在疏漏不足之处，敬请批评指正。

编著者

2011年12月

序言

前言

电力安全与心理因素/1

第一节 供电企业员工习惯性违章的心理及预防对策/2

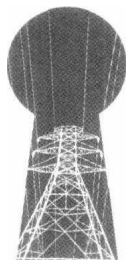
- 一、供电企业员工习惯性违章的基本特性/2
- 二、供电企业员工习惯性违章的心理因素/3
- 三、供电企业员工习惯性违章的防范对策/6

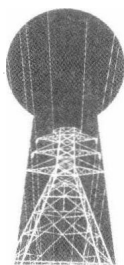
第二节 变电运行人员心理疲劳的成因与对策/7

- 一、心理疲劳概述/8
- 二、变电运行人员产生心理疲劳的原因/8
- 三、变电运行人员心理疲劳的自我调节/10
- 四、变电运行人员心理疲劳的外在对策/11

第三节 调控中心值班员的心理素质与事故预防/12

- 一、调控中心值班员应具备的心理条件/13
- 二、调控中心值班员应具备的认知心理/14
- 三、调控中心值班员应具备的事故预防心理对策/15





第四节 电网调度系统员工心理素质与电网安全/17

- 一、电网调度系统员工的压力源/18
- 二、电网调度系统员工心理健康管理的目的/19
- 三、电网调度系统员工减少压力源的方法/19

第五节 继电保护人员与注意力管理/24

- 一、继电保护人员与注意力管理的联系/25
- 二、继电保护人员运用注意力管理的意义/26
- 三、继电保护人员应用注意力管理防“三误”事故的关键/27

第六节 带电作业人员恐惧心理的成因及消除恐惧的方法/29

- 一、带电作业人员恐惧心理的成因/29
- 二、带电作业人员消除恐惧的方法/31
- 三、带电作业人员恐惧心理的自我调适/33

电网建设与心理运用/35

第一节 电网规划的心理学应用/36

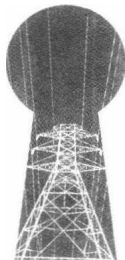
- 一、电网规划人员的宏观思维与微观思维/36
- 二、电网规划人员应避免“定势效应”/38
- 三、电网规划人员应避免“霍布森选择效应”/39

第二节 电网建设政策处理中的心理分析/41

- 一、电网建设工程的主要制约因素/41
- 二、政策处理中村民的心理分析/43
- 三、政策处理中平衡村民心理的对策/45

第三节 心理学原理在变电所设计中的运用/47

- 一、变电所设计的新思维/47
- 二、变电所设计中的环境心理/48



三、变电所设计中的视觉传达/50

四、变电所设计中的认知心理/51

第四节 电力物资采购供需双方典型心理/52

一、招标采购供需双方典型心理/53

二、竞争性谈判采购供需双方典型心理/54

三、询价采购供需双方典型心理/56

第五节 电力基建管理中的心理效应/57

一、精益管理避免“责任分散效应”/58

二、前期工作需要“南风效应”/60

三、合作双方巧用“同体效应”/62

第六节 电力设计管理中的心理效应/64

一、电力设计人员应杜绝“破窗效应”/64

二、电力设计人员应避免“鸟笼效应”/65

三、供电企业应用“鲶鱼效应”激发团队活力/66

优质服务与心理沟通/69

第一节 供电服务需要用心做事/70

一、用心做事的内涵/70

二、用心做事的基本要求/71

三、用心做事的延伸措施/72

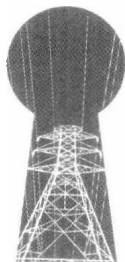
第二节 供电营业窗口心理学应用/74

一、供电营业窗口服务人员心灵修炼/74

二、供电营业窗口客户等候心理应对/76

三、供电营业窗口班组长的心理应用/77

第三节 95598坐席人员的情绪管理/79



一、95598坐席人员的微笑行为/80

二、微笑管理理念的误区/81

三、从微笑到情绪管理的转变/82

第四节 95598坐席人员的有效沟通技巧/84

一、沟通概述/84

二、有效沟通在客户服务中的作用/85

三、95598坐席人员应具备的有效沟通技巧/86

第五节 客户投诉的心理分析与处理原则/89

一、客户投诉的定义和原因分析/89

二、客户投诉的心理分析/90

三、处理客户投诉的原则/92

四、处理客户投诉的步骤/93

岗位适应与心理气质/95

第一节 电力生产与个体气质类型的互适性/96

一、气质的类型/96

二、气质的特点/99

三、气质与安全/100

四、气质特性的积极调适方法/101

第二节 认知和能力特质与不安全行为关联分析/104

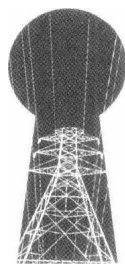
一、感知过程及其失误/106

二、判断过程及其失误/109

三、知觉技能及其失误/111

第三节 电力运行岗位人员的职业适应性/111

一、职业适应性研究/111



二、电力运行岗位人员的工作环境和职业特征/112

三、提高电力运行人员岗位适应性的措施/113

第四节 变电修试人员的心理素质与事故预防/115

一、变电修试人员的心理基础/116

二、变电修试人员的认知能力/118

三、事故预防的心理对策/119

第五节 驾驶员的驾驶能力与性格特质/121

一、人的基本驾驶能力/121

二、情绪对安全驾驶的影响/122

三、性格对安全驾驶的影响/123

四、不同气质驾驶员心理调整方案/125

人力资源与心灵关怀/127

第一节 基于压力的供电企业员工心理管理/128

一、供电企业员工心理压力分析/128

二、供电企业员工心理压力的疏解措施/130

三、供电企业员工心理压力管理的组织措施/132

第二节 基于心理契约视角的供电企业派遣制员工管理/134

一、供电企业派遣制员工心理契约的特征/134

二、心理契约对供电企业派遣制员工管理的作用/135

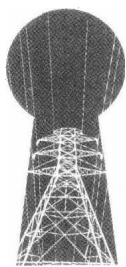
三、供电企业派遣制员工心理契约的管理对策/137

第三节 影响线路工职业认同感的心理因素分析/139

一、职业认同感概述/139

二、影响线路工职业认同感的个体因素/140

三、影响线路工职业认同感的环境因素/142



四、增强线路工职业认同感的对策/143

第四节 供电企业新入职员工心理健康的调整/145

一、心理健康概述/146

二、心理健康问题的影响因素/147

三、供电企业新入职员工的心理健康分析/147

四、供电企业新入职员工心理健康的调整/149

第五节 基于成长性需要的供电企业培训师激励机制/152

一、成长性需求内涵概述/152

二、影响培训师成长性需求的因素/153

三、基于成长性需求的培训师激励机制的建立 /154

第六节 员工与企业信任关系的建立/156

一、信任的释义/157

二、信任与制度的关系/158

三、影响员工与企业信任的因素/159

四、信任与制度同行/161

财务管理与精神独立/163

第一节 电力财务人员心理压力解析与释放/164

一、电力财务人员的心理特征/164

二、电力财务人员的心理压力/165

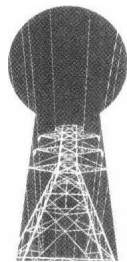
三、电力财务人员释放压力的方法/166

第二节 “拆屋效应”在供电企业财务管理中的辨识与应用/168

一、“拆屋效应”理论研究与分析/168

二、预算管理中的“拆屋效应”及应对策略/169

三、“拆屋效应”在管理活动中的运用/171



第三节 精神独立在内部审计中的作用/172

- 一、内部审计独立性的含义/172
- 二、精神独立与形式独立的关系/173
- 三、内部审计的灵魂在于精神独立/174
- 四、影响内部审计精神独立的因素/175
- 五、保持内部审计精神独立的措施/176

第四节 心理契约在电力财务工作中的运用及优化对策/178

- 一、心理契约的特性分析/178
- 二、影响电力财务人员建立良好心理契约的因素/179
- 三、优化电力财务人员心理契约机制的对策/180

第五节 会计诚信缺失的心理效应/182

- 一、诚信缺失引发“蝴蝶效应”/183
- 二、处罚不力出现“破窗效应”/184
- 三、利益驱使爆发“羊群效应”/185
- 四、人微言轻屈从“权威效应”/185
- 五、“鸵鸟心态”导致犯罪/186

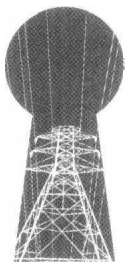
党风廉政与心理失衡/189

第一节 基于心理学视角的反腐倡廉建设/190

- 一、腐败心理的表现形式/190
- 二、探究腐败心理的主要成因/191
- 三、反腐教育心理原则的运用/192
- 四、矫治腐败心理的自助对策/194

第二节 心理失衡与腐败堕落/196

- 一、心理失衡导致腐败堕落的因素/196



二、心态失衡导致腐败堕落的主要表现/197

三、心理失衡的外在防御/199

四、心理失衡的自我调节/200

第三节 经济犯罪过程的心理轨迹分析/202

一、经济犯罪产生的根源/202

二、经济犯罪预备期间的心理/203

三、经济犯罪实施阶段的心理分析/205

四、经济犯罪案发后的心理分析/206

五、经济犯罪心理的预防/207

第四节 腐败案例的心理剖析/208

一、产生腐败行为的动机/209

二、犯罪心理的剖析/210

三、遏制腐败行为的措施/212

劳模诞生与精神传承/215

第一节 劳模的特质与传承/216

一、劳模群体的特征/216

二、从心理特质角度看劳模的诞生/217

三、后劳模时期劳模的职业生涯/219

四、国有企业传承劳模精神的途径/221

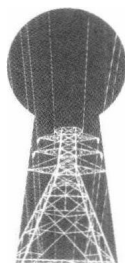
第二节 吕清森的成功源自于韧性/223

一、心理韧性的概念/223

二、影响心理韧性的因素/224

三、走进吕清森的韧性心理世界/224

第三节 实现自我价值的江小金/228



- 一、自我实现的定义/228
- 二、劳模的自我实现/229
- 三、追求自我实现的方法/231

第四节 感恩心理成就吴克忠/233

- 一、感恩心理是劳模成长的原动力/233
- 二、感恩行为是劳模成长的助推器/235
- 三、感恩是劳模积极心理的根源/236

员工福利与心理帮助/239

第一节 EAP的历程与发展/240

- 一、EAP概述/240
- 二、国际EAP的历程与发展/241
- 三、EAP在中国的发展/243
- 四、电力行业EAP现状与发展方向/245

第二节 原东北电网有限公司EAP案例：让员工健康快乐每一天/247

- 一、建立心理帮扶指导中心/248
- 二、探索心理帮扶工作新模式/248
- 三、拓展心理健康教育的新渠道/249

第三节 河南省电力公司安阳供电公司EAP案例：心理资本提升工程/250

- 一、EAP工程实施内容与过程/250
- 二、科学论证、系统设计EAP员工心理资本提升工程/251
- 三、持续深化EAP员工心理资本提升工程/253