

# 金融组织核心胜任特征模型的构建

**摘要:** 文章通过文献检索以及对50名中高层管理者的行为事件访谈,编制了《金融组织核心胜任特征调查问卷》;结合问卷调查的结果,运用因素分析等量化的统计方法,初步构建了包含金融监管能力、战略定位、组织保障、金融创新、队伍素质、责任行政、风险管理水平等7个因素的我国金融组织核心胜任特征模型,分析表明该模型具有较好的信度和效度,对指导我国金融组织和谐构建、提升我国金融组织的核心竞争力具有重大意义。

**关键词:** 金融组织; 核心胜任特征; 胜任特征模型

**中图分类号:** F830.3

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1002-0594(2007)08-0050-05

**收稿日期:** 2007-05-23

## 一、引言

李朗<sup>1</sup>  
梁建春<sup>1,2</sup>

1. 重庆大学  
贸易与行政学院  
重庆 400030
2. 中国科学院  
心理研究所  
北京 100101

**基金项目:**

国家自然科学基金  
(70472018)、中国  
博士后基金  
(2005037456)

**作者简介:**

李朗(1979),女,  
重庆人,重庆大学  
贸易与行政学院  
硕士生;

梁建春(1967),  
四川泸州人,重庆  
大学贸易与行政学  
院副教授,硕士生  
导师,中国科学院  
心理研究所社会经  
济与行为研究中心  
管理学博士后,主  
要从事人力资源管理、  
组织创新与组织  
设计。

**最**早从组织这一职能视角对企业能力做出阐述的是经济学家马歇尔。马歇尔在对古典经济学范式的研究中发现,同样的要素投入在不同的组织里,产生出的能力会出现很大的差异<sup>[1-3]</sup>。在随后的研究中, Selznick (1957) 第一次使用术语“独特性胜任特征”(distinctive competence) 来描述一个组织区别于其竞争对手的独特能力<sup>[4-5]</sup>; Itami (1987) 将这种特殊能力看作为公司的竞争工具<sup>[6]</sup>。Reed 和 DeFillippi (1990) 提出了组织胜任特征概念,即:组织中占有优势的特有技能和资源,以及能够有效使用这些资源和技能的最佳方式<sup>[7]</sup>; Lado 和 Wilson (1994) 对组织胜任特征的定义是:能够使组织形成、选择和实施增加价值战略的特有资源和能力<sup>[8]</sup>。Hitt, Irel, Hoskisson (2005) 提出:当一个组织中资源和能力的组合具备有价值、稀缺、难以模仿和难以替代的特点时,这种组合就可以称为核心胜任特征,组织的核心胜任特征是能够使一个组织为其消费者提供特定的利益,使组织更能有效竞争的一系列技能和技术,核心胜任特征是构成组织竞争优势的源泉<sup>[9-11]</sup>。根据对以往文献的回顾,组织的核心胜任特征(core competences) 定义为:组织中独特的、具有竞争优势的各种资源的综合,包括组织的战略、知识、技术、技能、价值观、文化等成分,是组织中个人和组织胜任特征的一种整合,组织的核心胜任特征随时间和组织的发展而积累难以被竞争对手所模仿,因此核心胜任特征是构成组织核心竞争力的重要源泉。

2006年10月11日,中国共产党第十六届中央委员会第六次全体会议一致通过的《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》中提出构建和谐金融,即高度关注金融内部各要素的协调发展和金融系统外部环境的优化,推进直接、间接融资的比例和谐,银行、证券、保险业的整体和谐,农村金融与城镇金融的发展和谐,金融稳定与金融创新的互动和谐,央行与金融监管机构的共生和谐,实现金融健康稳定可持续发展。随着中国融入金融全球化进程的加快,中国金融组织开始全面对外开放。中国金融组织的改革开放发展已经站到了一个新的历史起点上,其体系结构和市场格局都将发生重大而深刻的变化。面对新的形势,摆在中国金融组织面前的一个重大而现实的课题,就是要全面提升中国金融组织的核心竞争力。

本研究从组织核心胜任特征角度出发,采用《金融组织核心胜任特征调查问卷》,通过对全国30个城市的国有银行及政府金融监管部门的管理人员展开调查,运用因素分析法对金融组织的核心胜任特征结构维度进行研究。本研究拟为我国金融组织在面临激烈的国际竞争的市场环境条件下,进一步整合自身资源,提高组织的核心竞争力,增

强组织的发展和适应能力提供战略性的指导,以促进金融组织绩效管理、培训教育、薪酬设计及金融文化建设等管理实践活动。

## 二、方法

### (一) 工具和材料

通过对国有银行和金融监管部门的 50 名中高层管理者的行为事件访谈,收集组织胜任特征相关变量及数据,结合以往文献分析,通过关键行为事件调查,编制成《金融组织核心胜任特征调查问卷》。问卷采用 6 点等级量表(“1”代表“不重要”,“6”代表“极其重要”),用以调查管理者认为量表中的每一个特质对于一个优秀金融组织的重要程度。研究结果用 SPSS11.5 进行统计。

### (二) 对象

针对北京、上海、重庆、武汉等 30 个城市的国有银行及金融监管部门进行了调查,采用上门调查、函调两种方式发放 586 份问卷,实际回收 560 份,回收率 95.6%。将空白过多、反应倾向过于明显的问卷剔除得到有效问卷 537 份,有效率 95.8%。其中男性 330 人,占 61.5%;女性 207 人,占 38.5%。管理人员平均年龄 31 岁,平均工龄 6 年。

## 三、结果

### (一) 金融组织核心胜任特征评价因素重要性的频数分析

对影响金融组织核心胜任特征的评价因素进行频数分析,重要性等级代表研究对象对胜任特征评价因素的认同度。对重要性估量模糊集规定:认同度为“1”、“2”、“3”分的变量,代表“不重要变量”;认同度为“4”、“5”、“6”分的变量,代表“重要变量”。频数分析结果显示(见表 1),80.3%的人员认为问卷中的 60 个胜任特征评价因素都“重要”,其中认为“政府廉洁”、“政府效能”、“有效监督”、“依法行政”4 个因素平均量表值在 95.2%,是评价优秀金融组织核心胜任特征最重要的因素;“社会动员”和“政府竞争”排在最后,均低于 75.6%,这一结果初步表明,被调查者对问卷中的胜任特征评价因素认同度很高,可以采用以上变量作为评价优秀金融组织核心胜任特征的重要因素。

### (二) 金融组织核心胜任特征因素分析

SPSS 软件对数据的分析处理结果显示:量表

的克隆巴赫 (Cronbach  $\alpha$ ) 系数为 0.9520。表明问卷具有非常高的信度。Bartlett 球形检验值 9296.388,及其显著 ( $P=0.000$ )。KMO 值为 0.927,变量间存在明显相关,有共享潜在因素的可能性,表明本研究所取得的数据进行因素分析是可行的。

经标准化处理后的各项指标的相关系数矩阵的特征值、贡献率、累计贡献率(见表 2)。由表 2 可知,变量的相关系数矩阵有 7 个数值较大(均大于 1)的特征值,能解释金融组织核心胜任特征因素标准差的 62.425%(累计贡献率),这 7 个因素反映了原始变量的大部分信息。

表 1: 金融组织核心胜任特征评价因素的重要性排序

因素	重要性 (%)	因素	重要性 (%)	因素	重要性 (%)	因素	重要性 (%)
政府廉洁	96.3	政府威信	92.6	变革适应	89.5	决策预见	85.4
政府效能	95.9	民主行政	92.5	强制能力	88.8	抓住机遇	85.1
有效监督	95.5	政务公开	91.8	节俭行政	88.8	发展经济	84.8
依法行政	95.2	危机管理	91.8	公务员管	88.4	政府文化	84
公务员素	94.5	卓越领导	91.8	市场规则	88.2	公平分配	84
人力资源	94.5	总揽全局	91.8	生产要素	88.1	制度创新	83.4
责任政府	94.2	宏观调控	91.6	资源配置	87.8	自我管理	82.7
制约腐败	94	社会保障	91.5	科学行政	87.8	分权化	81.3
政府学习	93.9	人才培养	91.2	加强训练	87.4	创新能力	81
和谐社会	93.9	团结协作	91.2	国际化	87.4	引资投入	80.3
执行力	93.6	政策科学	90.9	目标导向	87.2	资源吸取	78.6
政府素质	93.5	政策供给	90.8	有限责任	87.1	指挥激励	78.3
责任追究	93.2	行政效率	90.5	精神文明	86.7	市场理念	76.6
公共服务	92.9	社会秩序	90.2	政府沟通	86.4	社会动员	75.6
以人为本	92.9	协调控制	89.5	电子政务	85.5	政府竞争	72.1

为了使各因素结构更清晰,进行结构调整简化,对提取的 7 个主因素建立原始因素载荷矩阵,得出方差最大正交旋转矩阵(见表 3)。表 3 分析发现因素载荷值都在 0.6 以上,说明各项因素的效度都可以接受;Alpha 信度系数处于 0.891~0.714 之间,内部一致性较好,在可接受的水平以上,因此认为这 7 个因素都可以作为金融组织的核心胜任特征。下面依此将各个主因素命名为:

主因素 1 包括制约腐败、强制能力、以人为本、有效监督 4 个变量,反映了金融机构规范、健全监管法律法规体系和有效的监管机制,可以把它

命名为“金融监管能力”；主因素 2 包括总揽全局、宏观调控、资源配置 3 个变量，反映了金融机构宏观战略的制定与实施，可以命名为“战略定位”；

表 2: 金融组织核心胜任特征因素的特征值及贡献率

因素	特征值	方差贡献率 (%)	累计贡献率 (%)
1	14.716	24.526	24.526
2	7.616	12.693	37.219
3	4.222	7.037	44.256
4	3.929	6.547	50.803
5	3.572	5.954	56.757
6	1.746	2.910	59.667
7	1.655	2.758	62.425

主因素 3 包括市场规划、团结协作、人力资源 3 个变量，反映了金融组织机构的内部治理与规划能力，可以命名为“组织保障”；主因素 4 包括指挥激励、资源吸取、抓住机遇、创新能力 4 个变量，反映了金融体制的改革与创新能力，可以命名为“金融创新”；主因素 5 包括政府文化、加强培训、人才培养 3 个变量，反映了金融组织人才队伍的建设，可以命名为“队伍素质”；主因素 6 包括责任政府、自我管理 2 个变量，反映了金融组织通过发展系统、有效的外部控制和内部约束机制为建设责任政府提供实践平台，可以命名为“责任行政”；主因素 7 包括协调控制、危机管理 2 个变量，反映了金融组织防范和化解金融风险的能力，可以命名为“风险管理水平”。

(三) 金融组织核心胜任特征变量的描述性统计与相关系数

为了进一步探讨金融组织核心胜任特征变量间的内在关系，我们从因素层面对这些变量进行了 Pearson 相关分析，从而明确各变量间的内部关系。各主要变量的描述性统计结果和相关矩阵(见表 4)。从表中可以看到：“金融监管能力”、“战略定位”最为重要(4.76 以上)；不同维度的胜任特征要求较为接近(均在 4.600 左右)；但“责任行政”要求相对偏低，其得分只有 4.410，表明随着金融组织规模的扩大，金融组织应引起足够的重视来加强自身的责任行政能力。同时相关分析表明，核心胜任特征变量之间在水平上均显著相关，本研究中金融组织核心胜任特征变量聚合效度、区分效度均比较理想。

## 四、分析与讨论

表 3: 方差最大正交旋转后的金融组织核心胜任特征因素负荷及信度系数表

序列	主因素	子因素	旋转因素载荷	Alpha 信度系数
因素 1	金融监管能力	制约腐败	0.747	0.716
		强制能力	0.723	
		以人为本	0.696	
因素 2	战略定位	有效监督	0.676	0.721
		总揽全局	0.719	
		宏观调控	0.67	
因素 3	组织保障	资源配置	0.641	0.828
		市场规划	0.696	
		团结协作	0.684	
因素 4	金融创新	人力资源	0.609	0.714
		指挥激励	0.744	
		资源吸取	0.659	
因素 5	队伍素质	抓住机遇	0.656	0.891
		创新能力	0.631	
		政府文化	0.763	
因素 6	责任行政	加强培训	0.703	0.831
		人才培养	0.655	
		责任政府	0.698	
因素 7	风险管理水平	自我管理	0.683	0.863
		协调控制	0.659	
		危机管理	0.637	

通过文献检索、访谈与调查、数据分析,最终确立了金融组织核心胜任特征模型,主要包括 7 个方面的核心胜任特征:金融监管能力、战略定位、组织保障、金融创新、队伍素质、责任行政、风险管理水平。本研究结果与 Brad Sago, D.B.A. (2003) 的信用与金融组织的核心胜任特征模型中提到:信息系统的运用能力、关键事件的预期与回应、人力资源管理能力、财务管理能力、客户关系、风险控制等变量有一定的吻合性和验证性<sup>[12]</sup>。模型中各因素特点如下:

**金融监管能力:** 本因素对全部初始变量的方差贡献率为 24.526%, 是评价金融组织综合业绩时需要考虑的主要方面; 全面加强有效金融组织监管能力建设, 健全金融法制, 完善金融分业监管体制机制, 强化金融机构内部管理, 保障金融稳定和安全, 营造有效管控风险良好的监控环境。

**战略定位:** 本因素对全部初始变量的方差贡献率为 12.693%, 是评价金融组织综合业绩时需要考虑的重要方面; 金融组织直面金融全球化和飞速发展的现代信息技术, 进行准确的市场定位, 通过制定正确的

表 4: 金融组织核心胜任特征变量的描述性统计及相关矩阵

因素	均值	标准差	金融监 管能力	战略 定位	组织 保障	金融 创新	队伍 素质	责任 行政	风险管 理水平
金融监管能力	4.960	0.957	1.00						
战略定位	4.760	0.969	0.230**	1.00					
组织保障	4.600	0.924	0.266**	0.265**	1.00				
金融创新	4.660	1.015	0.111**	0.186**	0.327**	1.00			
队伍素质	4.700	0.961	0.329**	0.224**	0.282**	0.257**	1.00		
责任行政	4.410	0.946	0.330**	0.248**	0.311**	0.255**	0.388**	1.00	
风险管理水平	4.500	0.945	0.230**	0.278**	0.390**	0.516**	0.314**	0.245**	1.00

注: \*\* $P < 0.01$ ;

发展战略,走出一条既符合国际金融组织发展的基本规律,又具有中国特色的金融组织发展路子。

**组织保障:**本因素对全部初始变量的方差贡献率为 7.037%。组织结构应与发展战略相适应,形成战略性人力资源管理体制,规范企业法人治理结构,健全总部对下属业务单元或分(子)公司的管控模式。

**金融创新:**本因素对全部初始变量的方差贡献率为 6.547%。面对党中央构建和谐社会的总体布局 and 不断深化的金融体制改革以及更加开放的金融市场,不断强化创新理念,完善创新管理机制,提升金融产品和金融服务的创新效能,对建设和谐金融,构建和谐社会意义极其重大。

**队伍素质:**本因素对全部初始变量的方差贡献率为 5.954%。提升金融组织竞争力,提高金融机构业绩,归根到底要靠人才,通过科学合理的激励约束,营造人才成长的良好环境。

**责任行政:**本因素对全部初始变量的方差贡献率为 2.910%。要求金融组织要向社会公众履行责任义务,强化社会监督,提高货币与金融政策的透明度,获得公众对其推行的货币政策和金融政策的支持。

**风险管理水平:**本因素对全部初始变量的方差贡献率为 2.758%。党的十六大把防范和化解我国经济运行中的金融风险作为全党和各级政府的一项紧迫和重要的工作,高度重视国家金融安全。伴随对外开放的程度不断提高及金融资本市场的逐步开放,我国正进入金融风险时期,推行全面风险管理制度,完善风险管理技术和手段,提升金融风险平衡能力,确保金融安全已成为刻不容缓的重要任务。

随着社会主义市场经济体制逐步建立和对外开放的不断扩大,中国作为全球最大的发展中国家,

正在努力建设一个竞争、开放、公正、有序的金融市场体系。金融健康发展和协调运行是提高社会资源配置效率、规范社会经济主体行为、创建诚信、规范、有序社会秩序和经营文化的关键,是构建和谐社会的基础性问题。党的十六届三中全会、五中全会文件和 2006 年中央“一号”文件也都明确提出要深化金融体制改革。这不仅是保持中国经济长期持续稳定发展的需要,也是维护全球经济稳定、继续发挥中国经济作为全球经济发展发动机作用的客观要求。

## 五、结论

通过研究,可以得到以下结论:

1. 通过文献检索分析、结构性访谈、因素分析、描述性统计等理论分析和量化统计方法的运用,初步构建了包含金融监管能力、战略定位、组织保障、金融创新、队伍素质、责任行政、风险管理水平等 7 个方面的金融组织核心胜任特征模型。研究表明该模型结构清晰,意义明确,具有良好的聚合效度和区分效度。

2. 80.3%的人员认为《金融组织核心胜任特征调查问卷》中的 60 个胜任特征评价因素都“重要”,问卷克隆巴赫系数为 0.9520,表明问卷具有很高的信度,是一份能够很好反映金融组织核心胜任特征的问卷,可以作为开展金融组织核心胜任特征进一步研究的工具。

3. 通过金融组织核心胜任特征评价因素重要度的频数分析,“政府廉洁”、“政府效能”、“有效监督”、“依法行政”4 个因素平均量表值在 95.2%,是评价优秀金融组织核心胜任特征最重要的因素。

(李朗电子邮箱: Lilang@sina.com)

参考文献:

- (1) McClelland D C. Testing for competence rather than for intelligence. *American Psychologist*, 1993, (28): 28-32.
- (2) J. Mouritsen, A. Hansen, C. Hansen. Inter-organizational controls and organizational competencies episodes around target cost management functional analysis and open book accounting [J]. *Management Accounting Research*, 2001 (12).
- (3) Dr. Chieg-Wen Sheng. Relationships Among Public Relations, Core Competencies, and Outsourcing Decisions in Technology Companies [J]. *The Journal of American Academy of Business*, 2006 (9).
- (4) Selznick, P. *Leadership in Administration* [M]. Harper and Row, 1957.
- (5) Bardhan, Ashok Deo. *Competence Specificities in Organizations*

- [ ] . Human Systems Management, 2006.
- 6] Tami, Hiroyuki .Mobilizing Invisible Assets [M] . Harvard University Press, 1987.
- 7] Reed, R., DeFillippi, R., Causal ambiguity, barriers to imitation, and sustainable competitive advantage [J] . Academy of Management Review, 1990 (15) :88-102.
- 8] Lado, A.A., Wilson, M.C. Human resource systems and sustained competitive advantage: a competency-based perspective [J] . Academy of Management Review, 1994, 19 (4) :699-727.
- 9] Hitt, M.A., Ireland, R. D. & Hoskisson, R. E. Strategic management: Competitiveness and globalization [M] .Versailles, KY7 South- Western 2005.
- [10] Nadler, David A., Tushman, Michael L.David , strategic imperatives and core competencies for the 21st century [J] . Organizational Dynamics, 1999.
- [11] Johnson, J. L Gauging Core Competence [J] . Harvard Business Review, 1990 (7) .
- [12] Brad Sago, D.B.A, Building Organizational Competencies for Competitive Advantage [J] .Business Credit, 2003 (2) .

## Construction of a Core Competence Model for Financial Organizations

LI Lang<sup>1</sup>, LIANG Jian- chun<sup>1,2</sup>

(1. Chongqing University, Chongqing 400030; 2. Chinese Academy of Sciences, Beijing 100101, China)

Abstract: Organizational core competences are the combination of various distinctive and competitive sources. A questionnaire about the core competences of financial organizations is designed by reviewing previous relevant literatures and by interviewing fifty middle and top managers; then the results are analyzed by using the factor statistics method and the core competences model which includes seven factors- financial supervision ability, strategic position, organizational security, financial innovation, staff qualification, responsible administration and risk control. The research indicates that this model has a good reliability and validity, and it is of great importance for China's financial organizations to construct their harmony and to enhance their core competitiveness.

Key words: financial organizations; core competences; competency model

(责任编辑 大山)

(上接第 49 页)

## US Dollar Privilege and Global Unbalance and their Effect on the Reform of RMB Exchange Rate Regime

CAO Chui- Long

(Wuzhou University, Wuzhou 543002, China)

Abstract: The global economy is involved in further unbalance, which is the result of the new US dollar privilege and the "New Triffin Dilemma". The current US dollar privilege has developed after the dollar is not valued in gold. As a result, the US enjoys more benefits from its dollars' privilege. The privilege of US dollar is weakening the effects of the RMB appreciation and it may also hinder the reform of RMB exchange rate system, which will lead to the "float fear" and the priority of US Dollar.

Key words: global unbalance; US dollar privilege; New Triffin Dilemma; reform of RMB exchange rate regime

(责任编辑 大山)