

建筑业项目经理的压力状况调查

张宏¹, 金维兴¹, 梁美容²

(1. 西安建筑科技大学, 陕西 西安 710055; 2. 香港城市大学, 香港)

摘要: 建筑企业自身在市场中所面临的竞争压力是不可避免的, 而企业中内在的缺陷与不足也会为企业带来一定的压力。过多压力不仅有害于员工的身心健康, 而且会给企业带来巨额的经济损失, 项目经理是建筑企业项目得以实现并获得长远发展的关键角色之一。此项研究在调查问卷的基础之上, 调查了我国建筑业项目经理压力水平, 并从项目经理的职业特点出发, 分析了我国项目经理压力水平偏高的原因, 为我国建筑业实行压力管理迈出了重要的一步。

关键词: 建筑业; 项目经理; 压力; 调查

中图分类号: [C969] 文献标识码: A 文章编号: 1008-5831(2005)05-0128-03

Investigation of the Stress Status of Construction Project Manager

ZHANG Hong¹, JIN Wei-xing¹, LIANG Mei-rong²

(1. Xi'an University of Architecture & Technology Si'an 710055, China;

2. City University of Hong Kong, Hong Kong, China)

Abstract: Competition stress in the construction industry is inevitable for the market economy; the limitation inside the organization can also bring stress. However, too much stress will make the individual unhealthy and also bring organization huge loss. Project managers play an important role in the accomplishment of projects and finally win the long run development for the construction enterprise. Therefore, stress study on project manager is very essential for the construction company. On the basis of a broad questionnaire, this paper investigates the stress status of project manager, and analyzes the reason causing the high stress level in mainland China, which had an important step into the field of stress management in construction industry.

Key words: construction industry; project manager; stress; investigation

一、前言

工作压力不仅严重损害员工的身心健康而且还给企业带来巨额的经济损失。据统计, 英国、荷兰等国每年因工作压力造成的损失要占国民生产总值的10% (Cooper, 1996)。世界卫生组织(WHO)统计表明, 北美地区因压力所付出的代价每年超过二千亿美元(工人日报, 2004)。国际劳工组织1993年公布的一份调查显示: 1980年, 美国因工作压力而引发的经济索赔占全部职业病索赔的5%, 到1990年, 这一比例上升为15%。根据美国压力协会的估计, 美国的工作组之中, 由于压力问题造成的员工缺勤、离职、旷工、劳动生产率下降、高血压、心脏病的医疗、经济索赔, 人员替换等方面发生的费用大约为年均2 000 - 3 000亿美元; 这就是为工作压力所付出的经

济代价, 这一数字超过了美国500家大公司税后利润的5倍(许小东, 孟晓斌, 2004)。

建筑企业的压力来源是多样的, 首先, 企业自身在市场面临着各种各样的竞争压力, 即企业的外部环境形成了压力存在的条件; 其次, 对于企业内部来说, 必须在一定的压力作用下才能有效运转, 就像弹簧一样, 必须施加给它一定的压力, 它的作用才能正常发挥; 最后, 企业中内在的缺陷与不足也会产生各种各样的压力, 例如组织流程不合理、内部系统不协调、权责关系紊乱等。

建筑业项目经理在项目中是组织的代表, 组织压力的最直接承受者就是项目经理, 而项目经理又会将其所承受的压力分解给项目组中的每一个员工。因此, 项目经理的各项决策对整个项目的成功

收稿日期: 2005-06-14

作者简介: 张宏(1974-), 女, 陕西韩城人, 西安建筑科技大学管理学院博士研究生, 主要从事建筑经济学研究。曾于2004年在香港城市大学作访问学者, 悉心研究了建筑从业人员的压力管理问题, 并首次将此研究引入国内。

金维兴(1944-), 男, 陕西人, 西安建筑科技大学博士生导师, 教授, 建筑经济研究所所长, 主要从事建筑管理研究。

与否起着至关重要的作用,而建设项目中的各项决策往往存在着诸多的不确定性与风险,而从事不确定性与风险管理的职业被理论界称为“高压力职业”(Cohen, 1997)。

二、数据分析

为了减少由于压力而带给建筑业项目经理个人及企业的损失,研究我国建筑业项目经理的压力管理现状,论文采用了调查问卷与访谈的方式对国内建筑业项目经理的压力状况进行了调查,问卷通过传真、电子邮件、信件等方式,调查了包括北京、广州、珠海、杭州、西安、济南、唐山等城市项目经理的压力状况。共发出问卷450份,收回158份,其中有效问卷为143份,问卷有效回收率为31.8%。

被访项目经理背景信息在表1中做了较详尽的统计。从表1可以看到,项目经理的年龄集中在30到49岁之间,这个年龄阶段占了总体的75.6%,学历集中在大专与本科之间(占81.2%),从事建筑业的时间多在6到20年之间(占75.6%),这表明了我国项目经理的年龄趋于年轻化,而且大部分具有较高的学历,受过专业训练,并且经验都较为丰富。

表1 项目经理背景信息的频率统计

项目	类别	频率	累计百分比 (%)
年龄	20-29	16.1	16.5
	30-39	44.1	61.9
	40-49	31.5	94.2
	≥50	5.6	100.0
性别	女	9	6.3
	男	134	93.7
城市	西安	55	38.5
	广州	11	7.7
	杭州	54	37.8
	济南	9	6.3
	天津	1	0.7
	北京	2	1.4
	唐山	1	0.7
	珠海	10	7.0
学历	高中	9	6.3
	中专	12	8.4
	大专	54	37.8
	本科	62	43.4
	硕士	4	2.8
	博士	1	0.7
从事建筑业的时间	≤3年	1	0.7
	3-5年	15	10.5
	6-10年	54	37.8
	11-20年	54	37.8
	≥20年	19	13.3

项目经理压力水平的衡量是调查问卷的重要组成部分,通过被调查者对有关压力的问题进行打分,采用了7分值的度量方法,各部分之和构成了相应的压力水平。由于调查问卷采用的是7分制,而衡量压力的问题有10个,因此每个调查者有关压力的总分应该在(7,70)之间。为了便于理解期间,在这里将区间(7,70)标准化为(0,100)。如果衡量项目经理压力水平的得分大于50就可以说明这位项目经理的压力偏大。表2给出了标准化了的143位项目经理的压力水平:表中压力水平大于50的数值用黑体字作了标注,并将表格用加粗线分作了两部分,左边表示压力水平高于平均水平50,而右边表示压力水平低于均值。

表2 项目经理压力水平统计结果

压力水平	90-100	80-89	70-79	60-69	50-59	40-49	<40
人数	4	12	18	30	40	27	12
累计人数	4	16	34	64	104	131	143
百分比(%)	2.8	8.4	12.6	21	28	18.9	8.4
累计百分比(%)	2.8	11.2	23.8	44.8	72.7	91.6	100

从表2可以看出,项目经理的压力水平在总体上相对较高,高于平均压力水平(50)的人数为104人,占总体的72.7%,这表明有72.7%的项目经理压力水平明显偏高。

三、讨论分析结果

导致我国项目经理压力水平整体偏高的原因是什么呢?笔者将从项目经理的职业特点来分析其产生压力的原因。

从我国项目经理的职业特点来看,项目经理的压力相对较高。首先,从工程项目本身的性质来看,由于建筑产品自身固有的一些特点决定了建筑企业的项目经理相对较容易产生压力:(1)建筑产品的单件性、不可移动性决定了项目经理的工作活动变动频繁,难以形成工作范式或经验。这一点被认为是容易引发高工作压力的职业特征(许小东,2004);(2)建设项目一般投资额较大等特点,使得项目经理承担的责任巨大,需要经常的、不断的在工作中做出正确的决策。如果决策事务很可能会影响到整个企业的生存与发展,从这个意义说,项目经理是一个容易产生压力的人群。

其次,从项目经理的角色来看,作为项目组的组织者和协调者,项目经理处在一个动态的、多重的关系网中。在这个网中,项目经理要提高工作效率的一个关键因素之一就是协调与项目相关方,包括项目组成员、业主、组织内其他部门以及组织外各相

关方的关系。这些关系具体体现在:一是与组织的关系,因为项目经理是建筑企业收益的直接实现者,企业的利润与项目的成本控制有最直接的关系。所以将成本控制在预算内,节约成本是项目经理为企业实现价值的必要条件;二是与业主的关系,表现在工期和质量的控制。业主所关心的是项目能否按质量如期完工,同时,业主对质量的要求很可能和项目的实际情况有偏差,为了满足业主对工程质量的过高要求通常会给项目经理施加压力。此外,由于施工受气候等自然条件和人为环境的影响较大,能否如期交工往往不在项目经理个人的控制范围之内,但是为了在规定的工期内完工,赶工期对于项目经理来说是一个比较常见的现象。因而时间压力是威胁其健康的重要因素之一。三是与各级主管部门的关系,表现为监督与被监督的关系。施工过程中要协调与政府等主管部门的工作,尤其是目前国家对环保的重视以及市民环保意识的增强,都要求项目经理所负责的项目既要达到环保要求(噪音、粉尘覆盖等)又要赶工期,经常会使项目经理处于种种冲突之中,久而久之,这种冲突必将会给项目经理带来压力。四是与项目组内部的关系,表现在与组织内部其它部门之间的关系以及项目组成员之间的关系。对工程的总体控制往往要协调组织内部上下级之间的关系。由此可见,项目经理处在各种复杂的人际关系网之中,为了满足项目各参与方的需求必将面临种种冲突。而研究表明:工作中要求较多地进行人际接触与信息交流容易引发较高工作压力(许小东,2004)。

第三,从我国传统的项目经理选用制度上来看,早期的项目经理主要来自有技术背景的工匠。而随着我国近些年来大量的建筑专业毕业生输入到建筑企业,彻底改变了这种传统的项目经理组成结构,加上上个世纪末出现的项目经理资格认证以及目前的正在从项目经理资格认证到建造师认证的过渡使得企业和各个层次的项目经理都面临着一定的压力。对于老一代的项目经理面临着有知识背景的“大学生项目经理”的威胁,并要在今后的几年过渡期内取得建造师资格认证才可以上岗。而对于新一代的项目经理,虽然有一定的知识背景,却常常因为缺乏实践经验的相对劣势要不断提高自己。总的来说,所

有这些改变在提高建筑业技术含量的同时,也为建筑业带来了诸如职业培训、企业文化改变等压力。

第四,在建筑业,目前的用工制度基本上是以“合同工”为主,这表明项目经理不对合同工有直接的控制权,却要对项目的结果负全部的责任。这无疑又成为项目经理的又一个压力源。

最后,相对于其它行业的经理,项目经理的工作条件较差,他们通常在活动房中办公,在尘土、噪音以及户外恶劣环境下工作,这对项目经理的身体状况要求较高,并成为潜在的威胁项目经理健康的因素。

综上所述,在我国,项目经理属于高工作压力人群,而项目经理是企业项目得以实现并获得发展的重要角色。因此在建筑企业中,针对项目经理的压力管理势在必行。

参考文献:

- [1] 许小东,孟晓斌. 工作压力应对与管理[M]. 北京:航空工业出版社,2004.
- [2] COOPER C L, CARTWRIGHT, S. Healthy Mind, Healthy Organization — A Proactive Approach to Occupational Stress [J]. *Human Relations*, 1994,47(4): 455-471.
- [3] COHEN S, WILLS T A. Stress, Social Support, and the Buffering Hypotheses [J]. *Psychological Bulletin*, 1985, (98):310-57.
- [4] LLOYD C, KING R. Work-related Stress and Occupational Therapy[J]. *Occupational Therapy International*, 2001,8(4):227-243.
- [5] MUNZ, KOHLER, GREENBERG. Effectiveness of a Comprehensive Worksite Stress Management Program: Combining Organizational and Individual Interventions[J]. *International Journal of Stress Management*, 2001,8(1):49-62.
- [6] LEUNG M Y, LAM, C Y. Coping Behavior of Construction Estimators in Stress Management, Engineering, Construction and Architectural Management[Z]. 2004.
- [7] WONG M K. A Multidimensional Approach to the Study of Coping Behaviors of Cost Estimators (Final Year Project) [R]. City University of Hong Kong, 2003.
- [8] WONG O Y. Organizational Stress Management For Optimizing Estimators' Performance (Final Year Project) [R]. City University of Hong Kong, 2004.