

旋工企业管理心理学导论

左志恒 著

7.961.3



NEUPRESS
东北大学出版社

95
F407.961.3
1
2

施工企业管理心理学导论

左志恒 著



3 0084 5087 0

东北大学出版社

1993·沈阳



C

112441

(辽)新登字第8号

内 容 简 介

企业管理心理学对于企业各级领导和技术人员都是应当了解和掌握的,应用它在管理工作中,对于企业的现代化进程至关重要。

作者长期从事施工企业的管理工作,有丰富的经验,因此本书在理论与实践的结合上颇具特色。全书共十章,包括个体心理、群体心理、激励、用人心理、心理控制,以及管理者的心理品质与影响力等等。内容系统,文辞流畅。开卷有益,开此卷必将有益于企业管理,可望企业的兴旺发达。

施工企业管理心理学导论

左吉恒 著

东北大学出版社出版

东北大学出版社发行

(沈阳·南湖)

沈阳市冶金印刷厂印刷

开本: 787×1092 1/32 印张: 8.25 字数: 17)千字

1993年8月第1版

1993年8月第1次印刷

印数: 1~2000册

责任编辑:王金邦

责任校对:王 令 张德喜

封面设计:唐敏智

版式设计:高志武

ISBN 7-81006-663-3/E·160

定价: 5.20元



作者简介

左志恒,1942年11月生,辽宁省沈阳市人,汉族,现任锦西市建筑安装工程公司经理兼党委书记。

1960年就读于北京矿业学院,1965年参加工作,在建筑施工企业耕耘20余载,担任现职近11年。生活经历的坎坷造就了左志恒对事业执著地追求;工作实践的丰润激发了左志恒对施工企业管理工作理论的长足探索。多年来,他的一些思想和领导经验一直受到重视。在组织的培养下,左志恒先后被评为省优秀共产党员、优秀党务工作者和市劳动模范、优秀企业家。

序 言

施工企业管理心理学是属于经济领域的一门职业心理学，是企业管理学和心理学交叉的边缘学科，也是心理学的应用学科。《施工企业管理心理学导论》一书是作者左志恒在企业管理，特别是建筑施工企业管理领域辛勤耕耘和苦心钻研的结晶。因此它的出版，既开拓了我国企业管理研究的一个新领域，又填补了我国心理学应用研究的一项空白。

自经济体制改革以来，我国社会主义市场经济的模式冲破了过去经济体制高度集中的社会主义传统模式，跃入到一个崭新的阶段。在这种催人奋进的新形势下，如何强化企业管理，特别是施工企业的人的管理，则是摆在广大理论工作者和厂长（经理）们面前的重要课题。《施工企业管理心理学导论》一书，就是以个体心理学和企业管理学为理论基础，以群体心理、领导心理、组织心理和管理心理为主要内容，较为系统地阐述施工企业管理过程中的心理活动。目的是使广大施工企业管理者运用心理学原理，较好地掌握人的心理特点，引导规范人的思想和行为，更好地为实现企业目标或组织目标服务。从这个意义上讲，本书不仅在理论上具有一定的指导意义，而且也有较大的实用价值。

诚然，由于是作者的初次尝试和探索，难免会有一些疏漏或大不妥之处，我希望此书再版时会更加完善。

胡亦民

1993年5月1日

目 录

序 言.....	胡亦民
第一章 社会主义施工企业.....	(1)
第一节 施工企业概念、性质和任务.....	(1)
第二节 施工企业的历史发展、分类和作用.....	(5)
第三节 施工企业和国家的关系.....	(9)
第四节 施工企业素质.....	(18)
第二章 施工企业中的个体心理.....	(24)
第一节 人、个体和个性.....	(24)
第二节 个性的心理结构.....	(30)
第三节 个体心理与管理.....	(39)
第三章 施工企业中人的需要与动机.....	(50)
第一节 需 要.....	(50)
第二节 动 机.....	(62)
第四章 施工企业中的群体心理.....	(68)
第一节 企业群体的一般概念.....	(68)
第二节 企业群体的凝聚力.....	(76)
第三节 企业群体的冲突.....	(79)
第五章 施工企业中的激励.....	(87)
第一节 激励概述.....	(87)
第二节 激励理论.....	(89)

第三节	激励的途径和方法	(101)
第六章	施工企业管理者的心理品质	(106)
第一节	管理者应该具备的心理品质	(106)
第二节	管理者的认识品质	(111)
第三节	管理者的情感和意志品质	(124)
第四节	管理者的气质、性格和能力	(137)
第七章	施工企业管理者的用人心理	(154)
第一节	人才的选拔	(154)
第二节	人才的使用	(157)
第三节	人才的培养	(164)
第八章	施工企业管理过程中的心理控制	(172)
第一节	心理控制概述	(172)
第二节	心理的自我控制	(178)
第三节	管理者心理的自我调节	(182)
第九章	施工企业管理者的影响力	(197)
第一节	管理者的影响力概述	(197)
第二节	构成影响力的要素	(202)
第三节	管理者威信的建立	(227)
第十章	施工企业的组织心理	(234)
第一节	组织概述	(234)
第二节	组织对人的心理影响	(239)
第三节	组织管理的心理原则	(250)
后 记		左志恒 (258)

第一章 社会主义施工企业

第一节 施工企业概念、性质和任务

一、施工企业概念

施工企业又称建筑企业。不同的部门,根据专业的特点,企业名称叫法不一,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、建设开发公司、机械施工公司等。施工企业是统称。

社会主义施工企业是从事施工生产活动的经济实体,是相对独立,自主经营,自负盈亏的社会主义商品生产者和经营者。

施工企业是从事施工生产活动的经济实体。这句话有两层含义:一是说施工企业是从事物质生产活动的经济实体;二是说它从事的生产活动是施工生产活动。

施工企业从事的活动是物质生产活动,有别于其他非生产的经济组织,施工企业是国民经济中的一个重要物质生产单位,它为国民经济各部门提供各种生产性和非生产性固定资产,为各种生产性和非生产性固定资产的大修提供劳务。衡量一个企业是否是生产企业,决定性的标志是看它能否为社会提供物质产品。明确施工企业活动的生产性质,表面上似乎不成问题,其实不然。建国后相当长的一个时期内,实际工作中把施工企业当作吃国家投资的行政消费单位

对待，实行的是行政单位的管理办法。从现象看，施工企业大多用国家投资买材料，买施工机具和支付工人工资。但这种消费的性质是生产性消费，不是行政单位的非生产消费。施工企业使用国家投资生产出了建筑物和各类土木工程，向社会提供了有效用的固定资产，并且创造了新的价值。

施工企业从事的生产活动是施工生产活动。按社会分工的不同，有的企业从事工业生产活动，有的企业从事农业生产活动，有的企业从事交通运输生产活动。施工企业则从事房屋建筑、公路、铁路、水利等土木工程施工，具有一般工业生产的特征。但是它的产品和生产活动又有一系列技术经济特点，所以它是有别于一般工业企业的另一种类型的企业。

施工企业是生产单位，采取相对独立，自主经营，自负盈亏的经营方式。施工企业在经营上有别于事业单位、社会福利组织和其他非经济团体。

施工单位成为企业是有条件的，不是任何施工单位都可以自称为施工企业。施工单位成为企业必须同时具有下列条件：

(1) 施工企业要独立组织生产，必须具备劳动力，施工机具和各种建筑材料。

(2) 施工企业要自立经营，必须在行政上和经济上具有一定的独立性。对外要有法人资格，在国家计划的指导下独立地进行经营决策；对内能自主地组织生产，自主地支配人财物。

(3) 施工企业要自负盈亏，在财务上要有自己支配的固

定资金和动流资金，要独立核算工程成本，以自己的销售收入抵偿生产支出，并取得盈利。

施工企业为什么要采用相对独立的自主经营，自负盈亏的经营方式？这是因为施工企业是一个相对独立的商品生产者和经营者，是社会主义市场经济的必然结果。过去长期不承认施工企业是商品生产者和经营者，因而对施工企业采取国家直接经营管理的办法，统得过多，管得过死，使企业没有自主权，缺乏生机，结果吃了大苦头。明确施工企业是一个相对独立的商品生产者和经营者很重要，这意味着施工企业的生产经营活动不能违背价值规律的要求，也离不开货币、成本、价值、价格、利润、等价交换、竞争等商品经济的范畴，这些范畴和规律在施工企业的生产经营活动中仍然要起作用。企业管理人员必须学会自觉地应用这些经济范畴和规律来办好企业。

二、施工企业的性质

任何一个企业都存在于一定的生产关系之中，受一定的社会经济制度支配。生产关系的不同，决定着企业性质的不同。在我国公有制条件下，社会主义施工企业有国家经营的全民所有制企业和集体经营的集体所有制企业两类。

社会主义施工企业同资本主义施工企业有根本的区别：
①生产资料所有制不同。前者是公有制，后者是资本家个人所有；②企业生产的目的不同。生产资料的私有制决定了资本主义的企业生产目的是为了追求利润。生产资料的公有制决定了社会主义企业的生产目的是为了加速社会主义建设，发展社会主义市场经济，满足社会和人民不断增长的物质

文化生活需要；③职工在企业中的地位不同。资本主义企业的主人是资本家，资本家与工人的关系是剥削与被剥削关系，压迫与被压迫的关系。社会主义企业的全体劳动者都是企业的主人，他们以主人公的态度，为社会、集体和劳动者本身的利益自觉地劳动。他们之间的关系是互助平等合作的同志关系；④收益分配的不同。资本主义企业的产品归资本家所有，工人剩余劳动创造的剩余价值转化为利润被资本家无偿占有。社会主义企业的产品归国家和集体所有，按照统筹兼顾的国家、集体和个人的原则进行分配，在劳动者个人消费品的分配上，实行按劳分配的原则。

三、施工企业的任务

施工企业的任务决定于施工企业的性质。在社会主义市场经济条件下，施工企业有双重的任务。首先是满足社会扩大再生产和改善人民物质文化生活对于增加固定资产的需要，在国家计划指导下全面地完成基本建设和老企业技术改造的各项施工任务；其次是保证盈利，为国家和企业的发展提供更多的积累。

上述两个任务缺一不可，而且主次不能颠倒。社会主义社会的生产目的旨在满足社会及其成员不断增长的物质和文化生活的需要，所以，企业的第一位任务是生产物质产品，在施工企业即是完成各种建筑安装的施工任务。在生产物质产品的同时要求企业盈利，这是第二位的任务，也是不可缺少的任务。过去在“左”的路线干扰下，企业不能讲盈利，讲盈利就是搞资本主义、修正主义。这种错误的理论给国民经济带来极大的损害。其实，价值和利润是商品生产的经济范畴，

只要存在商品生产，这些范畴就存在。现在强调企业要提高经济效益，就是要求以最小的投入，生产出尽可能多的合格产品，这就使两者结合起来了。

第二节 施工企业的历史发展、 分类和作用

一、施工企业的历史发展

施工企业是社会生产力发展到一定阶段上的社会分工的产物。资本主义企业和新兴城市的发展，为资本主义建筑企业的出现创造了前提。

产业革命最早发生在英国，18世纪60年代以后纺织工业技术的重大革命，蒸汽机的发明和采用，推动了采掘业、冶金业、机器制造业、近代交通运输业等部门的发展。工厂、矿山、铁路、公路、运河、城市的建设，促成了近代建筑业的兴起，使历史悠久的建筑活动，从农业等生产部门中分化独立出来，摆脱了从属于农业等部门的附属地位，而成为独立的社会生产行业。建筑业是大机器工业发展的重要条件之一，是大机器工业的必然伴侣，所以英国建筑业的发展是比较早的。资本主义企业性质的建筑工程承包商的出现也是在这个历史时期。建筑施工最早只是农民一种家庭劳动，社会分工的扩大，使这种家庭劳动变成独立的社会职业，形成独立的手艺人。随着产业革命的兴起，对建筑物和土木工程的社会需求迅速扩大，产生了雇佣许多原来独立、分散的手艺人，而专门承包建筑工程的包工头，后来进一步发展为建筑工程承

包商。承包商的出现，改变了以前业主自己购买材料，自己雇工建造，而成委托总管监造的状况。

中国是文明古国，虽然历史为我们留下了许多举世闻名的古老建筑，但他们的建造都不是用企业方法经营的。中国商品经济不发达，施工生产采取企业方法经营是在19世纪末20世纪初。中国资本主义建筑企业的出现最早在上海。据历史资料记载，上海最早出现由中国人经营的营造厂是在1880年前后。

解放前为数不多的营造厂，虽然已具有资本主义企业的特点，但还保留着浓厚的封建色彩，没有形成为现代企业。我国现代施工企业，只是在新中国成立之后，随着国家大规模经济建设的发展和基本建设任务的增加而发展、壮大起来的。截至1992年，建筑企业的职工人数达到1881.4万人，其中全民所有制建筑企业654.2万人，城镇集体所有制建筑企业527.2万人，农村建筑队700万人。施工企业已成为国家经济建设的巨大物质力量。

二、施工企业分类

对施工企业进行科学管理，必须区别企业的不同类型，结合它们的实际情况进行有差别的管理。

按所有制分类：可分为全民所有制施工企业和集体所有制施工企业。集体施工企业又分县以上城镇施工企业和农村建筑队。根据我国现阶段生产力所达到的水平，全民和集体施工企业并存，有利于加快建筑速度和发展建设事业，有利于调动职工群众的积极性，有利于城镇人口就业和充分利用农村剩余劳动力。

按行政隶属关系分类：国营施工企业分中央部属施工企业，地方所属施工企业和大型厂矿附属施工企业。分级设置施工企业，有利于调动中央、地方和企业的积极性，更好地保证重点工程建设，有利于灵活地为各种基本建筑工程服务，为企业的技术改造服务。

按服务的区域分类：分现场型企业、城市型企业和区域型企业。实行开放政策以来，我国还发展了承包国外工程的对外施工企业。施工企业划分服务区域是为了尽量减少流动性给生产和经营管理带来的不利影响。

按企业规模分类：分大、中、小型施工企业。施工企业由于施工对象不固定，又没有对生产能力起决定性作用的主体设备，所以大、中、小企业的划分一般以企业固定职工人数为划分标准，建筑安装施工企业（包括房管、市政系统的施工企业）职工人数4 000人以上的为大型企业；2 000至4 000人的为中型企业；2 000人以下的为小型企业。机械化施工（包括土石方）公司职工人数2 000人以上的为大型企业；1 000至2 000人的为中型企业；1 000人以下的为小型企业。这个分类标准，是由我国建筑业生产力水平不高的客观条件决定的，在生产力水平进一步提高的情况下，大中小企业的划分，将变化为以企业综合施工能力为标准。世界上一些经济发达建筑业生产力水平高的国家，就是这样分类的。把施工企业区分为大中小型，便于在管理上发挥不同规模企业的经济优势，也便于抓重点企业。

按专业化分类：分对象专业化施工企业，如冶金建设公司、化工建设公司、桥梁建设公司、住宅建设公司、房屋修缮公司等；工艺阶段专业化施工企业，如筑炉公司、基础工

程公司、安装工程公司、装修工程公司；以及综合性的施工企业，它没有固定的施工对象，无论工业建筑、公共建筑、住宅建筑等施工任务都承担。施工企业实行专业化，可以发挥专业化的优越性，提高企业的经济效益。

按经营方式分类，分专业承包（外包）施工企业和厂矿自营（内包）施工企业。专业承包企业在经济上比自营企业有许多优点，应该多发展这种专业承包公司。但是自营施工企业在一定条件下，还有它的积极作用，应根据具体情况控制发展。

三、施工企业作用

施工企业同工业企业、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门，发挥着作用。

（1）施工企业肩负国民经济各部门的基本建设和老企业技术改造的施工任务，以及房屋建筑和构筑物的大修理任务，它的活动直接影响社会再生产和国民经济各部门的发展速度，影响人民物质文化生活水平的提高。建国以来，施工企业广大职工，为建立我国独立完整的工业体系和国民经济体系，加强国防实力，改善人民物质文化生活条件，作出了巨大贡献。

（2）施工企业是盈利性企业，目前利润水平虽然不高，但还是为国家提供了一定的利润。

（3）施工企业是容纳大量劳动力和消耗大量物资的企业，它对劳动就业，建筑材料生产以及机器制造业的发展具有积极的促进作用。

第三节 施工企业和国家的关系

在社会主义市场经济条件下正确处理企业和国家的关系，对克服官僚主义、调动企业积极性、搞活经济、提高经济效益、促进社会主义经济发展有极为重要的意义。

一、决定施工企业和国家经济关系的两个因素

企业和国家的经济关系从根本上讲决定于企业的性质。

私人资本主义企业，生产资料归资本家所有。资本家对企业的生产资料享有绝对的支配权，对企业的经营享有完全的决策权，对企业的盈亏承担全部风险。企业和国家的关系在行政上表现为企业执行政府的政策法令，国家保护资本家企业的利益；在经济上表现为企业同国家纳税的关系。资本主义企业的经济活动基本上不受国家干预，完全独立经营。

社会主义国有企业，生产资料采取全民所有制形式，由社会主义国家代表全体劳动人民占有，支配归全民所有的生产资料。企业根据国家的委托，对自己占用的那部分生产资料，只有使用权和部分支配权。国家从全民利益出发，对企业的生产经营活动、工资奖励、产品和收益分配等重大问题作出决定。企业的责、权、利受国家的控制，企业只能在国家赋予的责、权、利范围内从事经营活动。

社会主义集体企业，生产资料归劳动者集体所有。它的

公有制度低于全民所有制。因此，集体所有制企业同国家的关系，既根本区别于私人资本主义企业，又不同于社会主义全民所有制企业。集体所有制企业，根据劳动者的集体利益和国家的法规，对生产资料享有完全的支配权和使用权。企业的生产经营活动、工资奖励、产品和收益分配基本上由企业自己决定。企业和国家的关系，表现为接受国家的领导，坚持企业的社会主义方向；执行党和国家制定的方针、政策；生产经营活动要在国家统一计划指导下进行；以税收的形式向国家缴纳一部分收入。在同国家的关系上，集体所有制企业比国有企业有更大的自主性。

全民所有制企业同国家的经济关系还决定于国家对企业的管理体制。同样是全民所有制企业，在不同的国家或同一个国家的不同历史时期，因管理体制的不同，企业与国家的经济关系也会有很大的差别。正确处理全民所有制企业和国家的经济关系，对保证企业的社会主义性质，发挥社会主义制度的优越性，调动企业和全体职工的积极性，增强社会主义经济的活力都具有重大的意义。社会主义国家和企业的经济关系，其核心是如何处理生产资料的所有权和经营权的关系，这是经济体制改革要解决的一个重要课题。

二、正确处理全民所有制施工企业和国家经济关系的原则

正确处理施工企业和国家经济关系的原则，就是要把统一性和独立性结合起来，既要保证国家对企业的统一领导，又要使企业能够自主经营，增强企业的活力。毛泽东同志在总结我国历史经验时指出：“这里还要谈一下工厂在统一领