

# 人性的 6 个弱点 (悟透,你能掌控一切)!

## 1、幻想——思想的巨人，行动的矮子

当人遇到挫折或难以解决的问题时，便脱离实际，想入非非，把自己放到想像的世界中，企图以虚构的方式应付挫折，获得满足。白日梦便是一种幻想，如果白日梦代替了有意义的行动，就会成为逃避现实的手段，也可能成为心里变态的征兆，发展成幻想症。幻想是美丽的，现实是残酷的。幻想只是一种感觉，如想要人生有成，就应该立足于现实，尤其是为人处世时，更不可不切实际，否则就无法切实地解决问题，求得改变与发展。

## 2、消极——对现实的退缩于逃避

消极的人往往给人一种不慕名利的虚假印象，其实他们的内心是极度空虚的，对待事情也是消极的。这种人什么也不想，什么也不去做，即使有再强的能力，终生也将一事无成。消极与积极在于看法与认识的不同。走在一条具有太多信息、太多欲望和太多竞争的人生路上，我们总有几丝忧虑、几多彷徨，还会常常有些无奈，但为了事业的成功和生活的幸福，必须建立一种积极的心态。每天给自己一个希望，对拥有好的心情，你的心态往往就是你真正的主人。

## 3、自负——无知者的自我膨胀

自信十分重要，这是毋庸置疑的，但如果“过分”自信就会变成“自负”。“自信”和“自负”之间存在一个度，但很多人却因为成功而自我膨胀，以至于陷入自负的心理陷阱。自负有时表现为狂妄，自认为无所不能，过高地估计自己，看不起身边的人。因此，自负的人常会陷入狂躁之途，最终走向失败。

## 4、草率——失败者的根源

生活中常常出现这种情况，有些人在遇到事情时不加考虑，匆忙决定后又后悔不已，有时甚至造成不可挽回的局面。可是这世上根本没有后悔药，我们无法预知明天，所以许多事情的成败常常取决于我们是谨慎小心还是草率鲁莽。有些人之所以失败了，也许就是他们缺乏思考和准备，而那些头脑理智的人总是经过周密考虑后才采取行动，因而这样的人最容易成功。

## 5、傲慢——得不到支持的尊严

常言道：“天不言自高，地不言自厚。”一般来说，知道东西越多的人就会越谦虚，而知道得越少、气量越小的人就会越傲慢，因此我们可以说傲慢是虚荣和无知半解的结合物。过分傲慢的人摆出一副“趾高气扬，不可一世”的态度，这让他们常常遭到别人的反感，使他们处处碰壁、寸步难行。

## 6、多疑——无中生有的心灵枷锁

古语有云：“长相知，不相疑”，其实这句话也可反过来说，不相疑，才能长相知。但是猜疑是人性的弱点之一，也一直都是害人害己的祸根。多疑会让人们对身边的每件事情习惯性地去往坏和消极方面想，一个人一旦掉入猜疑的陷阱中就容易对每件事神经过敏，让别人对自己也产生疑虑，这对正常的人际关系是不利的，而且疑心最终也会使自己陷入紧张和焦虑之中。

## 7、奢侈——有钱时摆阔，没钱时挨饿

奢侈是一种毒药，一旦沾染，就会不断蔓延开来，而且传播速度很快，波及范围很广，一个人开始追求奢侈的生活，那么，周围的人很快就会奢侈起来。浪费是最大的犯罪，如果你浪费时间，那是在消耗生命；如果你浪费金钱，那么，你就走在通往灭亡的道路上。

## 8、自闭——画地为牢，把世界关在门外

把自己封闭起来，可以躲避风雨，但是阳光也进不来了。一个能够打开心扉，迎接阳光的人是永远不会自闭的。如有阳光一样的心态，你就不会在抑郁失落中迷失自己，你就不会失去方向。正确地估量自己的价值，并且让自己持续地“增值”，这是一种积极的人生态度，这样，你的生命才不会白白的度过，才会觉得每一天都是有意义的。

## 9、偏执——偏重于自我的执着

有主见，有头脑，不随声附和，不与世混

浮，这无疑是值得称道的好品质，但是应该以不执己见，不偏激执拗为前提。无论是做人还是做事，头脑都应该存有辩证的观点，死守一隅，坐井观天，把自己的偏见当成真理，而且至死不悟，这是为人处世的大忌，如果我们不能及时纠正这种态度，就很可能误入人生的死角，抽不出身来。

## 10、急功近利——不思长远的“近视眼”

急功近利的人目光短浅，一叶障目，不见泰山，只要闻到芝麻香，就会忘却西瓜甜。人们的视野只能看到眼前，所谓“头痛医头，脚痛医脚”，是急功近利者一贯的行为方式。为了摆脱眼前的状况，这些人可以不顾未来的利益，只为求得一时的痛快，而不长远考虑。其结果往往是得不偿失的。

## 11、贪婪——心灵的贫穷，灾祸的根源

人在现实中生活，不可能没有欲望，欲望难填，对金钱的欲望，使很多人变得贪婪无比。诚然，金钱是人们生活的基本保障，但是在解决生活所需之后，不能一味地贪求。古语有云：“多贪不如少用。”人对钱财的欲望应该有一个度，如果超过了度就要想办法让自己停下来，不要因为过分贪婪换来后悔莫及的结果。

## 12、无原则——被丢弃的道德

利益在生活中经常被追捧，甚至有人喜欢把自己的一切准则都与利益画等号。和自己的亲人、朋友以及其他的人相处的时候，时时刻刻都以自己的利益为重。诚然，对很多人来说，利益是非常重要的，但是，如果把利益作为自己做事的准则，那么到后来，这样做的人只能是搬起石头砸自己的脚。利益有时候还会成为别人引诱自己的陷阱，而以利益为准则的人，掉进陷阱的几率比跳过去的几率要大很多。

## 13、嫉妒——诋毁别人的成就，暴露自己的无能

嫉妒是人心上的肿瘤。嫉妒可以让美丽的人变得丑陋无比，可以让热情的人变得冷若冰霜。嫉妒是一种憎恨式的感情，拥有嫉妒的人，看见别人比自己过得好，比自己运气好，就会恨得咬牙切齿；而看见别人比自己运气差，过得没有自己好，就会洋洋得意。这样的感情，对人际关系会产生极其不利的影响。人应该用一颗豁达的心去看待这个世界，因为嫉妒心只能把人送到疯狂、崩溃的边缘，而不会让人获得美好和幸福。

## 14、固执——蟠踞于心灵的愚昧根源

固执是一种坚持成见，不懂得变通的心理现象。人对事物的认知，以及对事物价值的评判都要通过自己的价值观来完成，这本身就带有极其浓郁的主观色彩。如果对一个事物的认识错误，但是又不愿接受别人的意见进行有效的改正，就会错上加错。固执并不是坚持的近义词。其实，打开固执的枷锁也并不是一件困难的事情，只要能及时地改正自己错误的观点，有效地接受新事物，很容易就能打开固执的心灵枷锁。

## 15、轻诺寡信——轻诺寡信，多易必多难

诚信为立身之本，要做到诚信，重要的一点就是不轻易承诺，这样才能避免背信弃义。如果不经过深思熟虑就答应别人的要求，事后又做不到，这样的人就不会获得他人的信任。答应别人的事就要做到，要一诺千金。孔子说：“民无信不立。”人的言行要以诚信为本。

## 16、张扬——浅薄者的朋友

有着张扬性格的人狂妄自大、盛气凌人、锋芒太露，言行之间容易招致非议，伤人伤己，因此做人要谨言慎行。“谦受益，满招损。”无论是才华满腹还是志高气扬，都应该在充分发挥自己才华的同时收起锋芒，低调处世。《老子》曰：“不自见，故明；不自是，故彰；不自伐，故有功；不自矜，故长。”即便是有才华而不得志的时候，也无需悲观或者埋怨生活的不公，要做到淡然处之，以低姿态做人。

## 17、虚荣——一切恶行都围绕虚荣心而生

虚荣是追求个人的荣耀和表面的光环，以求博得别人的欣赏、尊敬的表现。爱慕虚荣的人都有较

强的自卑心里，他们不知道，内心空虚无知、外表光鲜的人反而招人厌烦。气实、每个人或多或少都会有一些虚荣心，不应该把它扩大升级，而应该通过虚荣心看到自己的不足和缺点，加强学习和改进，不断提升、激励自己，勇往直前。

## 18、拜金——为自己套上黄金的枷锁

毋庸置疑，金钱在人们的生活中起着重要的作用，但是金钱不是人生的全部。钱财是生外之物，不要被金钱和自己的贪婪迷或了双眼，应适可而止。把贪心戒除，这样就能知足常乐，解开束缚人的脚镣。除此之外也不要吝啬，能够帮助别人也是一种幸福。不把金钱看得太重，学会舍得，才能把握住人生的机会和命运。

## 19、冲动——陷于悔恨与自责的漩涡

在日常生活中，确实有许多事情让我们气愤、很无奈，但是无论自己的情绪多么冲动，都不能失去理智，更不能不顾一切地采取过激的行为。“事缓则圆”任何事情的解决都是理智加公平的结果，一味冲动不仅于事无补，反而往往会造成让我们难以承担的后果。因此，在遇到窘境时用理智控制自己的行为才是明智的选择。

## 20、盲从——失去自我的可怜人

很多人都会盲目地追求大众潮流，这是很多人都具有的心理特征，同时也是一个非常危险的心理陷阱。因为每个人的的人生观、价值观、道德观都是不同的，因此每个人的选择方向也应该是不同的。因为盲从，我们往往丧失了自我，迷失了自我的个性，丧失了自我判断力和自信心。

## 21、自我设限——杀死你的潜力

“上帝只拯救能够自救的人”。成功属于愿意成功的人。狭隘的心理是阻碍人前进的障碍，很多时候，一个人的失败并不是受客观环境的影响，而是自我设限的心理已经注定了不能成功。自我设限的狭隘心理使一个人的心胸不宽广，使一个人的眼界不开阔，使一个人的目光短浅甚至还会使人产生严重的自恋情结，有这种心理的人很难与他人相处，而且容易伤害他人。这种人是天生的失败者，因为自我封闭和自我设限，他们陷入了精神上的贫瘠和恐慌中。

## 22、报复心——小鸡肚肠，睚眦必报

报复心是无底的黑洞，源自于仇恨的怒火。如果不能及时控制报复心理，任由报复心存噬自我，就会失去理智，做出莽撞乃至让自己后悔的事情。报复心强的人容易意气用事，一旦急火攻心，常常只顾发泄心中的情绪而不听从别人的劝告。他们无法坦然面对挫折，不会宽恕他人，

往往为了贪一时之快而伤人害己，结果既失去了人缘，又把自己也推入了麻烦的陷阱中。

## 23、侥幸——自我欺骗的放纵

侥幸心理是一种非常不健康的心理，这种心理使人的思想受到蒙蔽，从而做不出正确的判断，甚至迷失方向。久而久之，人们的思想便会在不知不觉中发生变化。其实严重的后果都是由一点一滴的小事积累起来形成的，因此要从小事开始防范。偶尔一次侥幸可能会使人取得成绩或者得到某种益处，但总有一天会跌倒。任何时候都要丢弃侥幸心理，提高自己的品德修养，一步一个脚印地实现理想。须知“宝剑锋从磨砺出，梅花香自苦寒来。”唯有踏实勤奋才能走上成功的道路。

## 24、强求完美——自卑与不自信的怪胎

中国有句古训：金无赤金，人无完人。俄国著名哲学家车尔尼雪夫斯基说：“既然太阳上也有黑点，人世的事情就更不可能没有缺陷。”世界上本来就没有一片完美的树叶，但是在现实生活中，却总是存在追求完美的人。他们不但对自己有着完美苛刻的要求，对身边的人和事也都抱着同样的态度。因为过度地追求完美，他们失去了很多愉快幸福的生活，甚至自己的生命。

## 25、失去目标——斗志的迷失

失败是不需要计划的，而成功则需要一个周密的计划并一步一步地去实践它。古今中外，大凡事业有所成就者都具备两点：一个是自己有着清晰的事业目标；二是朝着目标不停的奋斗。没有目标的人就像一艘盲目航行的船一样，对它来说任何方向的风都是顺风；而如果一个人有了目标，并且坚定地朝着目标前进，那么整个世界都会为它让路。因此想要成功，就得从一点一滴做起，给自己制定一个明确的、长期的、具体的目标，充分利用好时间，带着目标上路，就会到达目的地。

## 26、中年危机——重压之下的情绪风暴

人的生命曲线从高峰跌下，而工作和家庭的负担曲线则向上升去，这两条抛物线的相交点正是中年。人到中年，会对工作、事业都不满意，认为眼前没有任何挑战值得全力以赴，会变得死气沉沉、喜怒无常、悲观消极；人到中年会遭遇事业和家庭的双重压力，心里和身体上出现下滑的迹象，这就加重了中年危机以及困惑。陷入中年危机心灵陷阱的人会出现一系列的消极情绪，引发心里上的问题，并伴随着出现身体上的反应。只有树立积极的心态，用充满自信的心态来应对的中年人才能平稳地度过这一时期。  
文/本刊编辑部摘自 新浪网

2016年

4月

# 森信之窗

## WINDOW ON SENXIN



森信投资控股集团主办

本期8版

总第一百二十四期

农历丙申[猴]年

新闻热线：65606818-8031

热线短号：6660

邮箱：1293972798@qq.com

## 董事长王文其出席上海市建筑施工行业协会八届二次会员大会



3月29日上午，上海市建筑施工行业协会隆重召开八届二次会员大会，协会副会长、公司董事长王文其受邀出席大会，协会300余家协会会员单位代表参加会议。此次大会主要开展审议协会理事会2015年度工作报告及听取和审议2015年度会费和收支报告等工作。

文/行政办 屈晓刚  
图/副总经理 杨晨

## 董事长王文其主持召开金山统一项目创“鲁班奖”工作协调会



4月20日7时许，董事长王文其抵达金山统一项目主持召开创“鲁班奖”工作协调会。董事长一行拜访了业主，察看了工地，听取了项目经理于宏明对当前施工状况的介绍，随后大家对“鲁班奖”创优工作应注意的问题作了探讨。

王董要求，项目部及公司各部门要高度重视金山项目创优，创优工作由副董事长朱璠牵头，以便全面整合公司资源，做好“鲁班奖”创优工作。朱董定于21日下午召开碰头会，落实相关推进工作。

图并文/副总经理 杨晨

## 森信建设荣获“2015年度全国优秀施工企业”

4月22日上午，中国施工企业管理协会在武汉市召开了第31次年会（暨全国优秀施工企业颁奖大会），森信建设被评为2015年度全国优秀施工企业。

全国优秀施工企业系中国施工企业管理协会为表彰先进，树立榜样，充分发挥优秀施工企业在我国工程建设行业的示范引领作用，经关联协会推荐，由全国优秀施工企业评审委员会审定、表彰。

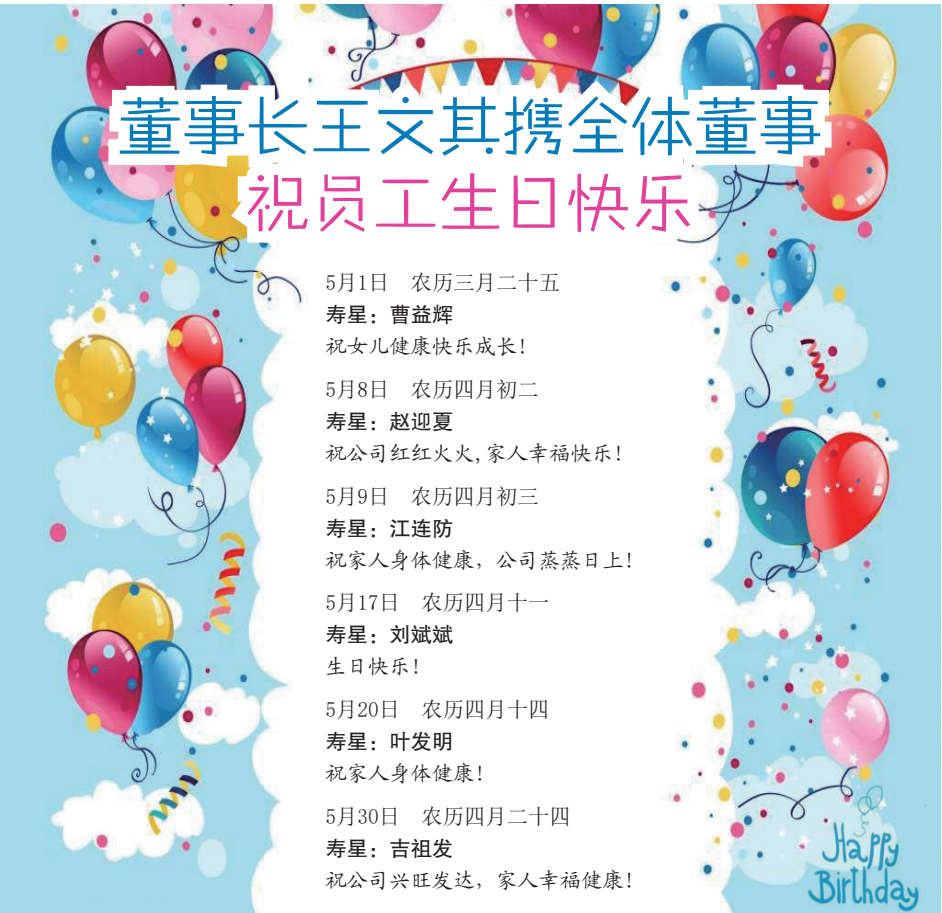
文/行政办 屈晓刚



## 森信建设副董事长王铭豪获得“上海市青年五四奖章”称号



（本报讯）近日，森信建设副董事长王铭豪荣获“2015年度上海市青年五四奖章”。“上海市青年五四奖章”是由共青团上海市委员会、上海市人力资源和社会保障局颁发的重要奖项，是上海青年的最高荣誉之一，旨在贯彻落实党的十八大精神和，凝聚青春力量，促进服务创新型，鼓励青年积极投身上海创新驱动发展、经济转型升级大局，为实现中华民族伟大复兴的中国梦、加快建设“四个中心”和社会主义现代化国际大都市作出新的更大贡献！此次评选共有286名优秀上海青年获此殊荣，获奖者都是在促进上海经济、政治、文化、社会建设中发挥了生力军和突击队作用的优秀青年。





# 公司主要领导与分公司负责人 2016年关键绩效责任书签订仪式



【本报讯】5月7日下午，公司主要领导与分公司负责人2016年关键绩效责任书签订仪式在集团一楼大会议室隆重举行。董事长王文其与森信建设总经理朱璧琨签订了关键绩效责任书，随后朱总与公司主要领导以及分公司负责人签署关键绩效责任书。

签约仪式由总裁助理冯勇主持，他从KPI的逻辑、要点说明、分解三个方面，详细的解读了森信2016年度KPI制定思路和考核内容。

朱总强调公司实行KPI管理，就是对公司及项目绩效进行评价，旨在通过绩效评价，使各职能部门、项目管理水平得到提升、项目获利能力得到提高、压力与动力并存，最终企业和个人都能共享成果。今天先从公司主要领导以及分公司负责人

开始签署是发挥领导的带头作用，部门负责人及员工将会分别在5月底和6月底之前进行KPI的签订仪式，公司将会不断完善绩效考核激励机制，这也会充分调动各级管理者和员工的积极性和创造性。我们大家一起努力，一定不辜负公司的期望，提前完成目标。

最后董事长王文其总结发言：这是公司与大家首次签订关键绩效责任书，再次向大家表示祝贺。KPI的签订对公司的发展壮大、个人的职业规划发展是好事。王董强调大家要严格按照KPI考核进行全面落实，各级管理者要有“勤奋、积极、务实、创新”的精神，加强部门、项目部间的沟通以及团队建设，合理安排工作，打造团结性强、有实力、有战斗力的森信队伍，为达成KPI目标努力奋斗。

# 森信建设组织“红五月及安全生产月”推进暨金山项目观摩学习会

5月6日，森信建设在金山项目部组织“红五月及安全生产月”推进暨金山项目观摩学习会。会议由总工程师陈海进主持，总经理朱璧琨作重要讲话，公司各部门负责人、各分公司负责人参加了会议。

下午一时许，各部门及项目部代表在金山项目现场进行观摩，随即在项目部会议室召开了现场会。首先，项目经理于宏明从质量、进度、安全管理、成本管理、员工沟通等项目管理经验方面进行了全面的介绍。其后，各分

公司踊跃进行了项目管理经验交流。交流发言后，安全设备部周兴其做“红五月暨安全生产月”活动动员。

交流会发言过程中，朱总适时对各项目实际情况做重要点评，要求大家以“红五月暨安全生产月”活动为契机，认真落实项目安全生产工作，学习金山项目成熟的管理经验，把各项目的生产管理工作不断推向深入。

文/行政办 屈晓刚  
图/副总经理 杨晨



# 公司召开发展规划纲要编制工作小组专题汇报研讨会

5月7日下午，公司在集团一楼大会议室召开发展规划纲要编制工作小组专题汇报研讨会。森信集团副董事长朱璧琨、发展规划纲要编制工作小组成员，森信建设主要领导、以及分公司负责人代表参加了本次会议。

会上，集团公司发展规划纲要编制工作小组副组长冯勇详细的汇报了发展规划编制工作的进度计划、进展情况、初步思路和下一步工作安排。朱董充分肯定了近一时期取得的成绩，他指出集团公司发展规划是对公司今后一段时期工作的重要指导，是体现公司愿景的重

要平台，发展规划纲要编制工作小组代表公司、分公司、项目部。针对下一阶段工作，朱董强调：公司需要扩大规模，召开不同层面的研讨会，广泛听取各方面的意见。以经济效益为中心，要加强管理、降低管理费用。随后，对公司发展现状、外部环境、现有条件等要素进行了分析，对市场开拓的举措及升等级的要求制定了详细的计划。各部门、分公司在公司确定合理目标后，要按既定时间节点加快完成各项工作。

文/行政办 方涛



# 虹青森信 制霸绿茵

## ——记2016“建桥杯”上海青年公益足球比赛

【本报讯】为支持国家足球事业，增强青年身体素质，培养团队合作精神，森信集团冠名虹青足球队。在4月24日开幕的上海青联公益足球赛中，集团总裁王铭豪代表公司出征，参与了虹青森信足球队与奉贤青联足球队的首场揭幕战。

比赛还未开始，队员们个个斗志昂扬、蓄势待发，在场的观众殷切期待双方的精彩对决。随着裁判员一声哨响，比赛

正式开始，双方队员迅速进入状态，进行了激烈的角逐。虹青森信队员凭借出色的防守、迅猛的攻势在上半场完封对手，将比赛推向了高潮，随后双方队员精湛的脚法、完美的盘带、犀利的射门以及精彩的配合博得场下观众的阵阵掌声。最终，虹青森信队凭借娴熟的技术及团队的默契配合以2：1的佳绩力克奉贤青联队赢得本场比赛的胜利。



# 森信建设积极开展新版管理体系标准培训和宣贯



为确保新版管理体系标准顺利推进实施，4月23日-4月24日，在集团一楼大会议室组织开展了GB/T19001-2015质量管理体系、GB/T24001-2015环境管理体系和GB/T28001-2011职业健康安全管理体系要求三体系的内审员培训和相关人员的宣贯，共计约45人参加。

下一步，公司的管理手册、程序文件、管理制度也会围绕公司发展思路的调整和标准的变化适时进行修订，做到与公司实际紧密结合，与工作岗位具体结合，用体系管理文件来指导、规范工作。

本次培训和宣贯由北京东方纵横审核认证中心的培训师主讲，重点结合具体案例对新

版标准的要求进行了讲解，着重于新版标准的主要变化情况，为全面落实新版标准的认证转换工作打下了坚实基础。

文/工程部 吴晓华

# 森兰商都二期顺利通过 区优质结构验收



4月7日，森兰商都二期项目顺利通过自贸区优质结构评审验收。五位专家对申报单位工程的结构质量给予了肯定，也提出了一些宝贵意见。通过此次创优活动，使项目部的整体管理水平更上一个台阶。

为保证1#公寓式酒店优质结构的验收，项目部召开专题会议进行任务分工，对屋面及结构内进行清理，确保屋面无积水，室内及场地整洁，行走路线照明充

足，标示清晰。施工过程中通过对劳动力、机械设备、材料、资金、技术方法、和信息的优化管理，加强对模板支设、钢筋绑扎、混凝土浇筑的复核检查，定期召开质量、安全会议，及时解决现场存在问题，经过全体项目管理人员的共同努力，最终顺利通过区优质结构验收。

图/文/森兰项目部 刘伟

# 金山项目参评 上海市优质结构



5月5日，金山项目接受了上海市优质结构验收小组现场评审。

本工程为上海统一企业饮料食品有限公司建设PET、TP、TR饮料生产线项目工程一二期新建工程，位于上海市金山区金山工业园区，总建筑面积为153330平方米。本次申报市优质结构的单体包括生产车间一、辅助车间一两栋单体，建筑面积分别为65432平方米、32715平方米，均为地上5层框架结构。

本工程结构施工难度较大，9.8m高的大层高、1.2m×1.2m的大截面框架柱、每层外窗上下口450X700的砼线条与结构一次成型、结构板与地坪一次成型并将平整度控制在3mm以内、模板全覆盖成品保护等等。施工过程中我们多次优化施工方案、改进施工方法，分区分段管控，全覆

盖检查验收，以创优为标准，严格按照规范和设计要求施工，工程质量满足创优要求。

自开工以来，在公司的关心和支持下，通过项目部全体员工的共同努力，我们迎来了市优质结构现场评审。验收小组分别对本工程的钢筋保护层、楼板厚度、结构垂直度平整度、整体观感质量、施工过程资料等方面进行了检查，对本工程的整体结构质量给予了充分肯定。

至此，在近二十天内，本工程已先后经历了市文明工地验收、结构验收、区优质结构验收、市绿色施工示范工地验收、市优质结构验收，取得了完美的战绩。同时我们已陆续完成了土建装修和精装修阶段确定分包、样品确认、材料统计申报等工作，为后续各项工作做好了准备。

图/文/金山项目部 丁冬冬

# 曹路大基地南扩区 B09B-17项目开工



4月30日上午9点18分，曹路大基地南扩区B09B-17项目开工，集团公司副董事长朱璧琨、建设公司副总经理王海军、总工程师陈海进等参加了开工典礼。

曹路大基地南扩区B09B-17项目位于浦东新区曹路镇银峰路溪平

路，由上海地产中星曹路基地开发公司投资建设。项目建筑面积39935m<sup>2</sup>，由4栋住宅和1栋公建组成，建设周期20个月，前期完成了围护工程和桩基工程的施工，5月1日正式开始土方开挖施工。

文/副总经理 杨晨



# 金山项目部在管理上的一点体会

## 各位领导、各位同仁：

下午好！

今天你们来到金山工地，在查看了工地现场后，大家济济一堂，相聚在此。根据领导的要求，要我谈一下在项目管理上相关的体会。对此，本人诚惶诚恐，谩多功少，对照先进项目部、公司的要求、日新月异建筑行业发展前景，本人既是一个落伍者，更是一个追赶着，也有信心做一个领跑者。

从2015年7月2日金山工地部分人员进场开始破土搭建施工临设，至今已有一个月，在此期间我们做了如下工作：

## 一、工程施工进度

本项目工程总面积为15.6万平方米，九个单体，项目施工总工期460天，即一年又三个月。

本项目具有较大的施工难点，一是项目设计局部砼结构的层高9.8米，而且所有外墙砼线条粗、密、繁；二是所有回填土均需用灰土；三是设计要求金刚砂楼面一次性成型。为保证质量，施工作业时除维持摄氏3度以上的温度外还需48小时不能有雨（适逢去年金刚砂地坪施工时，11月份下了25天雨），以上各项难点都给施工带来了极大的困难，但考虑成本因素，又不能毫无节制地采购模板、木方。为此项目部采取了如下对策：

1、针对公司在确认材料、机械、劳务、专业分包的流程规定、审批时间较长的现状，项目部采取提前申报，督看流程，适时提醒，难题协调，灵活应变，顽症上诉的办法，基本上没有影响现场的施工。

2、认真做好作为总包应该做的服务、指导、协调工作。对设计图纸模糊不清、不明确的（约400条）提前与设计、业主沟通；对各种技术方案及早制定，及早交底；对劳务、专业分包应做的及早提醒、催促；对可能在施工中出现的异常和曲折及早评估并制定相应预案；对业主、质安监站、监理可能提出的问题提前沟通。有些事则提前与有关部门和分管人员沟通、协调，讲清事实，争取理解，这样我们也节约了时间。

3、根据项目特点合理安排劳动力。本工程的特点是各幢单层面积大，其中辅一车间单层面积6300平方、办公楼1800平方、生产车间（一）单层面积近1.7万平方米。若以两个单元，单层面积五百平方的住宅楼计，仅生产车间一层就相当于一幢34层住宅楼。

本项目按3千平方划分为一个施工段，但就此，生产车间（一）施工最高峰时木工人数也达到200多人、拆模也需一百多人，不论是搭排架、支模还是拆模、都需要大量的劳力，全工地施工人数最多时近千人，由于提前安排，合理调度，保证了充足的劳动力，因此大大缩短了分项工程的施工周期，从而缩短了整个结构工期。

4、针对施工中持续的小雨、低温等不利天气，总包项目部管理人员利用早晨或中午上班时，提前到现场劳务负责人宿舍，动员工人尽量上班。把因天气原因影响工期的因素压缩到最小。另外，在施工高峰期、垂直运输的塔吊很忙，有时一天要工作20小时左右，项目部也积极协调、合理安排、有序布置、先急后缓。还有砼厂家的砼协调，工地同时四台63米的泵车浇筑砼也是常事。而为了确保这些机械和砼满足要求，项目部提前48小时与其充分沟通、反复协商，从而保证了施工进度。

## 二、工程施工质量

本项目部的业主为台湾统一集团，大家知道，台湾企业做事严谨、认真、细腻的风格在管理中也体现的淋漓尽致。本工程材料进场时业主做到了百分之百按合同验收，成品百分之百实测验收。办公楼三层49根600\*600砼框架柱，48根全部合格，只有一根上部 and 下部截面尺寸均在规范允许偏差之内，但中间部位由于对撬螺杆木工绞得太紧，超过规范3毫米，被视为不合格。桩承台独立基础为4.5m\*4.5m，对角线误差超12毫米（对角线长度为6745mm），也被视为不合格。生产车间一层高9.8米，1.2m\*1.2m截面的框架柱，箍筋间距为10公分，另有加密区，每根柱箍筋达120多根，不但不能少一根，而且要求间距均匀，水平绑扎平整、美观，45度勾筋长度不得小于规范，一旦检查出来，少则罚款300元，多则2000元以上。如此要求，总包与劳务战战兢兢、如履薄冰，但我们别无出路，唯有加强管理，百分之百自检。在周例会上，花两个小时以

二次结构的各质量要素一条一条地系统编制，把他们分配到各责任区，让他们在现场与那些不讲究质量的行为死磨硬顶，狂轰烂炸。若你达不到质量要求，你将如坐针毡，焦头烂额。虽然在这过程中，有矛盾、有斗争，甚至有肢体冲突，但我们在质量管理上处于主动的境地，从而也提高了质量。

## 三、安全、文明施工

本项目生产区周长为350m\*350m，计184亩之多，占地面积大，单层面积大，泥土裸露面积大，排水难度大。在项目策划和施工组织设计中，并没有创建区、市文明工地的计划，但在实施的过程中，按文明工地的要求施工。在具体的操作中，实实在在地以确保安全为前提做了如下工作：

1、合理安排施工场地，工地不被材料所堵塞，在施工最繁忙的季节，每天有十车钢管、扣件，八车模板、木方，五车钢筋，三千立方砼

边梁，再用水平管拉撑，这样做有两个问题：安装外墙窗框或装外墙饰面时，此预埋就失去了作用，需重新在里墙用长钢管别在墙上，且拉力效果不好，又多了一道工序；特别是在墙中的拉结，将来是外墙渗水的重大隐患。本项目经大家研究，采用50\*5扁铁预埋在砼边梁外侧3公分处，梁内扁铁弯曲包裹在大梁主筋上，这样做既避免了以上的弊端，在操作上又简单实用，更能确保安全。同样，由于楼层9.8米高，脚手架在施工阶段有5步半处于无拉结状态，不管是外单位验收还是现场施工人员施工操作，大家心中都不踏实。为此，我们反复讨论，灵活操作，通过专项施工方案并精确计算，在浇筑砼之前，临时将拉结拉在排架上。但需注意三不：不将拉结点选在最外边的立杆上、不将拉结点设置在垂直立杆的接头之处、不因此拉结点影响垂直方向的受力，而是另加一根立杆，而且一旦浇筑强度稍硬，就立即更换。

4、认真履行与业主合同中规定的安全文明施工若干条款：如现场不准抽烟、不许随地大小



上厕所，还偶有土方回填、钢结构构件进场。怎样将这些车辆、材料有序不乱地进行卸货、分类、归拢堆放，需要我们及时、合理、准确地计划安排。同时，如前所述，拆模时，大量钢管、扣件、木方、模板需要拆拣、短驳、装车或码堆，都是摆在我们面前的具体难题。为了减轻如此压力，工地塔吊、货车、人员、照明24小时不间断运行，从而基本确保了不因材料乱堆而影响文明施工。

2、项目生产车间单层高度9.8米，平板井字梁结构，大梁截面1米\*40公分，次梁也有50公分\*30公分，板厚在15至20公分之间，属高排架高支模，危险系数很大。怎样确保安全、快速地完成该工作，我们在编制高支模专项方案并请相关专家评审后，认真交底，过程监督，严格验收，不合格坚决返工，绝不手软。如在施工A区排架一层检查时，发现有11处相邻立杆钢管接头在同一水平面上。项目部提出了整改要求，部分工人有抵触情绪，不愿整改。在预约砼只剩两小时，还没有整改的情况下，项目部动员二工区果断另调人员，重新加密整改。始终确保一个基本原则，要进度、要质量，不以牺牲安全为代价，像这样的事还有很多。

3、在安全施工上也要有创新思维：如脚手架拉结，正常用预埋的方法将短钢管垂直插在砼

便、不准穿拖鞋、短裤、背心、2米以上施工必须系安全带、进生产区必须穿荧光背心等达百余条硬性规定。如若抽一根烟罚款一千元整且现钞。我们始终主动抓好这些工作，采取了一系列措施，如现场设置厕所、吸烟室多达各六处。这样即提高了安全文明水平，也使得业主、总包、劳务多方较满意的结果。

5、抓安全不一定需要多成本：如本项目脚手架所有三步一隔离，我们以往一直采购窄安全网张挂的方法。此做法一是需要资金购买，二是若有钢管之类重物坠落也挡不住，三是所积垃圾不易清除。我们全部采用废旧模板钉硬隔离，节约了成本，提高安全性能，也方便了清理。

## 四、目标成本管理

企业一切活动的最终目的就是要有效益，离开了这个，我们企业就失去了生存的基本要素，也就失去了工作的意义。因此，在公司项目成本要求的指导下，我们做了如下一些工作：

1、反复论证施工方案：如我们几个车间桩承台中心轴线间距为10米，而承台本身为4.5m\*4.5米，还要留施工工作面，开挖深度2.8米，以往

# 于宏明经理交流发言稿读后感

浪费。



4、临设搭设、潜力较大。我们16万平方的工程的食堂是利用公司仓库其它工地拆下的旧食堂材料搭设的，只有160平方。在设计工人生活区时，我们利用业主搭设的临时围墙，在外侧伸出2.5米，一边架在围墙上，一边新砌一条墙，上边盖彩钢瓦，东西150米，并且一条直线。这不仅解决了近千人的厕所、浴室、配电房、热水间，而且围墙内侧是一条线的水池，这样所有水池废水、厕所水、浴室水由西向东一条管道向外排放，节约了成本。我们的宿舍是其他工地调来的旧的板房，我们管理人员统一规定为一间两人，中间隔开，不论是谁，都没有人情房、关系房，室内也绝无卫生间、浴室间，大家一视同仁，都无怨言。

5、节约成本需从多方面入手。夜里不加班督促保安及时关灯；每天早晨专人巡视水池、厕所、浴室，看有无水龙头漏水；工地围墙采用水临结合，节约成本；特别是砼浇筑料方，一是精确估算，二是留有预案，万一多了一些有去处，不浪费；木方60公分以上不准卖废品，接长后再用。平常上报材料计划严格审核，从一双绝缘靴到照明镝灯都严格控制，绝不大手大脚，毫无节制。砼车不论重载还是轻载，每车必须过磅。另外，还督促砼泵车工人，最后要空转几圈，否则总有几十公斤砼在冲水时被浪费。结构劳务现场办公室、仓库全由他们租赁集装箱进场，绝不允许用砖砌瓦盖。这样他们也合算，一只集装箱一天六元，一个月180元，半年一千多。而每个小仓库，搭一搭也需要七、八个人工，远不止一千多元，大家双赢，最后还没有建筑垃圾。

## 五、综合管理

不论是说进度、质量、成本，还是安全或效益，都离不开管理，也会是一个“人”字。怎样将“人”管好是关键，素质相对好的人如没有严格的管理制度也会怠慢，素质稍差的人在铁的纪律和制度面前也会有所改变。

我们首先将项目部一班人组织讨论，定了详细的考评细则及管理人员细则。规定了从生活起居、出勤迟到、早退、中途外出、晚上饮酒、加班值班等详细的做法。对各人工作做了仔细的分工，对个人的工作中表现在例会上进行点评。在正式挖土前，每个人都写了不少于千字的工作计划，大家并按此执行。通过以上一系列活动，大大提高了项目部一班人的工作积极性、自觉性和凝聚力，为各项工作的顺利展开打下了良好的基础。同时，对那些上班时玩电脑、手机、不专心工作或晚上玩至一两点钟、白天上班精神不振且偷懒睡觉的人，找其谈话，严肃批评，严禁再犯。由于敢于碰硬，很好的树立了正气。

时间证明，良好的工作作风是完成各项任务

的保证。去年七月二日钟永旺、唐华、薛正林等同志来到金山工地搭设临建，当时正值台风“彩虹”肆虐，但他们没有回老工地一天，没有租一间房子，就是靠租的三只集装箱，在水电缺乏的情况下，硬是熬了一个多月，将近千人居住的临设完成，各人脸上都脱了一层皮。

在抓项目部工作作风的同时，我们还狠抓了现场劳务管理人员的工作作风建设。刚开始，两家劳务均存在部分管理人员在现场吊儿郎当，检

查流于形式、不负责任的情况。特别是施工最繁忙季节，劳务有相当部分管理人员晚上酒照喝、牌照打；现场大批工人加班，劳务无管理人员值班，即便有人值班也是酒气熏天，神志不清；还有人随便离工地，想回家也不打一声招呼。针对这种情况，我们找各劳务负责人谈话，一是要求其管理人员按总包管理细则执行，总包管理人员做到的，他们也要做到；二是制定处罚制度，晚上加班时，劳务无人值班或喝酒值班的，将进行罚款，向总包请假，不安排替代人员照样罚款；三是在例会上做得好的表扬，差的批评，在私下也找他们个别谈心，动之以情、晓之以理，做细致的思想工作。通过以上工作，他们的工作作风和责任感也得到了提高。

如何在严格制度管理和人性化两者之间找到一个平衡点，这是我们每一个主要管理者值得认真思考的一个课题。其实，我们都存在着“惰性”，不可否认，近一些年来，由于管理不严，人员的整体素质有所下降，我们必须看到这个事实。你千万不要奢望每一个管理人员或者每一个劳务在不需要你严格管理，就能规规矩矩的将事情做好。在狠抓管理是对的同时，又不能将整个项目部统治得死气沉沉，万马齐喑。我们的做法是，比如晚上不加班，无会议，也适当十

或二十天加几个菜，喝点小酒，活跃下气氛。工作再忙我们郭海波、于晓祥老婆来了，我主动要求他们陪老婆到市区玩一天。一些小青年为自己老婆与母亲之间的关系烦恼，我一个过来人和长者的身份，谈谈自己的体会，并提供一些建议供他们参考。“人非草木，岂能无情”，你把大家当朋友，他们也会视你为知己。这样大家有了互动，形成了良性循环，事情就好办了。

当然，菩萨也只有有一半的人缘，我深知，如果此时在我们项目部搞一个民意测验，可能有一半人对我有不满。但我问心无愧，我要你认真工作是应该的，牵涉你的利益时，我也向公司为你争取了。我主观上没有伤害的恶意，客观上没有损害你的事实。我完全是为工作、为公司、也是为你自己的进步。君子坦荡荡，以上啰里啰嗦讲得不少，大家切勿莫取笑，与兄弟项目部相比，我们还有一定的差距。天资是上帝给的，请保持谦卑；名望是别人给的，请心存感激；自负和狂妄是自己给的，请小心。虽然我即将进入甲之年，但我仍虚心向大家学习，虚心向年轻人学习。在岗位一天，就干好一天的事情，力争为自己的职业人生画上一个完美的句号。谢谢大家！

文/金山项目部 于宏明





好书推荐&gt;&gt;&gt;



## 书名

书名：《管理经济学》  
作者：安捷 教授  
价格：33元（平装）

## 编辑推荐

1. 管理经济学具有较高的应用性与务实性，改革开放以来各高校和应用型本科院校在管理类专业纷纷开设此课程，并有逐渐取代纯理论的微观经济学，成为一门必不可少的专业基础课程的趋势。但目前许多管理经济学教材，相对于应用性人才的培养与学习群体的学习基础而言，其内容还是偏难，尤其是许多较深数学知识的运用，使得很多学生因畏难而退却，影响了学习的效能。为此，作为一种探索性实践，遵循“必需”、“够用”、“管用”、“好用”的原则，本书在编撰过程中，力图根据通信行业的特点，按照经济学理论的分析逻辑，以市场需求的把握、生产过程的组织、成本绩效的管理以及行业市场结构的认识和产品定价的方法为主要逻辑结构，将传统企业管理决策的问题置于通信行业的产业背景下进行阐释和分析，而且在很多方面也有所扩展，力求反映现代理论与管理工具和方法的最新趋势。

2. 本书的特色在于：书中的案例与习题基本本土化和行业化；全书内容按照本科阶段和MBA阶段两个层次来进行论述，方便不同阶段的学习；书中有些内容比如通信行业消费者行为分析，产品或服务需求弹性的计算，市场结构分析等，都引入了历年教学过程中在通信行业实地学习的经验总结。

3. 为了解决在实际管理过程中应用管理经济学分析工具的繁难，本书在每章之后都引入了用EXCEL解决问题的简便方法，便于将理论应用与实际。

## 作者简介

安捷 教授

**研究方向：**国际金融与国际贸易，货币理论，网络经济与网络金融

**社会兼职：**商务部中国服务贸易协会特约研究员 中国翻译家协会会员 中国世贸专家委员会委员。

## 图书介绍

本书根据高科技企业和网络经济时代的特点，按照经济学理论的研究思路和分析逻辑，以市场需求的把握、生产过程的组织、成本绩效的管理，以及行业市场结构的认识和产品定价的方法为主要逻辑，对当代高科技企业，尤其是通信与互联网应用行业的企业管理问题进行阐释和分析，并根据当代计算机技术和互联网应用的发展趋势，在很多方面进行扩展并跟踪。力争在论述现代经济学理论与管理思路和管理工具的基础上，联系经济发展的最新趋势，对经济学理论与工具在现实中的应用进行探讨。

# 做一名合格领导，“授权”比“命令”更有效

【导读】为了从一个传统的“管理者”转变成为一名成功的“领导”，我们最需要做的不是完成既定的任务，不是设计好团队的组织结构，也不是熟练地发号施令，而是为所有员工营造一种充满激情和创新的环境。

## 信念比指标更重要

今天的经理人仍然需要具备彼得·德鲁克所说的那些有关决策、组织、评价、奖惩等任务的基本技能，但21世纪对经理人提出了更高、更全面的要求。为了从一个传统的“管理者”转变成为一名成功的“领导”，我们最需要做的不是完成既定的任务，不是设计好团队的组织结构，也不是熟练地发号施令，而是为所有员工营造一种充满激情和创新的环境。领导力不是一种方法或技能，而是一种独特的艺术。

## 愿景比管控更重要

在吉姆·柯林斯著名的《基业长青》一书中，作者指出，那些真正能够留存千古的宏伟企业都有一个共同点：有令人振奋并可以帮助员工做重要决定的“愿景”。

愿景就是公司对自身长远发展和终极目标的规划和描述。缺乏理想与愿景指引的企业或团队会在风险和挑战面前畏缩不前，它们对自己所从事的事业不可能拥有坚定的、持久的信心，也不可能复杂的复杂的情况下，从大局、长远出发，果断决策，从容应对。

优秀的领导者会与员工分享企业的愿景，如果可能，还会让员工参与愿景的规划。如果能让员工充分理解领导者对企业长期发展方向的思路，让与自己一同工作的所有人拥有相同的努力目标，那么，这家企业就会拥有无穷的潜力。

我在苹果公司工作的时候，曾向公司领导建议，从不同部门调集多媒体及相关技术的精英，组成一个新的团队，研发一系列极有潜力的多媒体产品。当时，公司的资深副总裁批准了我的请求，并要求我的主管副总裁帮助我抽调人员，组建这个团队。但主管副总裁担心新产品的风险较大，他一方面要求相关人员必须亲自表达意愿才可以加入我的新团队，另一方面又告诫大家我要研发的新产品有不小的风险，希望大家慎重选择。依照他的意思，我们只要做一个问卷调查，看看60多位技术人员中有多少人甘冒风险就可以了。而当时在公司年年裁员的压力下，如果采用他的方法，这个新团队的计划就可能无法实现了。

在这样的形势下，我决定利用愿景来激励这些工程师与科学家。我找来这60多位技术人员开会。在会上，我描述了未来互联网与多媒体相结合后，相关新技术和新应用的巨大发展空间。与他们分享了我关于新产品的规划和设计，以及我为新的产品部门制定的愿景。然后，我鼓励他们分成小组，讨论这个愿景的可行性，以及自己的潜力将会如何因这样的愿景而得到更充分的发挥。最后，我给大家分享了美国诗人罗伯特·弗罗斯特的一首诗《未选择的路》。全诗的最后几句深深地打动了大家：

一片树林里分出两条路，而我选了人迹更少的一条，从此决定了我一生的道路。

我对他们说：“这条路没有人走过，但是我们恰恰应该为了这个理由踏上这条路，创立一个网络多媒体的美好未来。”会后，90%的人都决定愿意加入这个风险，离开相对稳定的研究部门，随我加入全新的互动多媒体部门。后来，这个部门成了苹果公司的许多著名网络多媒体产品的诞生地。

这表明，制定并与员工分享美好的愿景，可以充分激发员工的参与感和积极性，可以让整个团队保持高昂的斗志和坚定的方向，是领导艺术的重要组成部份。

## 信念比指标更重要

成功的企业总是能坚持自己的核心价值观。例如，Google公司的核心价值观之一是“永不满足，力求最佳”。Google创始人之一拉里·佩奇指出：“完美的搜索引擎需要做到确解用户之意，切返用户之需。”对于搜索技术，Google不断通过研究、开发和革新来实现长远的发展，并致力于成为这一技术领域的开拓者。尽管已是全球公认的业界领先搜索技术公司，Google仍然矢志不移地坚持“永不满足”的信念，不断实现对自己的超越，奉献给用户越来越好的搜索产品。

同时，公司整体的信念或价值观也必须在员工身上体现出来。毕竟，任何一家企业都是由该企业的所有员工组成和推动的。原通用电气公司董事长杰克·韦尔奇在论述员工评价标准的时候指出，对员工绩效的考察必须与其价值观的考察结合起来，并着重看该员工的价值观与公司的价值观（尤其是坚持诚信的信念）是否吻合。这其中一共有四种可能：

**绩效达标，价值观与公司吻合——很简单，公司将毫不犹豫地为他提供奖励和晋升的机会。**

**绩效没达标，价值观与公司不吻合——也很简单，马上请他走人。**

**绩效没达标，但与公司的价值观吻合——再给他一个机会，考虑为他重新分配工作。**

**绩效达标，但价值观与公司不吻合——那是那种足以杀死一家公司的人。现实证明，很多公司就是因为雇用了这些工作能力出色但品格很差，或个人信念与公司背道而驰的人，才走向崩溃的。**

因此，无论是公司还是个人，坚定的信念、正确的价值观在任何时候都是不可或缺的。

## 人才比战略更重要

对于21世纪的企业管理者而言，人才甚至比企业战略本身更为重要。因为有了杰出的人才，企业才能在市场上有所作为，管理者才能真正实现一个管理者应有的价值。没有人才的支持，无论怎样宏伟的蓝图，无论怎样引人注目的企业战略，都无法得以真正实施，无法取得最终的成功。

因此，企业管理者应当把“以人为本”视作自己最重要的使命之一，不遗余力地发掘、发现人才，将适合企业特点的优秀人才吸引到自己身边。通常，一名经理人如果不能将10%~50%的工作时间投入到招聘人才的工作中，那么，他就无法让自己的团队获得持久的动力，他就不是一个合格的经理人。

好的管理者重视员工的成长，给予人才最大的发展空间，为人才提供足够的培训和学习机会。我开始创立微软中国研究院和Google中国工程研究院时，雇用的人才中有很大一部分都是刚刚走出校门的毕业生。这些毕业生都非常聪明，拥有很好的发展潜力，都是来自中国各名校的优秀人才。但是，他们普遍缺乏工作经验。于是，我对他们采取的是“指导培养”的原则。

在微软中国研究院时，每一位新员工加入后都会经历3个月的培训，我使用自己亲自为他们设计的课程，一节课程一节课地为他们讲解各种相关的知识、经验。而在Google中国工程研究院，培训的时间更长，包括各种课程、到总部3个月的培训，

公司甚至还愿意出学费让员工到斯坦福大学读硕士。当然，公司安排的培训并不是纯粹的课程学习，同时也要求员工很快投入到具体的项目工作中。

在员工刚加入的初期，优秀的领导者会尽量分配给新员工一些不是特别紧急的项目，并允许他们在项目中犯错误、积累经验。经过这种实践与学习紧密结合的培训，几乎每一位新员工都得到了长足的进步，很快就适应了实际工作的需要。

## 授权比命令更重要

员工认为自己不受重视，工作的乐趣和意义不明显。

员工个人的才智和潜能没有得到充分利用。

为了给员工更多的空间，更好地发掘个人的潜力，许多成功的企业都推出了相应的举措。例如，Google公司允许工程师在20%的时间里从事自己喜欢的项目或技术工作，这一制度一经实施，就收到了意想不到的出色效果因为有了20%可以自由支配的时间，许多拥有出色创意、但没有时间付诸实施的工程师可以花费自己20%的时间，或者说服两三个同事一起在这20%的时间内完成某个出色创意的产品原型，然后发布给公司内部同事使用。

如果这个产品创意确实吸引人，它就有可能成为Google推向世界的下一个“震撼级”的产品或服务。事实上，像Gmail和GoogleNews等Google引以为豪的许多产品，都是最先由工程师在20%的时间内创造出来的。因为有了“20%的时间”这样的管理模式，我们发现，20%的时间内完成产品的成功率很高，因为员工更加投入。

这个管理模式让员工意识到公司对他们的信任和授权，营造出了非常好的管理氛围。在员工调查中，员工对公司的满意度总是高于我曾经工作过的其他公司。

很多管理者追求自己对权力的掌控，他们习惯于指挥部下，并总是将部下的努力换来的成绩大部分归功于自己。这种“大权在握”、“命令为主”的管理方式很容易造成：

管理者身上的压力过大，员工凡事都要请示领导，等待管理者的命令。

团队过分依赖于管理者，团队的成功也大多取决于管理者个人能否事无巨细地处理好所有问题。

整个团队对于外部变化的应对能力和应对效率大幅降低，因为所有决策和命令都需要由管理者做出，员工在感知到变化时只会习惯性地汇报给领导。

因此，“授权”比“命令”更重要，也更有效。

授权非常重要，但是授权不仅仅代表分摊所有的职责，然后由领导做协调的工作。那问题有了，具体是哪些建筑服务是适用那间计算方法计税呢？

三、哪些建筑服务适用简易计税方法计税？

根据《通知》附件1《营业税改征增值税试点实施办法》和附件2《营业税改征增值税试点

# “营改增”后建安企业的部分法规及注意事项

4. 一般纳税人跨县（市）提供建筑服务，适用一般计税方法计税的，应以取得的全部价款和价外费用为销售额计算应纳税额。纳税人应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额，按照2%的预征率在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

5. 一般纳税人跨县（市）提供建筑服务，选择适用简易计税方法计税的，应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额为销售额，按照3%的征收率计算应纳税额。纳税人应按照上述计税方法在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

6. 试点纳税人中的小规模纳税人（以下称小规模纳税人）跨县（市）提供建筑服务，应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额为销售额，按照3%的征收率计算应纳税额。纳税人应按照上述计税方法在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

7. 一般纳税人跨县（市、区）提供建筑服务，应向建筑服务发生地主管税务机关预缴税款，向机构所在地主管税务机关申报纳税。预缴税款时需提交资料如下：

- 1.《增值税预缴税款表》；
- 2.与分包方签订的建筑合同原件及复印件；
- 3.与分包方签订的分包合同原件及复印件；
- 4.从分包方取得的发票原件及复印件。

# “营改增”实施细则正式颁布建筑业十一条干货

2016年3月23日，财政部、国家税务总局正式颁布《关于全面推开营业税改征增值税试点的通知》（财税〔2016〕36号）（以下简称《通知》）。

《通知》包含四个附件，分别为：

附件1-营业税改征增值税试点实施办法；  
附件2-营业税改征增值税试点有关事项的规定；

附件3-营业税改征增值税试点过渡政策的规定；  
附件4-跨境应税行为适用增值税零税率和免税政策的规定。

根据《通知》及四个附件，将涉及建筑业的主要内容整理出来，以便于快速浏览重点。

## 一、建筑业增值率税率和征收率是多少？

根据《通知》附件1《营业税改征增值税试点实施办法》规定，建筑业的增值率税率和增值税征收率：为11%和3%。

大家一直在讨论的税收比例，就是增值税税率11%，怎么还出来了3%，这有必要向大家解释一下“增值税征收率”。

## 五、建筑服务发生地与机构所在地不同，如何纳税？

1、一般纳税人跨县（市）提供建筑服务，适用一般计税方法计税的，应以取得的全部价款和价外费用为销售额计算应纳税额。纳税人应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额，按照2%的预征率在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

2、一般纳税人跨县（市）提供建筑服务，选择适用简易计税方法计税的，应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额为销售额，按照3%的征收率计算应纳税额。纳税人应按照上述计税方法在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

3、试点纳税人中的小规模纳税人（以下称小规模纳税人）跨县（市）提供建筑服务，应以取得的全部价款和价外费用扣除支付的分包款后的余额为销售额，按照3%的征收率计算应纳税额。纳税人应按照上述计税方法在建筑服务发生地预缴税款后，向机构所在地主管税务机关进行纳税申报。

4、一般纳税人跨省（自治区、直辖市或者计划单列市）提供建筑服务或者销售、出租取得的与机构所在地不在同一省（自治区、直辖市

纳税人资质类型	施工类型	预缴		申报		发票开具	
		《增值税预缴税款表》		普通发票		专用发票	
一般纳税人	总包方	一般计税	扣除支付的分包款后的余额，按照2%的预征率计算应预缴税款，余额÷（1+11%）	全额申报，11%税率，扣减预缴	自开	自开	
		简易计税	扣除支付的分包款后的余额，按照3%的征收率计算应预缴税款，余额÷（1+3%）	差额申报，3%征收率，扣减预缴			
	分包方（不再分包）	一般计税	取得的全部价款与价外费用按照2%预征率计算应预缴税款，含税价÷（1+11%）	全额申报，11%税率，扣减预缴			
		简易计税	取得的全部价款与价外费用按照3%预征率计算应预缴税款，含税价÷（1+3%）	全额申报，3%征收率，扣减预缴			
小规模纳税人	单位个体工商户	总包方	扣除支付的分包款后的余额，按照3%的征收率计算应预缴税款，含税价÷（1+3%）	差额申报，3%征收率，扣减预缴	自开或代开	代开	
	其他个人	总包方	取得的全部价款与价外费用按照3%预征率计算应预缴税款，含税价÷（1+3%）	全额申报，3%征收率，扣减预缴	代开	代开	
		分包方	不适用本办法	在建筑服务发生地申报纳税，3%征收率			

注：（1）接受分包的纳税人如果再次向下进行分包，则可将其归为“总包方”。

（2）纳税人提供建筑服务预缴时，计算需扣减的分包款不需分项目对应扣减，可在各项目之间用当期所有的收入扣减当期所有分包款，不足扣减的可结转下期。

因增值税专用发票具有进项抵扣的特殊功能，对于增值税专用发票的购买、领用、开具、保管及使用都有严格的规定，纳税人应予以高度重视。我国现行增值税管理实行的是购进扣税法，凭发票抵扣。试点纳税人必须注重对相关抵扣凭证的管理，特别是在外购货物和劳务时，要及时向销售方索取符合规定的扣税凭证，并按规定的要求和时限，做好抵扣凭证的保管、认证、

抵扣工作。如果纳税人不索取增值税专用发票等扣税凭证，进项税额不得抵扣，将增加纳税人的税收负担。

增值税一般纳税人取得的增值税专用发票（包括：《增值税专用发票》、《增值税专用发票》），应在开具之日起180日内办理认证，并在认证通过的次月申报期内，向主管税务机关申报抵扣进项税额，即：当月认证当月抵扣。自2016年3月1日起，对纳税信用A级增值税一般纳税人取消增值税专用发票扫描认证，通过增值税发票查询平台，查询、选择用于申报抵扣或者出口退税的增值税发票信息。

文/财务部 杭永宏 摘录自 新浪网

2、非固定业户应当向应税行为发生地主管税务机关申报纳税；未申报纳税的，由其机构所在地或者居住地主管税务机关补征税款。

3、其他个人提供建筑服务，销售或者租赁不动产，应当向不动产所在地、自然资源所在地主管税务机关申报缴增值税。

4、扣缴义务人应当向其机构所在地或者居住地主管税务机关申报缴纳扣缴的税款。

十一、建筑服务包含哪些类服务？

建筑服务，是指各类建筑物、构筑物及其附属设施的建造、修缮、装饰，线路、管道、设备、设施等的安装以及其他工程作业的业务活动。包括工程服务、安装服务、修缮服务、装饰服务和其他建筑服务。

1、工程服务。工程服务，是指新建、改建各种建筑物、构筑物的工程作业，包括与建筑物相连的各种设备或者支柱、操作平台以及附着物装设工程作业，以及各种窑炉和金属结构工程作业。

2、安装服务。安装服务，是指生产设备、动力设备、起重设备、运输设备、传动设备、医疗实验设备以及其他各种设备、设施的装配、安置工程作业，包括与设备安装设备相连的工作台、梯子、栏杆的装设工程作业，以及被安装设备的绝缘、防腐、保温、油漆等工程作业。

3、修缮服务。修缮服务，是指对建筑物、构筑物进行修补、加固、养护、改善，使之恢复原来的使用价值或延长其使用期限的工程作业。

4、装饰服务。装饰服务，是指对建筑物、构筑物进行装饰装修，使之美观或者具有特定用途的工程作业。

5、其他建筑服务。其他建筑服务，是指上列工程作业之外的各种工程作业服务，如钻井（打井）、拆除建筑物或者构筑物、平整土地、园林绿化、疏浚（不包括航道疏浚）、建筑物平移、搭脚手架、爆破、矿山穿孔、表面附着物（包括岩层、土层、沙层等）剥离和清理等工程作业。

文/行政办 屈晓刚 摘录自 中国建设工程网