

项目经理胜任力研究: 现状及展望

康 飞, 张水波

(天津大学管理与经济学部, 天津 300072)

摘 要: 项目经理的胜任力是项目管理与人力资源管理领域研究的热点问题。文章采用文本分析的方法, 对国内外项目经理胜任力的研究现状进行了评述。结果显示, 通过对胜任力内涵的认知和对管理者胜任力的剖析, 都表明了情境对项目经理胜任力影响的重要性。然而, 目前对项目经理胜任力的研究主要集中在胜任力模型的构建、基于胜任力的工作绩效评价以及不同项目阶段的胜任力要求等方面, 而对情境因素影响胜任力的重要性、胜任力与团队绩效的关系以及项目经理胜任力的成长路径等方面研究不足, 这些都是今后必须加强研究的重要课题。

关键词: 项目经理; 胜任力; 情境化

中图分类号: C939 **文献标志码:** A **文章编号:** 1008-4339(2013)01-035-06

为了应对日益激烈的竞争和不断变化的环境, 越来越多的企业采用项目的形式来完成组织活动, 项目的绩效对组织的健康可持续发展起着至关重要的作用。项目经理作为项目的领导者是项目中最为重要的资源, 其能力水平对项目绩效有着重要的影响。但作为一个临时性组织的领导, 项目经理这个职位有着内生的“职权差距”^[1], 其对项目团队中的成员只有有限的支配权限, 没有传统式的主管对下属的领导关系可以依靠, 他们经常通过各种形式的影响策略来发展非正式的权力模式。因此, 对项目团队进行有效管理所需要的技能和领导特征, 就与传统经理有所不同^[2]。

项目经理需要具备哪些胜任力才能促进项目的成功一直是实业界和学术界共同关注的问题, 也是项目管理与人力资源管理领域研究的热点问题。基于此, 本文将对项目经理的研究现状进行梳理和分析, 识别目前研究的各个方面, 分析目前研究的不足, 并在此基础上提出进一步需要研究的问题。

一、胜任力的内涵及管理者的胜任力研究

1. 胜任力 1 4 5

胜任力来源于拉丁语的一个动词—competere, 意

思是适应、适合, 随后发展为心理学的一个概念, 用于描绘个体响应环境加于自身要求的能力。而用于表示与工作相关的概念, 则始于 McClelland。

在其开创性论文 *Testing for Competence Rather than for Intelligence* 中, McClelland 正式提出了胜任力的概念。在该论文中, McClelland 对当时美国学校和企业所普遍采用的智力和才能测试的有效性提出了质疑, 指出其很难预测一个人在事业或生活上的成功。McClelland 批评智力和才能测试并不能检验出为保证工作的成功所需要的能力, 从而提出用胜任力测验来替代传统的智力测验, 并提出了效标取样等 6 个胜任力测验的指导原则^[3]。

McClelland 这篇文章的发表引起了理论界和实业界对胜任力的广泛关注。1982 年, Boyatzis^[4] 将胜任力的概念应用于管理工作, 使之迅速普及。美国的一项调查研究发现, 被调查公司中有 75% 左右已经在不同程度上将胜任力的思路应用于人员的甄选、培训和发展等人力资源管理实践中, 并取得了很好的成效^[5]。

虽然胜任力已经在实践中得到了普遍的应用, 但学术界对胜任力的概念还没有形成统一的认识^[6-8]。

早期的研究者将胜任力看作是独立于情境的概念, 认为胜任特征具有通用性, 如 Boyatzis 认为, 胜任

收稿日期: 2012-08-11.

基金项目: 国家自然科学基金资助项目(71172149).

作者简介: 康 飞(1986—), 男, 博士研究生.

通讯作者: 张水波, zhangshuibao@tju.edu.cn.

力就是可导致有效或者卓越工作绩效的个体潜在特征,包括动机、特质、技能、个体的自我形象、社会角色或其知识体系等^[4]; Spencer L M 和 Spencer S M 将胜任力看作是与有效或卓越的工作绩效相关的个体潜在特征,包括知识、技能、自我概念、特质和动机等 5 个层面^[9]。

但随着研究的深入,学者们逐渐认识到工作情境对理解胜任力的重要性,发现人员在工作中所表现出的胜任特征,是通过其所处的特定工作情境显示出来的^[10]。此时对胜任力的定义就强调了情境的重要作用,如 Elena 和 Louise (1996)^[11] 就将胜任力定义为“个体在特定的社会情境,与他人互动过程中,所表现出的独特优点的集合”,强调胜任力需要随个体与情境的互动来进行定义。Sandberg 也强调情境因素对胜任力的重要性,指出工作中的胜任力“并不是指所有的知识和技能,而是指那些在工作时人们使用的知识和技能”^[10]。Guido Capaldo 等人也从情境主义的角度,将胜任力看作是员工在集合个体、组织和环境资源以成功应对某特定工作情境时所激发的个体能力和特征^[12]。

从以上定义可以看出,学者们对于胜任力的认识已经从独立于情境的普遍性概念深化到受到行业特征、组织文化、社会互动等深刻影响的情境化概念。同时,尽管对胜任力没有形成统一的界定,但是学者们能够达成共识的有以下几点:一是胜任力与工作情境密切相连,很大程度上受到行业特征、组织环境以及职位特征的影响;二是胜任力对工作绩效有重要的影响,可以预测员工未来的工作绩效;三是优秀员工与一般员工在胜任力的表现上有显著的差异性。因此,在分析职位的胜任力要求时,要关注情境因素,对于不同行业、不同组织以及不同职位所要求的胜任力的内容和水平也应是不一样的。

2. 管理者胜任力研究

管理者是一类特殊的工作群体,其需要通过指挥、协调下属来完成工作,因此对管理者胜任力的要求和一般工作职员不同。与对胜任力的概念理解过程相对应,对管理者胜任力的研究也经历了从通用模型到情境化的转变。

管理者胜任力的研究始于 Boyatzis。Boyatzis 通过对 12 个组织 41 个不同管理岗位的广泛研究,提出了一个管理者的通用胜任模型。该模型含有 21 项管理胜任特征,包括准确的自我评估、积极关注、概念化能力、积极主动、关注亲密关系、自信、影响力、自我控制、发展他人、自发性、对概念的批判性应用、持久力和适应性、效率导向、口头表达能力、逻辑思考能力、社交技

能、管理能力、权利运用能力、客观感知能力等^[4]。

随后许多学者也都提出了自己的管理者胜任力模型,其中最典型的的就是 Spencer L M 和 Spencer S M 提出的管理人员通用胜任模型,该模型包含影响力、成就欲、团队协作、分析性思维、主动性、发展他人、自信、指挥、信息寻求、团队领导、概念性思维、权限意识、公关、技术专长等胜任特征^[9]。

与早期对胜任力概念的普遍化理解一样,通用胜任模型的科学性和实用性也受到了学者们的挑战。Jacobs 通过对英国的 500 个组织进行调研,发现不同的管理职位对于胜任力的要求并不相同,从而在实证上否定了通用模型的合理性。学者们进一步指出,由于针对性不强以及内容不具体,通用胜任力模型约束了胜任力的研究价值,胜任力模型的开发只有针对具体的组织类型和具体的工作职位,才能提升其实用价值^[13-14]。因此,许多研究人员从职位特征、企业情境等方面对管理者的胜任力要求进行了分析。

Vathsala 和 Nimali 以斯里兰卡某电信企业为对象进行了案例研究,通过对财务、IT、营销、人力、法律、规划和运营 7 个部门的 198 位管理者进行问卷调研,发现不同的职能领域对管理胜任力的强调存在差异性。如财务部门关注口头沟通能力、坚韧性和压力管理能力;而营销部门则更重视团队合作、关注顾客、书面沟通、关注质量、灵活性和客户关系知识等胜任特征^[15]。

王重鸣、陈民科通过对中国 51 家企业的 220 名中高层管理人员进行调查,发现不同职位层次的管理者在胜任力的特征结构上存在差异。正职与副职相比,更加突出诚信正直和开拓创新能力这两个要素;正职的战略决策能力最为关键,而副职的责任意识更为重要^[16]。

欧阳轶翔则实证分析了企业情境因素对管理者胜任力的影响,结果显示,企业职务制度对管理者的组织沟通能力、战略协调能力和培养他人三项胜任特征有显著的影响作用^[17]。

二、项目经理的胜任力研究

由于胜任力的实用价值及其在人力资源管理中的广泛应用,许多学者也将其引入项目管理领域,用于项目经理的选拔、培训和绩效评价等方面。项目经理的“职权差距”^[1]的职位特点,项目的“临时性”^[18],以及项目本身的复杂性和不确定性,都对项目经理的工作提出了很大的挑战,要求其不仅要将其各个子系统以及项目团队的人员集成为一个整体,完成计划、控制、协调、沟通、冲突管理、谈判等职责;同时也要履行

激励团队成员、获取高层支持、与外部利益相关方合作等职责^[19]。这些职责的多样性和复杂性就决定了对项目经理胜任力要求与一般管理人员不同。

为对项目经理胜任力的研究现状进行梳理,本研究分别采用“读秀学术搜索”和“Scopus”数据库对国内外文献进行检索。文献的选取采用以下几个标准:一是期刊文献;二是实证研究;三是研究主题为项目经理的胜任力。

对于国内文献的检索,选用期刊搜索,检索词为“项目 胜任”检索项为“标题”或“关键词”,得到文献 60 篇。将这 60 篇文献按照上述选取标准进行检验,最后获得符合标准的文献 7 篇。对于国外文献的检索,选用“construction manager competency”,“project manager competency”,“construction manager effective”或“project manager effective”为检索词,检索项为“article title”(文章标题)或“keywords”(关键词),其检索

语法为: TITLE(construction manager competency) OR TITLE(project manager competency) OR TITLE(construction manager effective) OR TITLE(project manager effective) OR KEY(construction manager competency) OR KEY(project manager competency) OR KEY(construction manager effective) OR KEY(project manager effective)。通过检索得到文献 111 篇。按照选取标准进行检验后,最终获得文献 14 篇。对最终获得的国内外文献进行总结(见表 1)。

通过分析可以看出,尽管对于如何成为有效的项目经理,很早就受到人们的关注^[20-22],但针对项目经理胜任力的实证研究并不是很多。从文献的时间分布(见图 1)来看,绝大部分文献是在近 5 年内发表的,占总文献比例的 67%,这表明对项目经理胜任力的实证研究在近年来逐渐得到关注。

表 1 国内外项目经理胜任力研究文献一览表

作者	项目经理类型	研究主题
姚翔等(2004)	IT 项目经理	项目经理的胜任特征研究
潘文安(2005)	IT 项目经理	项目经理的胜任特征研究
孔晓东(2007)	科研项目经理	项目经理的胜任特征研究
赵静,郝部(2011)	医院项目经理	项目经理的胜任特征研究
余晓婷(2011)	IT 项目经理	项目经理的胜任特征研究
王峥等(2011)	科研项目经理	项目经理胜任特征与领导有效性之间的关系研究
陈芳,鲁萌(2012)	建筑工程项目经理	项目经理的胜任特征研究
El-Sabaa(2001)	IT、电力和农业项目经理	项目经理的胜任特征研究
Korin&Laura(2004)	IT 项目经理	项目经理的胜任特征研究
Dainty 等(2004,2005)	建筑工程项目经理	基于胜任力的项目经理绩效模型构建
Brill 等(2006)		项目经理的胜任特征研究
David & Gulsah(2009)	建筑工程项目经理	男性和女性项目经理在胜任力方面的差异性分析
Ahadzie 等(2009 ^a ,2009 ^b)	建筑工程项目经理	项目经理的胜任特征研究
Stevenson & Starkweather(2010)	IT 项目经理	项目经理的胜任特征研究
Muller & Turner(2010)	建筑工程、IT 和组织变革项目经理	不同类型的项目对项目经理的胜任力的要求差异性分析
Skulmoski & Hartman(2010)	IT 项目经理	不同项目阶段对项目经理胜任力的要求的差异性分析
Fisher(2011)		项目经理的胜任特征研究
Hwang & Ng(2012)	绿色建筑项目经理	项目经理的胜任特征研究
Gomes 等(2012)	公共部门项目经理	项目计划和执行阶段对项目经理胜任力的要求差异性分析

而从项目经理的类型分布(见图 2)来看,对于 IT 项目经理和建筑工程项目经理胜任力的研究得到的关注最多,分别占总文献比例的 42% 和 32%;而在实践中 IT 和建筑工程项目也一直存在很高的失败率,因此对项目关键成功因素之一的项目经理进行广泛研究也是与实践需求相一致的。

在研究主题方面,对项目经理胜任特征的调查分析占了很大的比例。对各研究获得的项目经理胜任特征进行分析之后可以发现,虽然不同的项目类型在技术胜任力方面对项目经理有着各自的要求,但在管理

技能和人格特质方面,各行业对项目经理的胜任力的要求是存在一致性的,如很多研究都要求项目经理具备沟通能力、人际交往能力、团队合作能力、抗压能力、大局观、自我控制力、责任心等胜任特征。

除对项目经理的胜任模型进行构建之外,也有学者从其他角度对项目经理的胜任力进行了研究。王铮等^[23]对项目负责人胜任特征与其领导有效性之间的关系进行了研究,发现变革型领导中的领导魅力维度是科研项目负责人胜任特征与领导有效性之间的中介变量,其部分中介了领导性胜任特征与领导有效性的

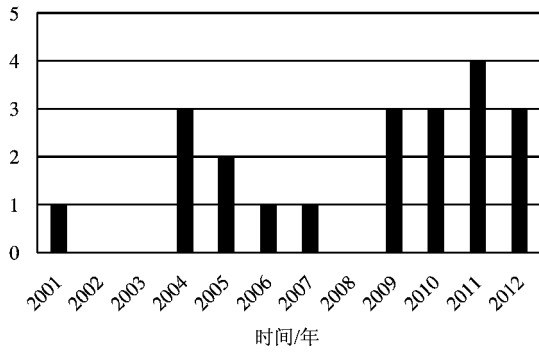


图1 文献时间分布

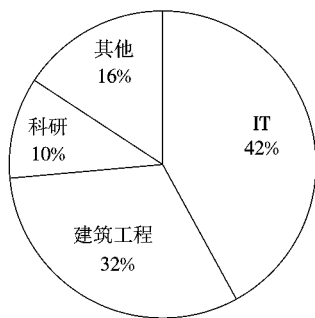


图2 项目经理类型分布

关系,而完全中介了研究性、管理性胜任特征与领导有效性的关系。Dainty 等^[24-25]建立了基于胜任力的项目经理绩效模型,回归分析显示,自我控制和团队领导力对项目经理绩效有显著的预测效果。David 和 Gulsah^[26]对男性和女性项目经理在胜任力方面的差异进行了分析,结果显示除了在敏感性、客户关注和权威三项胜任特征上女性项目经理显著高于男性项目经理外,大部分胜任特征在两性别间并不具有显著的差异性。Muller 和 Turner^[27]对项目类型对项目经理的领导胜任力的要求进行了差异性分析,发现在项目领域方面,胜任力要求不具有显著差异性;而在合约类型方面,“批判性思维”、“战略视角”和“授权”在固定总价合同与单价合同间存在显著差异性,“发展他人”在固定总价合同与联盟合同间存在显著差异性。Skulmoski、Hartman^[28]和 Gomes 等^[29]则对不同项目阶段项目经理胜任力的表现进行了分析,发现不同的项目阶段强调不同的胜任力,在计划阶段强调项目管理技能和技术技能;而在执行阶段则需要团队合作能力和人际技能。

通过对文献的综合分析,可以发现国内外对于项目经理胜任力的研究在胜任力模型的构建、基于胜任力的工作绩效评价以及不同项目阶段的胜任力要求等方面已经取得了一定的成果。但总体来说,目前对于项目经理胜任力的研究还不够深入,尚有很多领域需

要进一步的研究。

(1) 虽然目前已经普遍认同胜任力是一个情境化的概念,但对情境因素对于项目经理胜任力的影响还鲜有研究。项目经理面临的情境因素可以分为以下几大类:一是政治、经济、社会文化、行业等宏观情境因素;二是组织性质、组织文化和组织所处发展阶段等组织情境因素;三是以及项目的类型、交易方式等项目情境因素。欧阳轶翔对企业情境因素对企业管理者胜任力的影响进行了探究^[19],而目前在项目管理领域还没有发现对这方面的研究。

(2) 胜任力是卓越工作绩效的关键影响因素,胜任力与绩效的关系也一直受到研究者的关注。但是,目前对项目经理的胜任力与绩效关系的研究都集中于其个人绩效和有效性,而对于项目经理的胜任特征与项目团队绩效之间的关系则不是很明确,也鲜有文献涉及。

(3) 胜任力也是一个动态性的概念,McClelland在提出“胜任力”这个概念的同时也给出了胜任力测验的6条建议性原则。其中一条就是,胜任力测验应能反映所测试特征的成长变化。随着个体经验、智慧和能力的增长而可以更有效的完成工作任务,其测验分数也应随之改变。项目经理的胜任力模型除用来进行项目经理的甄选外,还有一个重要功能就是协助项目经理的培训和发展。但目前的研究通常对项目经理的胜任力进行静态的调查研究,而对于其成长变化的路径还不甚清晰,目前也未发现有文献对其进行纵向研究。

三、结 语

项目经理具备足够的胜任力是保障项目成功的关键因素,但从目前研究来看,关于项目经理胜任力的一些基本问题,如项目经理的胜任特征都包括哪些、不同项目类型对胜任特征的要求是否具有差异性,学者们并没有达成共识。同时,还有一些重要的议题没有得到研究,如项目经理的胜任力对项目绩效到底有什么影响,其影响路径如何实现。对这些问题的回答将有力的推进项目经理胜任力的研究。所以未来的研究应着重于解决这些项目经理胜任力的基本问题,并加强实证研究的力度。

(1) 明晰项目经理的胜任特征。胜任力是一个情境化的概念,宏观、组织和项目情境都会对项目经理的胜任特征提出要求,但同时不可否认的是不同情境下成功的项目经理总会具备一些共同的胜任特征。因此,对项目经理胜任力的研究既要关注其通用性,又不

能忽视其情境性,对其通用胜任特征的研究才能保证研究的理论价值和可推广性,而对情境的关注则更有助于解决实际问题。今后的研究一方面需要针对各行业的项目经理,通过综合行为事件访谈法、问卷调查法和专家小组法等方法进行广泛的调研,提取项目经理的通用胜任特征;另一方面要比较不同情境下项目经理胜任特征的差异性,尤其是不同项目类型和交易模式下的比较,如软件项目和建筑项目、工业项目和房建项目、传统模式和总承包模式乃至PPP模式下所重视的胜任特征是否有所不同,在这方面可通过问卷调查的形式进行实证检验,用实际数据来进行差异性分析,并探索差异产生的原因。

(2) 对项目经理胜任力模型的有效性进行检验。目前已经有很多学者建立了各自的项目经理胜任力模型,但对其有效性的检验基本都是进行大规模的样本调研,然后通过探索性因子分析或验证性因子对模型的内部结构进行检验。但为了保证模型的有效性,除对其进行内部检验外,还需要引入项目绩效变量,来检验两者之间的关系,即通过对模型的外部检验来验证胜任力模型内部结构的正确性。对于模型的外部检验,由于项目经理的胜任力和项目绩效都是多维的概念,项目经理的胜任特征包括沟通能力、人际交往能力、团队合作能力、抗压能力、大局观、自我控制力、责任心等多项,而项目绩效也包括成本、进度、质量、安全、业主满意和团队成长等多个维度,因此采用结构方程模型是一个比较好的选择。

(3) 项目经理胜任力对项目绩效的影响关系和影响路径的实证研究。目前研究对项目经理胜任特征的探索已经比较全面,但却忽视了胜任特征对项目绩效的影响关系。有些胜任特征并不直接对项目绩效产生影响,并且不同胜任特征对项目绩效的贡献程度也会有所差异。同时,项目经理的胜任力对项目绩效的作用路径也需要得到关注和实证研究的支持,在这方面项目成员对项目经理的信任应该发挥关键的中介作用,正是借助项目成员的信任,项目经理才能扩大其非正式权力,来降低“职权差距”的影响。但信任是一个多维概念,其分为情感信任、品德信任和能力信任三个维度,各维度是否都发挥中介作用,其对项目绩效的各维度的影响程度是否具有差异性,都是未来研究的重点问题。

参考文献:

[1] Hodgetts R M. Leadership techniques in the project organization[J]. *The Academy of Management Journal*, 1968, 11(2): 211-219.

- [2] Keller R T. Cross-functional project groups in research and new product development: Diversity, communications, job stress, and outcomes [J]. *The Academy of Management Journal*, 2001, 44(3): 547-555.
- [3] McClelland D. Testing for competence rather than for “intelligence” [J]. *American Psychologist*, 1973, 28(1): 1-14.
- [4] Boyatzis R E. *The Competent Manager: A Model for Effective Performance* [M]. New York: John Wiley & Sons, 1982.
- [5] Schippmann J S, Ash R A, Battista M, et al. The practice of competency modeling [J]. *Personnel Psychology*, 2000, 53(3): 703-740.
- [6] Terrence Hoffmann. The meanings of competency [J]. *Journal of European Industrial Training*, 1999, 23(6): 275-286.
- [7] Grzeda M M. In competence we trust? Addressing conceptual ambiguity [J]. *Journal of Management Development*, 2005, 24(6): 530-545.
- [8] Françoise Delamare Le Deist, Jonathan Winterton. What is competence? [J]. *Human Resource Development International*, 2005, 8(1): 27-46.
- [9] Spencer L M, Spencer S M. *Competence at Work: Models for Superior Performance* [M]. New York: John Wiley & Sons, Inc, 1993.
- [10] Jörgen Sandberg. Understanding human competence at work: An interpretative approach [J]. *The Academy of Management Journal*, 2000, 43(1): 9-25.
- [11] Elena P A, Louise F. Reframing competency in management development [J]. *Human Resource Management Journal*, 1996, 6(1): 27-48.
- [12] Guido Capaldo, Luca Iandolo, Giuseppe Zollo. A situation list perspective to competency management [J]. *Human Resource Management*, 2006, 45(3): 429-448.
- [13] Nordhaug O. Competency specificities in organizations [J]. *International Studies of Management & Organization*, 1998, 28(1): 8-29.
- [14] Prahalad C K, Hamel G. The core competency of the corporation [J]. *Harvard Business Review*, 1990, 68(3): 79-91.
- [15] Vathsala W, Nimali D Z. A comparative analysis of managerial competency needs across areas of functional specialization [J]. *Journal of Management Development*, 2009, 28(4): 344-360.
- [16] 王重鸣, 陈民科. 管理胜任力特征分析: 结构方程模型检验 [J]. *心理科学*, 2002, 25(5): 513-516.
- [17] 欧阳轶翔. 企业情景因素对管理者胜任特质的影响研究 [J]. *科学学与科学技术管理*, 2010, 31(7): 179-183.
- [18] Turner J R, Muller R. On the nature of the project as a temporary organization [J]. *International Journal of Project Management*, 2003, 21(1): 1-8.
- [19] Robert S C. Goodwin. Skills required of effective project

- managers [J]. *Journal of Management in Engineering*, 1993, 9(3): 217-226.
- [20] Walton H. The project manager—a capite ad calcem [J]. *International Journal of Project Management*, 1984, 2(1): 31-35.
- [21] Walsh K J. Road to effective project management [J]. *Journal of Management in Engineering*, 1988, 4(1): 65-74.
- [22] Pettersen N. What do we know about the effective project manager? [J]. *International Journal of Project Management*, 1991, 9(2): 99-104.
- [23] 王 峥,王永梅,王 咏. 科研项目负责人胜任特征与领导有效性的关系: 变革型领导的中介作用 [J]. *科学与科学技术管理* 2011, 32(5): 136-143.
- [24] Dainty A R J, Mei-I Cheng, Moore David R. A competency-based performance model for construction project managers [J]. *Construction Management and Economics*, 2004, 22(8): 877-886.
- [25] Dainty A R J, Mei-I Cheng, Moore D R. Competency-based model for predicting construction project managers' performance [J]. *Journal of Management in Engineering*, 2005, 21(1): 2-9.
- [26] David A, Gulsah B. Managerial competencies of female and male construction managers [J]. *Journal of Construction Engineering and Management*, 2009, 135(11): 1275-1278.
- [27] Muller R, Turner R. Leadership competency profiles of successful project managers [J]. *International Journal of Project Management*, 2010, 28(5): 437-448.
- [28] Skulmoski G J, Hartman F T. Information systems project manager soft competencies: A Project-phase investigation [J]. *Project Management Journal*, 2010, 41(1): 61-80.
- [29] Gomes C F, Yasin M M, Small M H. Discerning interrelationships among the knowledge, competencies, and roles of project managers in the planning and implementation of public sector projects [J]. *International Journal of Public Administration*, 2012, 35(5): 315-328.

Competency of Project Manager: Status and Prospects

Kang Fei, Zhang Shuibao

(Faculty of Management and Economics, Tianjin University, Tianjin 300072, China)

Abstract: Project manager's competency has been a hot issue in areas of project management and human resource management. This paper reviews past and current studies on this issue by the method of literature review. The results show that the importance of context has been acknowledged and that researchers mainly focus on aspects of competency model construction, competency-based performance evaluation and competency requirements by different project phases. But areas of influence of context on competency, relationship between competency and team performance, and growth path of project manager's competency have been insufficiently studied, which should deserve further research.

Keywords: project manager; competency; contextualization