

我国运动队组织文化与组织效能的实证研究

张东军^{1, 2}

(1.漳州师范学院 体育系, 福建 漳州 363000; 2.华中师范大学 体育学院, 湖北 武汉 430079)

摘 要: 使用组织文化和组织效能问卷, 对湖北省和湖南省的 12 支运动队中 320 名运动员进行调查, 考察竞技体育组织的组织文化现状、比较不同背景竞技体育组织人员在组织文化与组织效能之间的差异、组织文化和组织效能的关系。结果表明: 竞技体育组织在组织文化与组织效能各维度上得分较为均衡, 组织文化与组织效能呈高度一致性; 不同背景的运动员对组织文化的评价大部分存在显著差异, 其中年龄、运动等级、教育水平、主力或替补及训练年限, 对组织文化的影响差异达到显著性水平; 组织文化的 4 个维度都能有效预测组织效能各指标, 其中发展文化和共识文化对组织效能的预测效果最好。

关键词: 体育管理; 组织文化; 组织效能; 竞技体育组织

中图分类号: G826 **文献标识码:** A **文章编号:** 1006-7116(2010)10-0043-05

Empirical study of the organizational culture and organizational effectiveness of sports teams in China

ZHANG Dong-jun

(1. Department of Physical Education, Zhangzhou Normal University, Zhangzhou 363000, China;

2. School of Physical Education, Central China Normal University, Wuhan 430079, China)

Abstract: By using a questionnaire regarding organizational culture and organizational effectiveness, the author investigated 304 athletes in 12 sports teams in Hubei and Hunan provinces, examined the current state of organizational culture of competitive sports organizations, compared the differences in organizational culture and organizational effectiveness between competitive sports organization personnel of different backgrounds, and the relations between organizational culture and organizational effectiveness, and revealed the following findings: the scores of competitive sports organizations for various dimensions of organizational culture and organizational effectiveness were in equilibrium, organizational culture was highly consistent with organization effectiveness; there was a significant difference in most remarks of athletes of different backgrounds on organizational culture, in which the effects of age, sports rating, educational level, backbone or replacement and years trained on organizational culture reached a significant level; all the 4 dimensions of organizational culture could effectively predict various indexes of organizational effectiveness, in which the effects of prediction of organizational effectiveness by development culture and consensus culture were the best.

Key words: sports management; organizational culture; organizational effectiveness; competitive sports organization

在新的形势下,“以人为本”的管理理念已经为越来越多的体育组织领导人所重视^[1],如何提高体育组织员工的工作满意度,进而更好地发挥员工自主性和潜力,从而提高组织效能,是体育管理学高度关注的问题。

组织文化是组织成员的共同价值观体系,它使组织独具特色,区别于其它组织^[2]。许多研究表明,组织文化与组织效能有着非常重要的关系^[3-7]。不管人们是否意识到,或是否有意识地去塑造它,组织文化在任

收稿日期: 2010-02-20

基金项目: 福建省社会科学规划项目(2007B2076); 漳州师范学院课题(SS08006)。

作者简介: 张东军(1976-),男,讲师,博士研究生,研究方向: 人力资源管理与运动心理学。

何运动队里都是客观存在的,它影响运动员的态度、行为和价值观,进而影响到运动队的成绩甚至运动队的生存与发展。本研究通过对我国竞技体育组织的组织文化现状进行调查,试图考察影响竞技体育组织文化的因素,以及组织文化与组织效能之间的关系,为竞技体育组织的管理部门(者)进行有效管理提供参考。

1 研究对象与方法

1.1 研究对象

本研究对来自湖北和湖南的 12 支运动队的 320 名运动员进行了调查,共发放问卷 320 份,实际回收问卷 306 份,有效问卷 304 份,问卷有效回收率 95%。填写有效问卷的被试者中男运动员 183 人,女运动员 121 人;20 岁以下的有 245 人,21~25 岁的有 50 人,26 岁以上有 9 人;国际健将级有 10 人,国家健将级 49 人,1 级 192 人,2 级 41 人,3 级 12 人;专业训练年限在 2 年以下的 87 人,3~5 年的有 166 人,6~10 年的 49 人,10 年以上的 2 人。

1.2 研究方法

本研究采用了组织文化问卷和组织效能问卷,合称为“体育组织运作问卷”,问卷包括 3 个部分:指导语、施测题目、个人背景资料。施测题目共 40 个条目,其中包括组织文化问题 24 个条目、组织效能 16 个条目。问卷均采用 Likert 5 级计分方式,根据受试者回答情况,从“非常不同意”、“不同意”、“没意见”、“同意”、“非常同意”,分别赋值“1、2、3、4、5”。

1)组织文化问卷。

组织文化问卷采用 Quinn 和 Cameron^[8]在《Beyond Rational Management》一书中提出的组织文化问卷,还参考了我国台湾学者江民钦、曾庆昌等人翻译使用的组织文化问卷对其进行了修改,并以竞争性价值观框架的组织理论作为架构。竞争性价值观框架组织文化量表已被国外学者广泛使用,并且经过检验具有良好的信效度。该问卷有 4 个维度,分别是理性文化、发展文化、共识文化和层级文化,每个维度有 6 个条目,共 24 个条目。其中理性文化主要指以追求效率、客观及工作导向为基本假设的组织文化,效率、生产力与利润是主要的核心价值;发展文化是指以创造未来、征服环境以及理想主义为假设的组织文化,目的在于追求创新、冒险及成长;共识文化是指以人际关系、关怀支持与和谐共处为基本假设的组织文化,其目的在于追求集思广益和多元参与;层级文化是指以依法行事、层级控制及力求安定为基本假设的组织文化,强调权力的集中,并重视内部系统的维持。研究者通过对专家、运动员和教练员进行访谈,形成适合体育

组织的组织文化问卷。

2)组织效能问卷。

组织效能问卷采用 Quinn 和 Cameron^[8]提出的竞争价值观组织效能测量工具,并对其作了相应的修改。问卷已经过检验具有很好的信效度。竞争价值观组织效能模型分为 4 类:理性目标模型(主要的评估指标是组织目标达成的程度,即完成目标的程度越高,组织效能就越高);开放系统模型(主要评估指标是组织能否成功地获取有价值的资源,并重视与环境的互动关系);人际关系模型(主要的评估指标是组织是否重视组织成员的士气、满意度与和谐关系);内部过程模型(主要的评估指标是组织内部运作正常与例行化,高度的内部沟通、以及成员是否具有监控自己行为的能力)。每个模型均包含 2 个维度,共 8 个维度,分别为方向与目标清晰度、生产量与工作完成、革新与适应、外部支持与成长、参与与开放、士气与承诺、稳定与控制、正式化与信息管理,每个维度有 2 个条目,共计 16 个条目。

1.3 数据处理

本研究对调查所得数据使用统计软件 SPSS 11.5 和 LISREL 8.5 进行统计分析和处理。首先以百分比、平均数、标准差等描述统计分析被试的各项基本资料;其次,通过单因素多变量方差分析,考查不同背景的体育组织人员在组织文化与组织效能上的认知差异。为探讨组织文化与组织效能之间的关系,研究以皮尔逊积差相关检验其相关情况,并以典型相关法考查组织文化与组织效能关系。同时,为了解组织文化对组织效能的预测情况,本研究以多元逐步回归分析考查体育组织文化对组织效能的预测。

2 研究结果及分析

2.1 竞技体育组织的组织文化现状

研究统计了我国竞技体育组织在组织文化 4 个维度的得分情况,其中“层级文化”得分最高,“发展文化”和“共识文化”次之,“理性文化”最低。总体来看,竞技体育组织的组织文化在各维度得分适中,相差不大。

2.2 组织文化在人口统计学上的差异

在性别方面,表 1 显示,只在组织文化的“共识文化”维度上存在显著性差异,男性运动员高于女运动员。在其他维度上均不存在显著性差异。

从表 2 可知,年龄在 20 岁以下与 21~25 岁、26~30 岁的运动员相比,在“发展文化”、“共识文化”及“整体文化”上的差异达到显著性水平,21~25 岁、26~30 岁运动员得分显著大于 20 岁以下的运动员。

从表 3 可知, 在“理性文化”上国际健将级运动员得分要显著大于其他级别运动员。在“发展文化”和“整体文化”上, 国际健将级运动员得分要显著大于 1 级、2 级和 3 级运动员, 国家健将级运动员得分也显著大于 1 级、2 级运动员。在“共识文化”方面, 国际健将级和国家健将级运动员得分也显著大于 1

级、2 级运动员。

从表 4 可知, 在“发展文化”、“共识文化”及“整体文化”上, 训练年限为 6~10 年的运动员得分显著大于 2 年以下、3~5 年及 10 年以上的运动员。在“层级文化”上, 训练年限为 6~10 年的运动员得分也显著大于 2 年以下的运动员。

表 1 组织文化在性别上的方差($\bar{x} \pm s$)分析结果

性别	理性文化	发展文化	共识文化	层级文化	整体文化
男	22.17±2.58	21.43±2.96	22.31±2.96 ¹⁾	22.27±2.90	88.18±8.10
女	21.91±2.74	21.48±2.50	21.57±3.20	22.07±2.45	87.04±7.74
<i>F</i>	0.707	0.029	4.28	0.365	1.49
<i>P</i>	0.401	0.864	0.039	0.546	0.223

1)与女性比较 $P<0.05$

表 2 组织文化在年龄上的方差($\bar{x} \pm s$)分析结果

年龄/岁	理性文化	发展文化	共识文化	层级文化	整体文化
<20 岁	21.94±2.60 ¹⁾	21.17±2.63 ¹⁾	21.65±2.98 ¹⁾	22.07±2.73	86.83±7.49 ¹⁾
21~25	22.62±2.52	22.40±2.91	23.52±2.58	22.58±2.48	91.12±7.35
26~30	22.44±4.13	24.00±4.00	23.56±4.93	23.22±3.73	93.22±5.21
<i>F</i>	1.48	8.32	9.32	1.38	8.63
<i>P</i>	0.229	0.000	0.000	0.253	0.000

1)与 21~25 岁、26~30 岁比较, $P<0.01$

表 3 组织文化在运动等级上的方差($\bar{x} \pm s$)分析结果

等级	理性文化	发展文化	共识文化	层级文化	整体文化
国际健将	25.10±2.99 ¹⁾	24.00±3.40 ²⁾	26.10±2.99 ³⁾	24.70±2.98 ⁴⁾	99.90±7.88 ²⁾
国家健将	22.71±2.65	22.78±2.95 ³⁾	23.71±2.94 ³⁾	22.80±2.81	92.00±8.20 ³⁾
1	21.91±2.39	21.32±2.50	21.42±2.84	22.00±2.47	86.65±6.90
2	21.10±2.98	20.22±2.76	21.71±2.71	21.90±3.30	84.93±7.75
3	22.67±2.84	20.33±3.06	22.33±3.65	21.67±3.08	87.00±9.59
<i>F</i>	6.12	8.16	11.54	3.27	13.43
Sig ¹⁾	0.000	0.000	0.000	0.012	0.000

1)与其他级别比较, $P<0.01$; 2)与 1 级、2 级、3 级比较, $P<0.01$; 3)与 1 级、2 级比较, $P<0.01$; 4)与 2 级、3 级比较, $P<0.05$

表 4 组织文化在训练年限上的方差($\bar{x} \pm s$)分析结果

训练年限	理性文化	发展文化	共识文化	层级文化	整体文化
<2 年	21.91±2.78	20.93±2.91	21.53±3.19	21.60±3.09	85.98±8.72
3~5	21.93±2.52	21.20±2.40	21.71±2.78	22.23±2.43	87.07±6.49
6~10	22.98±2.54 ¹⁾	23.39±2.92 ²⁾	24.08±2.83 ²⁾	23.18±2.67 ³⁾	93.63±7.66 ³⁾
>10 年	18.00±5.66	17.50±3.54	18.00±7.07	20.00±5.66	73.50±21.92
<i>F</i>	3.900	11.820	10.750	4.040	14.61
<i>P</i>	0.009	0.000	0.000	0.008	0.000

1)与训练 10 年以上的比较, $P<0.01$; 2)与其它 3 组比较, $P<0.01$; 3)与训练 2 年以下、10 年以上比较, $P<0.01$

2.3 组织文化与组织效能的关系

1)组织文化与组织效能的相关性。

组织效能是指选择适当的目标并实现目标的能力, 就是去做正确的事的能力, 这包括两方面内容: 一是所设定目标必须适当; 二是目标必须实现^[9]。大量研究表明, 组织文化与组织效能之间呈正相关^[3-4, 7, 10-11]。

本研究首先采用皮尔逊积差相关分析来探讨不同的组织文化因素在组织效能上的具体表现。主要分析组织文化的4个维度与组织效能的8个维度的关系。

研究结果显示,组织文化与组织效能之间的相关系数都非常显著($P<0.01$)。45个相关关系均为正相关关系。其中,有4个相关系数在0.50以上,有4个相关系数在0.40~0.50,有18个相关系数在0.30~0.40,有19个相关系数在0.20~0.30。就整体文化与整体效能来说,两者的相关系数达0.65以上,表明二者之间呈正相关,并且相关达到显著性水平,说明积极的组织文化对竞技体育组织的组织效能具有显著增强作用。

2)组织文化对组织效能的预测。

为进一步探讨竞技体育组织的组织文化对组织效能的预测情况,明确组织效能各指标和组织文化各维度的对应关系。以组织文化为预测变量,以组织效能为效标变量,进行多元逐步回归分析。

组织文化对稳定与控制的多元回归分析结果显示:共有2个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,重要程度依次为:“发展文化”、“层级文化”。组织文化对参与开放的多元逐步回归分析结果显示:共有3个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,重要程度依次为:“发展文化”、“理性文化”、“共识文化”。组织文化对正式化与信息管理的多元逐步回归分析结果显示:共有2个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,其重要程度依次为:“发展文化”、“理性文化”。组织文化对外部支持与成长的多元逐步回归分析结果显示:共有2个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,其重要程度依次为:共识文化、发展文化。组织文化对革新与适应的多元逐步回归分析结果显示:共有3个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,其重要程度依次为:共识文化、理性文化、发展文化。组织文化对承诺与士气的多元回归分析结果显示:共有2个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,重要程度依次为:“共识文化”、“层级文化”。组织文化对方向与目标清晰度的多元逐步回归分析结果显示:共有3个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,其重要程度依次为:“层级文化”、“共识文化”、“发展文化”。组织文化对生产量与工作完成的多元逐步回归分析结果显示:共有2个因素预测变量的 F 值达到差异显著性水平,重要程度依次为:“层级文化”、“共识文化”。组织文化对组织效能的多元逐步回归分析结果显示:组织文化的4个因素预测变量的 F 值均达到差异显著性水平,其重要程度依次为:“共识文化”、“层级文化”、“理性文化”、“发展文化”。4个变量的整体预测力达43.1%,以上因素的标准化回归系数,即 β

值均为正,说明这些因素对组织效能有正面影响。

3 讨论

3.1 竞技体育组织的组织文化

研究使用基于竞争性价值观框架理论,从组织文化4个维度:理性文化、发展文化、共识文化和层级文化分析了组织文化对竞技体育组织效能的影响。通过分析可以看出,在竞争价值观框架“弹性-控制”这一维度中,竞技体育组织偏向控制;在竞争价值观框架“内部-外部”维度中,竞技体育组织稍偏向内部,但差距不大。这说明我国竞技体育组织比较重视运动队的内部控制管理。研究发现,我国竞技体育组织文化与组织效能在竞争价值观框架内,呈现高度的一致性。这说明组织文化欲塑造的价值观,在组织效能上已经得到表现。虽然Quinn^[2]认为一致与否并不影响组织效能,但也有研究显示,若组织文化与组织效能表现一致,会对提升组织效能有帮助。

此外,不同年龄和训练年限的运动员对组织文化的理解有较大差异,其中年龄较大的和训练年限较长的运动员对组织文化的理解比处于中间层次的运动员要低。众所周知,大龄运动员在运动队中往往要面对各种挑战,如大龄运动员随着年龄的增长,运动技能下降,在队中的地位下降;还有伤病困扰、即将面临退役等。由于各种原因,我国各级运动队对运动员的职业生涯发展一直缺乏较为有效的措施,因而大龄运动员可能会表现出对运动队现状不满意。

3.2 组织文化与组织效能关系

研究结果显示,组织文化与组织效能之间呈显著正相关,其中,“发展文化”和“共识文化”对组织效能各指标预测力较大。在竞技体育竞争愈趋激烈的情况下,组织文化作为一种意义形成控制机制,能够引导和塑造运动员的价值观与工作态度,这对于提升运动队组织效能非常重要。“发展文化”是以强调不断创新以适应外界环境变化的组织文化,领导风格倾向创新,愿意承担风险,以便不断获取新的资源与新的信息,应付随时可能出现的危机与风险。“共识文化”是以强调人际关系、关怀支持与和谐共处为基本假设的组织文化。这说明多数运动员认识到不断创新和团队合作的重要性,而以强调创新和人际关系、关怀支持与和谐共处为基本假设的发展文化和共识文化对于体育组织的发展显得更加重要。

体育组织组织文化与组织效能在各维度上得分较为均衡,说明我国竞技体育组织的组织文化属综合型,这也有利于体育组织的健康发展,组织效能也能兼顾各类效能标准。竞技体育组织组织文化与组织效能呈

高度一致性。组织文化与组织效能之间呈高度正相关,组织文化能解释组织效能的总变异性 65.4%。组织文化的4个维度都能有效预测组织效能各指标,其中“发展文化”和“共识文化”对组织效能的预测效果最好。因此,我国竞技体育组织相关部门在今后的管理工作中可以考虑加强“发展文化”和“共识文化”的建设,以便进一步提高运动队的组织效能和管理水平。

参考文献:

- [1] 何丹,李文东,时勤. 组织文化对员工工作满意度和情感承诺的影响——基于多水平分析的研究结果[J]. 北京工商大学学报: 社会科学版, 2009, 24(5): 34-39.
- [2] 斯蒂芬·P·罗宾斯. 组织行为学[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2008: 20.
- [3] Denison D. Corporate culture and organizational effectiveness[M]. New York: John Wiley and Sons, 1990: 20-50.
- [4] Kotter J P, Heskett J L. Corporate culture and performance [M]. New York: Free Press, 1992: 16-58.
- [5] O'Reilly. Corporations culture, and commitment: motivation and social control in organizations[J]. Management California Review, 1989, 31(4): 9-25.
- [6] 李海, 张德. 组织文化与组织有效性研究综述[J]. 外国经济与管理, 2005, 27(3): 2-11.
- [7] 李成彦. 组织文化对组织效能影响的实证研究(一)[J]. 生产力研究, 2009(7): 145-146.
- [8] Quinn R E, Cameron K S. Paradox and transformation: Toward a theory of change in organization and management. Cambridge[M]. MA: Ballinger, 1988: 28-62.
- [9] 彼得·F·德鲁克. 公司绩效测评[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2000: 9.
- [10] Schein E H. Organizational culture and leadership[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- [11] Parhizgari A M, Ronald Gilbert G. Measures of organizational effectiveness: private and public sector performance[J]. The international Journal of Management Science, 2004(1): 32.
- [12] Quinn R E, Mcgrath M R. The transformation of organizational cultures: A competing value perspective [M]. P J Frost M R, 1985: 38-45.