

OCQ 量表在国有矿山企业中的实证研究^①

颜爱民, 李志坚, 邢华伟

(中南大学 商学院, 湖南 长沙 410083)

摘 要: 在对 OCQ (organizational culture questionnaire) 量表研究的基础上, 结合中国国有企业的文化特质, 融入矿山企业的行业特点, 形成测量矿山企业文化的 40 个结构化问题, 并归纳为 8 个维度, 分别是目标愿景、核心价值、实用主义、领导行为、和谐、员工发展、创新改革和关注客户。在进行问卷调查的基础上, 对量表进行了实证研究, 分析了中国矿山企业文化的现状。

关键词: OCQ; 矿山企业; 企业文化; 实证研究

中图分类号: F270 **文献标识码:** A **文章编号:** 0253-6099(2007)02-0084-05

The Positive Study of OCQ Used in the National Mining Enterprise

YAN Aimin, LI Zhi-jian, XING Hua-wei

(Business School, Central South University, Changsha 410083, Hunan, China)

Abstract: Based on the study of the organizational culture questionnaire (OCQ), in consideration of the cultural characteristics of China's state-owned enterprises and the industrial characteristics of the mine enterprises, 40 structural problems are summarized, which is classified into 8 categories, such as goal oriented, core value, pragmatism, leadership, harmony, staff development, innovation and attention-to-customer. The positive study of the OCQ is carried out and the current situation of China's mining enterprise culture is analyzed.

Key words: OCQ; mining enterprise; enterprise culture; positive study

矿山企业是国民经济的基础产业, 其发展直接关系到国民经济的发展。目前矿山企业仍然处于计划经济向市场经济转变过程中, 其管理模式仍以传统管理、经验管理为主, 企业文化管理相当薄弱。因此, 建设有中国矿山特色, 适合自己矿山企业发展的企业文化已成为企业当前迫切需要解决的问题。这样, 矿山企业的文化测量的作用就凸现出来。

本文旨在对企业文化的定量分析做出一些探讨, 在对矿山企业文化研究的基础上, 结合中国企业的具体情况, 考虑行业特征, 对 Denison^[1]的 OCQ (organizational culture questionnaire) 量表中子维度的修正提出假设, 重新归纳出 8 个子维度, 并在对 OCQ 量表项目问题删减的基础上增加一些新的问题, 使之更具有实效性。最后把改进的 OCQ 量表在矿山企业进行了应用研究, 得出矿山企业文化现状及存在的问题。

1 OCQ 量表

OCQ 是美国密西根大学商学院的 Denison 教授 (1995 年) 构建的一个能够描述有效组织的文化特质 (trait) 模型。Denison 认为, 组织文化是一套价值观、信

念及行为模式, 并构成组织的核心体。该模型认为有 4 种文化特质——适应性 (adaptability)、使命 (mission)、一致性 (consistency) 和投入 (involvement)——与组织有效性显著相关^[1], 其中每种文化特质对应着 3 个子维度 (参见图 1), 在此基础上设计出 OCQ 量表, 包括 60 个测量项目。

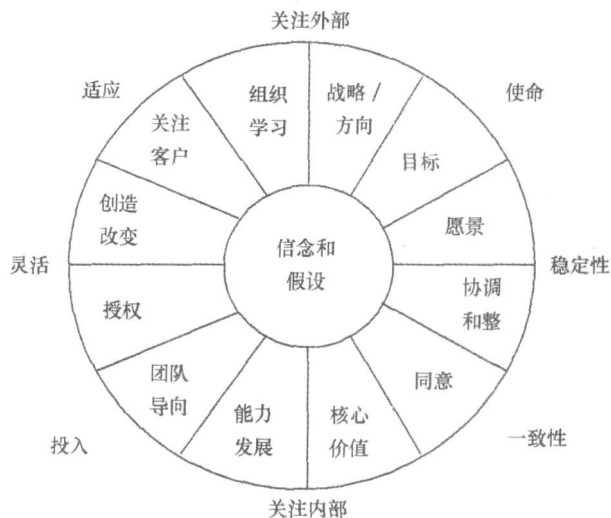


图 1 Denison 组织文化特质模型

① 收稿日期: 2006-11-22

作者简介: 颜爱民 (1963—), 男, 湖南邵阳人, 教授, 博士, 研究方向为人力资源管理、生态经济管理。

OCQ量表提出后,各国学者都对其进行了实证研究。Cho使用Denison系列研究的数据库(N=36542),对OCQ的信度和效度指标进行了考察。研究发现:①12个子维度的 α 系数都不低于0.7的水平,4个文化特质的 α 系数则均在0.8以上。②因子分析表明,各个文化特质的测量项目基本上能与子维度对应。Fey和Denison(2000年)以179家设在俄罗斯的外资公司为对象,考察了组织文化和组织有效性之间的关系。该研究的结果基本上证明,Denison组织文化度量模型适合用来研究俄罗斯企业文化。但是,4项个案研究的结果表明,在俄罗斯OCQ中的文化特质概念可能具有不同的含义^[2]。而且,OCQ可能还需要引入一些对组织有效性有影响的重要内容。另外,Denison等的研究还发现,代表稳定性的2个特质,即使命和一致性,能比较客观地预测组织利润增长趋势;代表灵活性的2个特质,即投入和适应性,能很好地预测组织的创新能力;而代表外部导向的2个特质,即适应性和使命,能很好地预测组织的利润增长状况^[3]。

与其他量表相比,Denison的OCQ量表包含更多的子维度,因此在揭示组织文化内容方面显得更为细致。此外,Denison比较注重OCQ量表在管理实务界的运用,成立了一个专门的网站(www.Denisonculture.com)来介绍和推广自己的研究成果。OCQ量表需要进一步探讨的方面有:①在心理测量学中,维度是指某一构念(construct)在同一结构层面上相互独立的部分,它们共同构成此概念的整体。从OCQ的4个文化特质内容和子维度的结构来看,文化特质之间还难以称上是维度关系。例如,子维度中的关注客户、团队导向等更像是核心价值观下的内容,它们并不属于同一结构层面上能够相互独立的内容。可能正是这个原因,Denison并没有使用“维度”而是采用了“特质”。②OCQ中的4个文化特质最初只是通过5个案例研究总结而来,设计的组织文化维度都与国家大文化有关,其中某些具体维度的普遍适用性较差。曾有学者提出:在不同情景下有可能产生新的文化特质,或者是在子维度中也许会加入你的内容,后来Fey和Denison的研究表明了这种可能性^[4]。③Cho的研究还表明有的测量项目负荷值不高,说明它们可能还需要改进。有些量表的子维度在概念上比较接近,且有些子维度并不能称作统一结构层下的相互独立的部分,如任务型特质之下的战略方向和意愿与组织目标,一致型特质下的一致意见与协调性和融合性。

2 针对中国国有矿山企业情景特征进行的变量修正

鉴于OCQ量表的良好实证效果,本文将采用Denison对组织文化的特质划分,即将组织文化认定有4种文化特质——即适应性(adaptability)、使命(mission)、一致性(consistency)和投入(invovement)。针对其运用的局限及维度的区分,本文认为拟从中国国有企业和矿山企业两个层面的情景特征对量表进行修正,其中国有企业情景变量修正主要通过文献研究,即借助国内其他学者的实证研究基础完成,矿山企业情景变量的修正是本文的重点,由作者通过实证研究得以完成。

目前大量的组织文化文献都是以欧美国家的各类组织为研究对象。在少量的以中国文化为背景的研究中,郑伯璜采用Schein的理论对台湾的若干家电子企业进行研究,构建了VOCS组织文化量表,提出测量组织文化的九个维度:科学求真、顾客取向、卓越创新、甘苦与共、团队精神、正直诚信、表现绩效、社会责任和社区和谐^[5]。Xin、Tsu等人则以EMBA学院为样本,得到中国国有企业文化的10个特征,包括奉献、员工发展、和谐、领导行为、实用主义(规范性)、公平回报(报酬)等6个组织内部整合方面的维度以及顾客导向、未来导向、创新和结果导向等4个组织外部适应方面维度^[6]。国内清华大学刘理晖运用扎根理论以6家国内大中型国有企业为样本,提出我国国有企业环境下组织文化结构的10个组成要素,包括长期短期导向、道德利益导向、创新保守导向、客户自我导向、制度权威个人权威导向、员工成长员工工具导向、集体个人导向、结果过程导向、沟通的开放性封闭性、关系-工作导向^[7]。以上3项研究均是从访谈、开放式调查中进行维度的抽取,都属于归纳法的范畴,得出的组织文化结构要素均具有实证意义,体现了中国国有企业文化的情景。通过比较以上文献研究成果,本文发现以下要素最能体现中国情景下的国有企业文化特征:战略方向、目标愿景、核心价值、实用主义、领导行为、和谐、员工发展、创新改革和关注客户。根据Denison对组织文化特质的分类,作者将以上的文化要素进行了以下归类:评价适应性特质维度包括创新改革、关注客户;使命性特质维度包括战略方向、目标愿景;一致性维度包括核心价值和实用主义;投入性特质的维度则进行了调整,包括领导行为、和谐和员工发展。

本文通过对广东中金岭南凡口铅锌矿、湖南黄沙坪铅锌矿等8家矿山企业进行开放式问卷调查,总结出中国矿山企业的一些文化特征。矿山企业地域依

附自然,形成员工平稳安逸,生性纯朴,知足乐道,人情味浓,讲义气,重感情,处世随和,待人亲切的精神特质;同时,企业物力资源作用凸现,人力资源的重要性相对弱化,人们对企业的依附性强,人性相对压抑;矿山独特的行业特征使员工形成吃苦耐劳、服从命令、遵章守制并且安全意识、质量意识强,企业以人为本、以员工集体利益为导向;市场的资源性及稳定性使企业上下的市场意识、危机意识、冒险意识和创新意识弱,开拓性、灵活性与创造性较为薄弱,员工的“等、靠、要”思想严重。综合而言,企业的平稳安逸、驯服服从、依赖性强、市场意识和创新意识弱等特点不利于企业的创新和变革。员工吃苦耐劳、服从命令、遵章守纪、安全意识和质量意识强利于生产的正常运行和发展,但其伴生的创造性差、个人冒险意识弱、自信心和自立性不足不利于企业员工的分流转产。

在对以上矿山企业文化特质进行梳理的基础上,组织专家组对国有企业文化特质及矿山文化特质进行了研讨。认为国有矿山企业受国家宏观的调控,并且其行业特长又使其受资源的制约,因此认定战略/方向不能构成国有矿山文化的机构要素。同时,专家组认为针对目前国有企业的体制改革以及企业弱冒险的情景,要强调矿山企业文化的改革创新特质。需要说明的是,矿山企业的产品的特殊性使企业拥有稳定的客户,但是企业的客户以及市场意识却不强,所以,专家建议保留“关注客户”要素的同时赋予要素以“关注市场”的涵义。最后,形成的中国矿山企业文化评价维度为:适应性特质维度包括改革创新、关注客户;使命性特质维度包括目标愿景;一致性维度包括核心价值和实用主义;投入性特质维度则进行了调整,包括领导行为、和谐和员工发展。

3 实证研究

3.1 问卷调查

本次调查对象为矿山企业的中高层管理者,共发放问卷 70 份,回收有效问卷 56 份。问卷由两部分组成,第一部分为被调查者的背景材料。第二部分由 37 个结构化问题组成,问卷的发放采用分层抽样及随即抽样法,被调查者最大年龄为 59 岁,最小年龄为 42 岁,其中男性占 76%,女性占 24%,本科以上学历的占 48%。

问卷指标是采用上述改进后的 8 个子维度,分别为:战略/方向、目标愿景、核心价值、实用主义、领导行为、和谐、员工发展、改革创新和关注客户。计分方式均采用“Likert 五点尺度法”,被试者根据实际体验从“非常不同意”到“非常同意”作出自我评定,得分分别为 1~5 分。

3.2 数据分析

在作因子分析前必须进行 KMO 检验和 Bartlett 球度检验,根据学者 Kaiser(1974 年)观点,KMO 的值大于 0.5 时,才适宜作因子分析。检验结果显示 KMO 值为 0.664,该值尽管不是很高,但还是处于可以接受范围,数据可以用来作因子分析。而且 Bartlett 球度检验结果拒绝了相关系数为单位矩阵的原假设(Sig = 0.000),说明适合作因子分析。

在因子分析方法中,有按特征值和直接限定因子个数 2 种方式提取因子。本研究采取直接限定因子个数为 8 的方法进行主成分因子分析,以验证之前对因素进行的结构划分。本次因子分析的转换方式是 Kaiser Normalization 最大方差正交旋转。经分析,8 个因子解释了 78.686% 的变异。具体因子负荷量表 1。

表 1 旋转后的因子载荷阵

指 标	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
1 公司中不同部门很容易协调项目	-0.106	-0.160	0.023	0.035	-0.022	0.912	-0.018	-0.028
2 员工之间有团队合作精神	-0.078	-0.113	-0.089	-0.013	-0.073	0.836	-0.003	-0.104
3 员工之间相互尊重和信任	0.018	-0.053	-0.014	-0.033	-0.070	0.896	-0.056	-0.014
4 企业对环境的重视	-0.032	-0.053	-0.067	-0.122	0.002	0.836	-0.097	-0.037
5 企业对污染的治理态度	-0.032	0.023	-0.040	-0.097	0.010	0.876	-0.147	-0.042
6 公司鼓励创新和冒险	-0.170	-0.049	0.851	-0.023	-0.045	-0.167	-0.097	-0.101
7 工作方式灵活多变并且易于改变	-0.023	-0.079	0.868	-0.045	-0.023	-0.053	0.021	-0.094
8 新型改进的工作方式持续被接受	-0.077	-0.034	0.876	-0.076	-0.009	-0.046	-0.075	-0.087
9 关于尝试冒险性的计划	0.101	-0.012	0.890	-0.170	-0.067	-0.103	-0.097	-0.120
10 能大胆引进新观念	-0.015	-0.067	0.900	-0.078	-0.013	-0.084	-0.117	-0.078
11 支持公司的变革	-0.160	-0.100	0.902	-0.056	-0.039	-0.079	-0.137	-0.123
12 企业有明确企业精神	0.056	0.846	-0.185	-0.091	-0.056	-0.064	-0.049	-0.134
13 员工能理解企业精神并在日常行为对照	0.020	0.908	-0.168	-0.045	-0.123	-0.012	-0.079	-0.144
14 有衡量行为对错的道德尺度	-0.170	0.834	-0.098	-0.033	0.019	-0.067	0.013	-0.098

续表 1

指 标	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
15 企业文化被明确列入公司章程	-0.123	0.869	-0.078	-0.024	-0.034	0.065	-0.012	-0.078
16 忽视核心价值观使你陷入困境	-0.135	0.900	-0.067	-0.056	-0.063	-0.017	-0.067	-0.067
17 有长期的目标和方向	-0.021	-0.109	-0.098	0.834	-0.029	-0.237	-0.112	-0.098
18 对未来有明确的战略	-0.113	-0.078	-0.101	0.894	-0.112	-0.157	-0.203	-0.101
19 公司目标获得员工的广泛认同	-0.037	-0.123	-0.094	0.903	-0.145	-0.123	0.106	-0.094
20 员工清楚公司的战略方向	-0.156	-0.134	-0.087	0.897	-0.189	-0.135	-0.157	-0.087
21 员工沿着既定的目标不断进步	0.076	-0.144	-0.120	0.848	-0.107	-0.021	-0.207	-0.120
22 愿景对员工有激励和促进作用	-0.034	0.003	-0.086	0.834	-0.067	0.013	-0.097	-0.086
23 领导者行为为员工树立榜样	-0.156	-0.170	-0.034	-0.112	0.901	-0.037	-0.127	-0.034
24 领导者的个人精神对公司的影响	-0.170	-0.145	-0.056	-0.099	0.834	-0.056	-0.145	-0.056
25 领导者采用道德领导方式	-0.145	-0.144	-0.021	-0.033	0.867	0.051	-0.144	-0.021
26 领导能严格按企业精神指导公司实践	-0.144	0.028	-0.078	-0.031	0.821	-0.106	-0.098	-0.078
27 是以权力与尊敬为基础的领导行为	-0.098	-0.034	-0.045	-0.045	0.910	-0.067	-0.034	-0.045
28 为员工制定明确的目标与任务	-0.034	-0.079	-0.130	-0.021	-0.068	-0.045	0.879	-0.130
29 公司决策一致性与统一行动	-0.079	-0.111	-0.129	-0.171	-0.123	-0.086	0.903	-0.129
30 员工有清晰的工作期望与责任	0.051	-0.067	-0.123	0.018	-0.147	-0.094	0.839	-0.123
31 企业有全面而完整的制度	-0.098	-0.019	-0.167	-0.099	-0.045	-0.144	0.900	-0.167
32 公司注重技能和技术的开发	-0.121	-0.173	0.012	-0.175	-0.157	-0.098	0.839	-0.012
33 员工能在一定范围内自己支配行为	0.810	0.030	-0.084	-0.076	-0.045	-0.045	-0.101	-0.084
34 员工能力能得到持续发展	0.822	0.028	-0.090	-0.087	-0.038	-0.079	0.034	-0.090
35 在员工的技能上持续投资	0.912	-0.112	0.061	-0.095	-0.045	-0.111	-0.087	0.061
36 为员工营造了良好的学习氛围	0.846	-0.109	-0.083	-0.123	-0.028	0.047	-0.201	-0.083
37 注重给员工提供学习和成长的机会	0.876	-0.145	-0.145	-0.100	-0.049	-0.201	-0.136	-0.145
38 顾客的评论和建议经常导致变化	-0.016	-0.177	-0.038	-0.014	-0.170	-0.097	-0.032	0.838
39 市场的变化直接影响企业的决策	-0.044	-0.123	-0.049	-0.067	-0.122	-0.023	-0.032	0.849
40 决策时经常能够重视顾客的利益	-0.056	-0.135	-0.028	-0.040	-0.135	-0.065	-0.170	0.902

因子分析结果显示指标 30 进入因子 F1, 其余总体上和原来的构思相同, 况且两者因子负荷量接近, 因此采用原构思, 仍把指标 30 进入因子 F7。F1 因子下的项目涉及企业对员工的关心程度, 故命名为员工发展; F2 因子反映企业的精神和核心理念, 故命名为核心价值观; F3 因子被命名为改革创新; F4 因子的 6 个指标从构成内容上看命名为目标愿景; F5 因子是领导者行为对企业文化的影响, 故命名为领导者行为; F6 因子反映企业中的人际关系以及企业与环境的关系, 故命名为和谐; F7 因子反映了企业目标、制度的实用性, 命名为实用主义; F8 反映企业的顾客和市场意识, 命名为关注客户。同时, 对量表的信度分析结果显示 Cronbach's α 值为 0.928, 大于 0.7, 说明修正后的 OCQ 量表整体的同质性较高。

为了便于结果分析, 根据因子分析所得的表 1 中每个因子的因子载荷, 对每个因子进行因子赋值。赋值方法为对每个因子所涵盖问题的得分进行加权平均, 权数根据相应的载荷计算得出。对因子得分进行

描述性统计, 结果见表 2。

表 2 企业文化现状因子得分描述性统计

项 目	有效样本 (N)	最小值 (Min)	最大值 (Max)	均值 (Mean)	标准差 (Std D)
F6 和谐	56	1.82	5.332	3.720	1.320
F3 改革创新	56	1.609	5.015	3.105	1.354
F2 核心价值观	56	1.501	5.109	3.224	1.343
F4 目标愿景	56	1.803	5.145	3.743	1.319
F5 领导者行为	56	1.503	5.438	3.759	1.337
F7 实用主义	56	1.594	5.605	3.762	1.339
F1 员工发展	56	1.689	5.017	3.152	1.306
F8 关注客户	56	1.689	5.008	3.019	1.361

3.3 结果讨论

从因子赋值分析可以可知矿山企业文化状况在各因子上的得分可分为两部分: 第一部分是目标愿景、领导者行为、和谐、实用主义、核心价值观, 这一部分企业文化维度得分较高; 第二部分是员工发展, 改革创新, 关注客户, 这部分企业文化维度得分较低。

根据 Denison 的企业文化模型可知第一部分主要是企业文化中一致型、任务型的特征,第二部分主要是企业文化中参与型、适应型的特征。这说明矿山企业内部稳定性较强,这与矿山企业的企业性质是分不开的。矿山企业属于传统产业,代代相传的艰苦奋斗、敬业爱岗的主人翁精神以及顾全大局、服从调度的协作精神,使矿山企业拥有共同的目标愿景,并且领导者发挥了很强的决策、模范带头作用;矿山企业的相对封闭的地域特征,赋予矿山员工个性淳朴、处事随和及待人亲切的人文特征,所以企业内部部门间及员工间有较强的团队合作及沟通意识。日益提高的环保认识,使矿山企业在消耗资源的同时也注意企业与环境间的和谐关系,因此矿山企业中的人与人以及人与环境间都是比较和谐的;所以矿山企业的行业特征赋予矿山企业的员工特有的具有较强的安全意识、质量意识和成本意识;尊重科学、严守规程的求实精神,所以矿山企业中的制度制定比较全面和完整,并且决策与行动能够保持一致,使得矿山企业的制度以及决策都具有高度的实用性。

相对于内部的稳定性来说,矿山企业的外部灵活性较差,这与矿山企业的行业性质是密切相关的。矿山企业具有资金技术密集、需求量平稳增加、矿产开采集中度低、发展缺乏后劲等行业特点,在重点计划产业的背景下,企业无须面对市场和顾客,市场压力小,所以企业的领导和员工都没有很强烈的市场意识及冒险创新意识。而且矿山企业的组织结构、领导体制以及激励机制都是侧重守业,形成企业市场反应慢、适应性差,员工安于现状的文化状态。

4 结 论

综上所述,测量矿山企业文化的 40 个结构化问题可归纳为 8 个维度:和谐、创新改革、核心价值观、目标

愿景、领导者行为、实用主义、员工发展、关注客户。在通过对矿山企业的中高层管理者的问卷调查分析得出矿山文化状况在 8 个维度的得分从高到低顺序依次为:①和谐,②实用主义,③领导者行为,④目标愿景,⑤核心价值观,⑥员工发展,⑦创新改革,⑧关注客户。说明我国矿山企业文化具有较好的内部稳定性,而外部灵活性就有待改进。

本次研究是在研究矿山文化的基础上,结合矿山的行业特征,进一步提出测量矿山企业文化的改进量表指标,目的是为中国矿山企业的文化建设提出一种切实可行的测量指标体系。本次研究由于条件限制,进行的问卷调查仅在一定的范围进行,对矿山文化的测量的维度的划分进行了初步的探讨。本次研究是考虑了矿山企业文化的特点,但是,不同规模对矿山企业文化以及中国大文化对企业文化有何影响,随着中国市场、经济、文化环境的变化将会发生怎么样的变化都是值得我们进一步的研究的问题。

参考文献:

- [1] Denison D R. Corporate culture and organizational effectiveness [M]. New York: John Wiley & Sons, 1990.
- [2] Carl F Fey, Daniel R. Denison Organizational culture and effectiveness: the case of foreign firms in Russia [R]. SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration, 2000.
- [3] Cho H J. The validity and reliability of the organizational culture questionnaire [M]. New York: John Wiley & Sons, 2000.
- [4] Denison D R, Mishra A K. Toward a Theory of Organizational Culture and Effectiveness [J]. Organization Science, 1995, 6(2): 204-223.
- [5] 郑伯壖. 组织文化价值观的数量衡鉴 [J]. 中华心理学报, 1990, 32: 31-49.
- [6] 徐淑英, 刘忠明. 中国企业管理的前沿研究 [M]. 北京: 北京大学出版社, 2004.
- [7] 刘理晖. 国有企业文化的构成因素探索 [J]. 经济问题探索, 2005(9): 47-49.