

建筑业企业 项目经理的压力管理研究

Research on Stress Management For Construction
Project Manager in China

张 宏 孙延芳 著

中国建筑工业出版社
CHINA ARCHITECTURE & BUILDING PRESS

非外借

建筑业企业项目经理的 压力管理研究

张 宏 孙延芳 著

中国建筑工业出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

建筑业企业项目经理的压力管理研究/张宏等著. —
北京: 中国建筑工业出版社, 2017. 12
ISBN 978-7-112-21563-8

I. ①建… II. ①张… III. ①建筑业-项目经理-
心理压力-心理调节-研究 IV. ①B842. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 297692 号

本书主要是对建筑业企业项目经理的压力管理进行研究, 介绍了国内外建筑业压力管理研究的成果, 在此基础上, 初步构建了本书的研究模型。对项目经理压力的调查问卷进行因子分析、相关性分析、多元线性回归分析以及结构方程模型分析, 建立本书的压力诊断模型, 并建立项目经理压力指数评价体系, 通过对项目经理压力指数的评定, 可以清楚地知道项目经理的压力处在一个什么样的水平, 进而可以相应地选择组织与个人的压力管理策略。通过建立组织压力管理模型和个人压力管理模型, 提出相应的具体管理对策。

* * *

责任编辑: 牛 松 冯江晓 毕凤鸣
责任校对: 王宇枢 焦 乐

建筑业企业项目经理的压力管理研究

张 宏 孙延芳 著

*

中国建筑工业出版社出版、发行 (北京海淀三里河路 9 号)
各地新华书店、建筑书店经销
霸州市顺浩图文科技发展有限公司制版
北京富生印刷厂印刷

*

开本: 787×1092 毫米 1/16 印张: 13¼ 字数: 251 千字
2018 年 1 月第一版 2018 年 1 月第一次印刷
定价: 38.00 元
ISBN 978-7-112-21563-8
(29265)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题, 可寄本社退换
(邮政编码 100037)

前 言

人类社会从远古至今,经历了不断地变化发展,特别是20世纪以来,人类社会发生了翻天覆地的变化,科学技术迅猛发展,社会文明高度进步,各种发明创新不断涌现,伴随着的人类奥秘也在不断地被探索研究。为适应社会高速发展的节奏,人们也在不断地改变和提高自己,不断地通过提高职业技能、积累经验、培养自身素养及建立良好的人际关系等途径来不断适应变化中的社会,以应对越来越激烈的社会竞争。我们不得不承认,在适应社会这个大环境的过程中,我们每个个体都会经历或多或少的压力,而且随着职位、成就的提高,责任的增大,我们所面临的压力也将越来越大。大量的经验证明,对大多数人来说,有效的控制来自生活、工作、情感的压力往往比掌握一门技能及获得事业上的成就要难得多。

压力存在于各行各业,并在各行各业以同样的作用原理及不一样的作用程度对人们产生影响。压力管理不仅有益于企业员工的身心健康,同时也能够为企业减少因压力而产生的经济损失。项目经理是建设项目得以实施并促进企业获得长远发展的关键角色之一,重视项目经理的压力管理对建筑企业而言至关重要。本书通过对我国建筑业项目经理压力状况进行调查分析,为企业及项目经理个人进行压力管理提供了一系列具有可操作性的压力管理模式。该模式不仅适用于建筑业项目经理,也有利于各行各业进行研究、分析得出本行业相应的压力管理对策。

本书的研究内容及主要特点:

第一,本书在研究方法上敢于“反其道而思之”,从结果寻找原因。该书在对国内项目经理调查研究的基础上,采用因子分析、相关分析、回归分析以及结构方程模型分析的方法,确定了项目经理的压力源、压力和行为之间的关系,并建立了适合我国建筑业项目经理的压力诊断模型。这个模型突破了前人沿压力自运行方向,即从压力源到压力再到行为这一由里及表的研究路线,提出了从行为到压力,再到压力源的压力诊断系统,这是一个由表象特征追寻内在诱因的过程,即从项目经理的日常行为来判断项目经理的压力程度,并找出产生压力的主要压力源。这个诊断过程使压力管理研究更具可操作性,并对我国建筑企业和项目经理个人实施压力管理有现实指导意义。

第二,本书建立了适合我国建筑业项目经理职业特点的压力指数评价

表。针对现有的压力评价指数表不区分职业特征、忽略压力源在压力生成过程中的影响差别等缺陷，书中考虑了各自变量在因变量中的因子得分及回归系数，区分不同潜在压力事件生成压力的差异性，最终确定了可观测的压力源变量对压力的影响指数，为建筑企业及项目经理个人提供了操作性较强的压力指数评价方法。

第三，基于调查问卷的数据分析结果，书中提出了建筑企业组织层面上的三阶段压力管理理论，建立了建筑企业从压力源控制到压力的缓解，最后到压力下行为表现的三阶段管理模型。并针对我国项目经理的实际情况，对于如何在这三个阶段有针对性地实施压力管理进行了分析讨论：一级压力管理针对来自组织的压力源，包括组织压力源、工作压力源和环境压力源等采取相应的管理措施，从源头上控制潜在的压力源；二级压力管理将根据已经产生的压力采取压力管理措施，包括技能培训和健康的生活方式教育与管理，以减轻压力对项目经理所产生的危害；最后，三级压力管理针对项目经理的压力症状采取咨询、员工援助计划等应对措施，使压力管理成为一种有效的激励手段，激发员工提高工作效率，进而提高整体组织绩效。

第四，提出了动态的个体压力管理理论，建立了项目经理个体层面上的三阶段压力管理模型。该书结合调查问卷的数据分析结果，一级压力应对主要针对引起项目经理压力的压力源，包括 A 型性格及团队合作等方面的个人/人际压力源进行控制；并在压力生成后启动二级压力应对，包括问题解决型的积极压力应对方式和情绪型的消极压力应对方式；最后在压力对行为造成影响后采取相应的心理调整措施，即三级压力应对。

书中对于建筑业项目经理压力管理的理论及应用所进行的详细分析、探讨和研究，对我国建筑业实现与国际上先进管理模式接轨，提高企业管理水平、核心竞争力和盈利能力等，具有重要应用价值和现实意义，研究成果在理论和方法上，为相关学科增添了新的内容。

本书分为 7 个章节，第 1 章绪论介绍了国内外建筑业压力管理研究的成果，在此基础上，初步构建了本书的研究模型。第 2 章论述压力管理基本理论、基本方法，提出本书的具体研究思路。第 3 章是数据分析部分。这一章针对项目经理压力的调查问卷进行因子分析、相关性分析、多元线性回归分析以及结构方程模型分析，数据分析是建立模型的基础。第 4 章紧接着第 3 章的数据分析建立本书的压力诊断模型，并建立项目经理压力指数评价体系，通过对项目经理压力指数的评定，可以清楚地知道项目经理的压力处在一个什么样的水平，进而可以相应的选择组织与个人的压力管理策略。第 5 章和第 6 章基于 3、4 章的模型，分别建立项目经理组织压力管理模型和个人压力管理模型，并提出相应的具体管理对策。第 7 章为结论与展望。

目 录

第 1 章 绪论	1
1.1 压力管理研究的背景	2
1.1.1 压力的危害	2
1.1.2 压力管理的重要性	3
1.1.3 建筑业项目经理的职业特征和压力处境	3
1.2 压力管理研究的意义	5
1.3 国内外研究现状	6
1.3.1 压力管理理论研究现状	6
1.3.2 压力管理应用研究现状	9
1.4 本书主要内容及结构框架	14
1.4.1 本书主要内容	14
1.4.2 本书的结构框架	15
1.4.3 研究方法	18
第 2 章 压力管理理论与项目经理的工作压力	19
2.1 压力管理基本理论	19
2.1.1 压力定义	19
2.1.2 压力源及其划分	21
2.1.3 压力与压力应对的关系	27
2.1.4 压力与工作业绩的关系	29
2.1.5 压力的后果	29
2.2 项目经理的压力	30
2.2.1 项目经理的地位和作用	30
2.2.2 项目经理应具备的基本条件	32
2.2.3 项目经理的工作压力	34
第 3 章 项目经理压力状况调查与数据分析	35
3.1 压力调查量表的制定	35
3.2 数据分析	36
3.2.1 描述性统计分析	37
3.2.2 因子分析	40

3.2.3	Pearson 相关分析	61
3.2.4	回归分析 (线性及曲线回归分析)	70
3.2.5	结构方程模型分析	80
3.3	讨论	87
3.3.1	压力源及压力应对对压力的影响	87
3.3.2	压力源及应对对行为表现的影响	93
3.3.3	压力对项目经理行为的影响	100
3.3.4	关键路径的分析	100
第4章	压力诊断模型与压力指数评价体系	103
4.1	压力诊断模型	103
4.1.1	压力诊断第一阶段——分析是否有压力	107
4.1.2	压力诊断第二阶段——寻找压力源	111
4.2	压力指数评价体系	116
第5章	组织压力管理体系	121
5.1	组织中的压力分析	121
5.1.1	组织中各类不同工作角色的压力分析	121
5.1.2	组织中的工作压力系统结构分析	123
5.2	一级压力管理——控制压力源	125
5.2.1	第一层压力源的控制	128
5.2.2	第二层压力源的控制	140
5.3	二级压力管理——对压力的缓解	146
5.3.1	通过技能培训进行压力管理	146
5.3.2	通过健康的生活方式来实现压力管理	148
5.4	三级压力管理——对压力症状的改善	149
第6章	个体压力管理体系	151
6.1	个体压力应对分析	151
6.1.1	个体压力应对的心理机制	151
6.1.2	个体压力应对	152
6.2	一级压力应对——对个人/人际压力源的控制	152
6.2.1	个体差异对压力源的认知	152
6.2.2	项目经理压力源管理	154
6.3	二级压力应对——对压力的自我管理	163
6.4	三级压力应对——对压力下行为的管理	164
6.4.1	形成良好的工作品质	164

6.4.2 构建良好的工作心理自我调控机制	165
第7章 结论与展望	168
7.1 主要研究成果和结论	168
7.2 进一步的研究方向	169
附录.....	170
附录1 文献阅读汇总表	171
附录2 结构方程模型的度量方程式	194
参考文献.....	196

第1章 绪论

工作中的压力普遍存在,据日本新华侨报网 2012 年 9 月 24 日报道的最新调查显示,日本有 4 成医生面临“过劳死”,有 8 成以上的医生都因为疲劳和睡眠不足而险些酿成医疗事故。

2011 年 12 月 10 日,国际在线报道,根据英国独立咨询机构“劳动基金”的统计,64%的英国人每周的工作时间都超过 35 小时,36%的人则超过 40 小时。越来越多的英国人发现,尽管政府特意立法以减少工作时间,但他们在全力做好工作的同时,几乎很难再有精力照顾好家庭。

2006 年,由马林公司(Marlin)针对美国企业所做的民意调查显示:80%的工作者感觉到工作压力,并且有将近一半的人表示,他们需要学习怎样处理这些压力;14%的受访者表示,在过去一年中很想殴打同事,但没有实施;25%的人会因工作压力而尖叫或大声呐喊。

2003 年 4 月 2 日在香港举行的工作压力研讨会上提供的一项最新国际抽样调查表明,今天的白领正面临着较大的工作压力,每 4 名受访者就有一人表示工作压力沉重或非常沉重,接近一半的人预期工作压力在未来 12 个月内会上升。

2002 年,日本有关部门宣布,全国有三分之一的工作人口受到“慢性疲劳综合症”的袭击;由于工作压力过大造成的“过劳死”已经引起了许多工作者内心的恐惧,调查显示,40%的日本人担心会死在工作岗位上。

英国劳工联合委员会 TUC (Trade Union Councils) 在 1995 年对工作者进行了关于压力的调查,发现有 68%的被调查者认为“压力”是他们及其同事最关心的五件关于工作健康与安全的事情之一,且顺序排在了“生命危险”之前。

在我国,由于市场经济的进一步发展,各种各样的竞争开始加剧,人们的生活、工作节奏相对于过去也明显加快。尤其是加入 WTO 后,国内企业更是面临全球化的竞争浪潮,反映到每个工作者身上就是工作压力的极大增加。

据《中国青年报》报道,巨大的工作压力导致我国每年“过劳死”的人数高达 60 万人——中国已超越日本成为“过劳死”第一大国,每天有超过

1600 人因劳累引发疾病告别这个世界。

最新的一项“2012 关爱职场白领、关注白领健康调查”显示, 2/3 的受访者认为自己的身体状况处于亚健康状态, 危害身体健康的主要因素中, 工作压力、环境污染和缺乏锻炼位列前三位。

2012 年跃居《财富》全球 500 强第 43 位的富士康科技集团, 自 2010 年 1 月 23 日至 2010 年 11 月 5 日, 连续发生 14 起跳楼事件, 引起社会各界乃至全球的关注。富士康过于苛刻的管理机制让众多的年轻人精神崩溃, 压力无处宣泄。

2008 年深圳某报业集团 3254 名职工的健康检查中发现 129 种疾病, 20196 种次项目异常, 人均异常项目种次为 6.20。

2002~2007 年, 《财富》(中文版) 与北京易普斯企业咨询服务中心合作对中国经理人的压力状况共进行四次调查, 四次调查的结果都显示, 中国经理人的压力始终居高不下, 给经理人造成的负面影响越来越大, 感觉自己当前所受的压力较大甚至极大的高级经理人分别占到 68.6%、77.6%、73.4% 及 70%。

北京零点调查集团发布的《2003 年白领工作压力研究报告》中显示: 41.1% 的白领员工正面临着较大的工作压力, 61.4% 的白领还正经历着不同程度的心理疲劳, 白领的健康状况令人担忧。

1.1 压力管理研究的背景

1.1.1 压力的危害

工作压力严重损害员工的身心健康。联合国国际劳工组织发表的一份调查报告认为: “心理压力将成为 21 世纪最严重的健康问题之一”。世界精神健康联合会也发表报告说, 如果不采取行动, 精神和行为失调增加的速度之快将足以在 2020 年成为英年早逝和失去工作能力, 从而无法工作的主要因素。

英国医学刊物《柳叶刀》2012 年 9 月 14 日刊登论文说, 一个国际研究小组调查了比利时、丹麦、芬兰、法国、荷兰、瑞典和英国这 7 个欧洲国家中近 20 万人的健康资料, 分析结果显示, 那些工作压力较大的人, 与其他人比起来出现心脏病的风险要高出 23%。

《财富》(中文版) 的调查显示, 工作压力不仅损害个体, 而且也破坏组织的健康, 并最终导致经济损失。英国的一项研究表明, 在 20 世纪 80 年代, 英国公司工作场所压力是劳资纠纷所带来的损失的 10 倍。英国产业联合会 (Confederation of British Industry) 的数据显示, 英国与酒和饮料相关的疾病每年带来的成本是 17 亿英镑以及损失 800 万个工作日, 动脉硬化性疾病会导致 6200 万个工作日的损失, 而心理疾病每年所需的成本是

37 亿英镑以及损失 9100 万个工作日。事实上,在 20 世纪 90 年代,英国因劳资争斗而损失的工作日已经下降,而工作压力已经成为导致工作日损失最重要的因素。

此外,据世界卫生组织(WHO)统计,北美地区因压力所付出的代价每年超过二千亿美元。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%。根据美国职业压力协会(American Institute of Stress)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 2000~3000 亿美元。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%。

1.1.2 压力管理的重要性

徐世勇(2007)指出过大的工作压力直接损害的是员工的身心健康,最终受到损害的将是雇佣员工的组织。来自国家安全生产监督管理局的一项调查数据显示:中国每天要产生 5000 个职业病人,中国的企业界每天要为他们支付约 2000 万元人民币。张闫丽(2011)由富士康连续的跳楼事件指出人本管理的时代已经到来,企业不能再依靠牺牲员工的利益获得利益,而是需要一种员工与企业利益的双赢。周海英(2007)提出将企业员工的压力问题从战略的角度进行管理,即要求企业的目标制定、制度等考虑到企业员工的压力问题,并在执行过程中对压力问题进行分析与研究,把员工的压力控制在适当范围内,发挥人这一战略资源的最大潜能,在人和企业“双赢”条件下,更好地实现企业的战略目标。任乐(2010)从人力资源管理的视角构建压力预防、压力控制和压力补偿三级企业员工压力管理系统。

高工作压力所造成的问题已经引起了人们的广泛关注,员工压力管理已经成为企业人力资源管理的一个重要方面。过度、持续的压力会导致员工严重的身心疾病。员工压力管理有利于有效维护、保持企业的“第一资源”——人力资源,减轻员工过重的心理压力,预防压力对员工造成的身心伤害。在企业界,企业家、管理层也日益开始关注工作情境中的员工压力及其管理问题。因为工作中过度的压力会使员工个人和企业都蒙受巨大的损失。因此,重视员工压力管理已成为企业人力资源管理的一个重要方面。

1.1.3 建筑业项目经理的职业特征和压力处境

近年来,项目管理系统已经成为管理复杂项目的主流方式,并以矩阵式的结构得以实现。为了提高项目管理系统的效率,很多科技、财政、信息控制技术等应运而生。然而项目管理系统的效率是由人和技术的最佳结合实现的。值得注意的是,项目管理中对人的管理比对技术的管理更为重要。因为我们可以教会一个项目经理某项技术或是给他配备相应的专业人员,但是我

们无法教他怎样去与他人相处。项目经理作为某一工程项目的最高责任者和组织者，主要职责是组织与选择适合工程项目的管理组成人员和以生产要素优化组合与动态管理方式，运用先进的生产技术手段在有效合同期内完成这一工程项目，从而体现自身的价值。这是项目经理运用能力与智慧创造增值的过程，也是现代企业凝聚力的表现方式。

项目经理在项目组中是组织的代表，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“高压职业”。

第一，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。②建设项目一般具有投资额较大等特点，使得项目经理承担的责任巨大，需要经常地、不断地在工作中做出正确的决策。如果决策失误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。

第二，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会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项目经理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（不能扰民、灰尘覆盖等）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他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较容易引发较高工作压力。

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高学历毕业生输入到企业,彻底改变了这种传统的项目经理组成结构,加之20世纪末出现的项目经理资格认证以及2008年完成的项目经理资格认证到建造师执业资格认证的转型,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“高学历项目经理”的威胁,并要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,相对于其他行业的经理,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、噪声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,项目经理属于高工作压力人群,他们所面临的潜在的压力来源很多。而如何正确分析和有效应对项目经理所面临的压力就是本研究的中心内容。

1.2 压力管理研究的意义

(一) 对促进组织进行压力管理有重要意义

在我国,压力管理的应用较少,这与组织对压力管理理论的认识程度和压力管理理论应用研究发展缓慢有着很大的关系。

首先,组织无法判断员工是否有压力,压力程度有多大。再者,知道员工有压力,但是认为提高组织的经济效益比进行压力管理更为重要,所以就忽略了压力管理。然而,压力管理往往可以间接的为组织带来更多的收益。最后,组织认识到压力的危害,想进行压力管理但无所适从,因为目前缺乏有现实指导意义的压力管理理论研究。本课题的研究内容之一就是通过压力诊断模型找到组织层面项目经理的主要压力源,为建筑企业在组织层面上提供有效的压力管理系统。

因此,从组织的角度,分析如何认识压力、管理压力、保持员工适度有力的最佳压力状态,从而促进员工提高工作效率,改进工作绩效,最终达到

增强企业整体竞争力的目标。

（二）对个体压力管理应用有重要意义

同样的压力事件对一些人可能会构成压力，而对于另外一些人却有可能就不是压力。究其原因，是个体在应对压力方面的差异所造成的。正面的积极的应对压力方式往往对于解决问题有着积极的作用，而消极的逃避的应对方式通常会加大压力。然而，在面临压力时，个体应该如何去做成为困扰项目经理的主要问题。本书将有针对性地为项目经理提供切实可行的压力管理方案，不仅对项目经理个人也对项目经理所负责项目下员工的压力管理有重要意义。

（三）为企业创造效益

美国劳工部门估算：组织在员工援助计划中每投入 1 美元，就可从中获取 5~16 美元的收益。前面提到，因为员工的压力所造成的损失要占收益的很大一部分，而通过压力管理完全可以将这一部分损失变为收益。从组织层面讲，项目经理的压力研究为建筑企业提供有效的组织压力管理战略。对于建筑企业来说，承担建设项目是其获得收益的主要来源，而建设项目的完成具体是由项目经理实现的。项目经理本身就担当着“牵一发而动全身”的角色，项目经理因为压力而引起的一时的烦躁冲动很可能做出错误的决策而使项目受损甚至毁掉整个项目。相反，项目经理的一个小小的技术或观念的创新也可以为企业带来巨大的利润。从这个意义上说，压力管理本身也可以被视为是一个能带来收益的项目。如果组织通过压力管理能够为项目经理提供最佳的压力点，让其在适当的压力下发挥较好的能动性与创造性，这就是在创造效益。

1.3 国内外研究现状

1.3.1 压力管理理论研究现状

（一）有关压力学说的综述

压力管理的研究对象是压力，因此在探索压力的本质特征前，首先要清楚的认识与界定压力，这也是深入开展压力管理研究的基础。目前压力理论研究的研究异彩纷呈，形成了不同的学术流派，这些学说构成了当前我们对压力问题比较基本的认识。目前国际上在理论方面有关压力学说的研究主要有四种，包括刺激特征学说，反应特征学说，主体特征学说和压力的复杂构成学说。

1. 压力的刺激特征学说的代表人物是 Janis 和 Mann (1977)、Ruff 和 Akster (1986) 等。他们认为压力是外界环境对个体的一种刺激，把压力看作是外界环境引起的个体身心的紧张和恐惧等。该学说主要集中注意力于压力刺激的性质，关心压力的来源，强调要根据环境的刺激特性来描述压力状

态, 并认为这种刺激环境带有干扰性和破坏性。压力刺激学说确认了客观的压力和由此带来的结果。该学说借用了物理学弹性定律的概念, 认为物体在一定的外界压力作用下产生变形, 在一定的弹性系数范围内, 当压力去除, 物体就能自行恢复到原来的状态; 但是如果超出了这个极限就造成了永久性的破坏, 此时尽管压力消除, 也难以自行恢复到原来的状态。压力刺激学说特别强调压力强度不能超过个体所能承受的压力极限, 强调要保持压力强度和个体承受之间的平衡。

2. 压力反应特征学说把压力看作是个体对环境要求的一种反应, 也就是把压力看作是个体的一种主观感受, 是个体为了适应环境刺激因素所产生的一系列身心反应。这个压力的反应特征学说同样倾向于将压力看作是消极的状态。

3. 压力的主体特征学说的代表人物是 Clarke 和 Copper (2000), 他们认为压力产生于个人的某些主体特征, 特别是主体的需求与能力有关, 当个体有较高的需求与期望发生, 但又感到自我能力有所不及时, 就会在行为活动过程中感到压力。这一学说思想强调了个人主观因素, 特别是需求与能力对于压力形成与反应过程中的重要影响, 较好地揭示了不同个体在同样压力环境中的个别差异原因。随着压力研究的逐步深入, 研究者对于压力问题有了越来越全面系统地认识, 现在的压力研究已经较少单维静态地去看压力, 而更多地从一个系统的动态过程去分析压力心理, 将压力看作为一个动态情景。

4. 压力复杂构成学说在前人研究的基础上, 相继产生了一些新的压力研究理论思想与模式, 最有影响的一个理论是 Lazarus 和 Folkman 提出的压力的交互作用模型 (transactional model)。交互作用理论全面概括了压力的构成要素, 既强调环境刺激的作用, 也考虑了个体主体特征差异, 是当前压力及其应对研究领域最具影响力的学说之一。交互作用理论强调个体认知到的自身能力和认知的客观要求之间平衡的重要性。个体一旦认识到自己能力的不足, 对环境的过高要求无法满足时, 即体验到了自身能力和客观要求之间的不平衡, 于是产生压力感。交互作用学说同时也非常强调应对策略在压力形成过程中的重要作用, 由于在压力的本质认识中重视了压力的应对, 为工作压力的研究提供了更广阔的领域, 同时也赋予了工作压力的管理研究更重要的实践意义。在压力复杂学说的思想导引下, 形成了许多对工作压力研究具有比较直接指导意义的研究理论, 其中有影响的理论和模型有个体-环境匹配理论 (Person-Environment Fit Theory), 给予交互作用模型的认知评价理论 (Theory of Cognitive Appraisal), 工作要求-控制模式 (Job Demand-Control Model) 等。个体-环境匹配理论认为工作的压力是由于个体能力与工作要求不匹配而产生的; 交互作用认为压力是一个过程, 这一过程

随着时间和任务的改变而发生变化；工作要求-控制模式强调工作对个体的需求以及个体对工作的控制能力不足是产生压力的根源。

（二）个人压力管理理论 research 现状

Bartlett (2001) 曾经说过：“压力事件有三分之一的可能性会产生压力，而另外的三分之二就看你怎么应对了”。这是在强调个人的应对行为对压力产生的重要性。同样的压力事件，可能会因为不同的压力应对方式而产生不同程度的压力水平。

然而在研究个人的应对行为时，大量的压力研究工作者致力于针对不同的压力，如生活压力顾成钢 (2010)，农民工城市贫困项目课题组 (2008)，陈满堂，曾德进 (2012)，赵凌云 (2012)，疾病和工作压力孙剑 (2006)。Wong 将压力应对行为作为压力源和行为之间的一种缓冲，并在建筑业预算人员中进行了系统的分析。在研究压力源和压力对压力应对行为所产生的影响之后，分析应对行为对预算人员最终业绩的影响程度。

压力应对是个体在面临压力源、压力时所表现的一种反应，从实质上看，应该属于个体压力管理范畴。但是目前有关压力应对的研究停留在不同的压力应对方式与个体最终业绩的关系上，没有真正体现个体压力管理在压力自运行系统全过程中的作用。国内学者许晓东虽然提出了个体层面的压力管理概念，但是其研究内容仍然是压力应对概念上的压力管理，主要强调个体通过自身历练发展和成长来化解工作压力。目前有关个体压力管理理论方面还没有系统的、可操作的理论研究。

如果个体能从源头（压力源）开始控制压力的生成（一级管理），并在压力生成后对压力进行管理（二级管理），在压力对行为造成影响后采取相应的应对措施（三级管理），那么压力所造成的损失将会被降到最低。这是一个沿着压力自运行系统，进行动态的个体压力管理的过程，这将是本论文研究的三大系统之一。

（三）组织压力管理理论 research 现状

个体和组织的健康状况是相互依赖的。组织压力管理是组织为了使压力对个体和组织的损害降到最低，运用心理学原理促进个体和组织健康发展的一系列活动。Nadine Mellor (2013) 认为无论以什么样形式或深度组织压力管理，高级管理层的允诺和职工的共同参与是管理工作压力的关键，而目前尽管我们对组织和个人相关的工作压力的研究提高到足够的重视，工作场所中由组织和个人相关的压力造成的员工健康欠佳、因病缺席等现象仍然屡见不鲜。

现有的组织压力管理理论遵循压力自运行系统的方向（即压力源→压力→行为），为组织提供了明确的压力管理思路。但是对于组织来说，更多的时候想知道员工的表现是否跟压力有关，如果是，那么这些压力来自于哪

里?如果明确了压力的来源,组织就可以按照“三阶段”的方法有针对性地进行压力管理。这就像医生为患者看病一样:首先从各种表象判断被检查者是否患病?哪里患病?患病的程度如何?原因是什么?最后根据病因给出相应的治疗方案。因此,本书将以前人的理论研究为基础,站在更为实用的角度,逆向压力自运行系统,即行为→压力→压力源,提出了压力诊断系统。所以这种由表及里的研究突破了前人由里及表的研究路线,使压力管理研究更具现实指导意义。这种逆向压力自运行系统的压力诊断模型也将应用在本书个体压力管理中。

1.3.2 压力管理应用研究现状

(一) 压力管理在其他领域的研究现状

相比较来说,压力管理在其他领域的研究较为普遍。较早的压力管理研究出现在医学领域,随着社会的进步,目前压力研究也日趋成熟,主要体现在以下几个方面:

一是将压力研究对象渗透到更为广泛的职业和领域,尤其是对教师,学生以及经理的压力研究在国内外都日趋成熟;二是研究更为全面,从文化、地域、性别、工作环境等差异来考虑研究压力;三是研究方法多样化,借助数理统计理论,运用各种软件实现数据的统计分析;四是研究成果的应用性加强,压力管理研究为现实中个人与组织应对压力提供了更为有效实用的方法去应对压力。

因为本书针对国内项目经理进行压力管理研究,而类似的研究在国内尚处于起步阶段,研究成果较少,因此很有必要详细介绍一下国内其他行业压力管理研究的现状。

在国内,对教师的压力研究较为集中。其中较具代表性的有以下几篇:一是孙慧在2003年完成的硕士学位论文,此篇文章主要强调当职业压力超过教师承受能力时的自我调适方法。二是许延礼的高中教师工作压力、心理健康及其关系的研究,通过对148名教师的调查发现:高中教师的心理压力偏高,并且高中教师的心理健康远低于国内普通人群,进而确定了工作负荷、考试与升学以及来自社会地位、待遇方面的压力是高中教师工作压力来源的主要因素,最后确定了工作压力大小与心理健康水平呈显著正相关,并明显存在线性关系。还有申燕娥的中小学教师压力应对特点及其相关因素研究,该研究立足于中小学教师心理健康辅导,以中小学教师的压力应对方式为突破口,探讨中小学教师压力应对的特点及教师一般自我效能感、社会支持、主观压力、性别等人口学特征对教师应对方式的影响,对中小学教师的心理健康辅导工作及应对研究做出了一定的贡献。还有一篇有关教师压力的论文是周隽的上海市中小学教师职业压力状况及影响因素研究。除了确定教师压力的主要来源之外,还指出在所有影响因素中,工作负担和任教学科对