

## 构建核心竞争力：组织文化、家长式领导与工作投入对建筑企业组织绩效的影响研究

戴兴伟<sup>1</sup>, 郑周伟<sup>1</sup>, 康煌易<sup>2,\*</sup>

1. 华侨大学, 土木工程学院, 福建 厦门, 361021

2. 福建农林大学, 数字经济学院, 福建 泉州, 362400

**摘要:** 本研究以中国建筑产业构建核心竞争力现实背景下, 聚焦组织文化、家长式领导与工作投入对组织绩效的作用机制, 旨在解构传统建筑企业核心竞争力重构路径。鉴于建筑行业长期受困于劳动密集型生产模式、人力资本边际效益递减及产业链低端锁定等结构性矛盾, 本研究选取具有区域代表性的福建省建筑企业作为研究样本, 采用分层随机抽样法获取 216 份有效问卷数据, 运用 SPSS 25.0 进行实证分析, 具体方法涵盖 Cronbach's  $\alpha$  系数检验、探索性因子分析 (EFA) 及层次回归分析 (HRA)。研究发现, 各构面在特性上存在差异, 如官僚型文化在组织文化描述性统计中平均分值最高, 权威领导在家长式领导中平均分值最高等。在相关性方面, 组织文化、家长式领导与工作投入均与组织绩效呈高度显著正相关, 然而, 回归模型对组织绩效的解释力度有限, 提示可能存在其他重要影响因素。基于上述研究发现, 本研究提出以下建议: 建筑企业应营造鼓励创新和重视人际交往的组织文化; 领导者应采取兼顾关怀和权威的家长式领导风格; 企业应注重激发员工的工作投入, 营造积极的工作氛围; 同时, 企业还应加强员工培训与学习, 提升员工专业能力, 从而全面提升组织绩效, 推动建筑行业的可持续发展。

**关键词:** 组织文化; 家长式领导; 工作投入; 组织绩效

## Developing Core Competencies: Examining the Influence of Organizational Culture, Paternalistic Leadership, and Work Engagement on Organizational Performance in Construction Industry

Hsingwei Tai<sup>1</sup>, Zhouwei Zheng<sup>1</sup>, Huangyi Kang<sup>2,\*</sup>

1. College of Civil Engineering, Huaqiao University, Xiamen, Fujian, China, 361021

2. College of Digital Economy, Fujian Agriculture and Forestry University, Quanzhou, Fujian, China,  
362400

**Abstract:** Under the realistic background of building core competitiveness in China's construction industry, this study focuses on the mechanism of organizational culture, paternalistic leadership and work involvement on organizational performance, aiming at deconstructing the reconstruction path of core competitiveness of traditional construction enterprises. Given that the construction industry has long been plagued by structural contradictions such as labor-intensive production mode, diminishing marginal benefit of human capital and low-end lock-in of industrial value chain, this study selects a

regionally representative construction enterprise in Fujian Province as the research sample, adopts stratified random sampling to obtain 216 valid questionnaire data, and uses SPSS 25.0 for empirical analysis. Specific methods include Cronbach's  $\alpha$  coefficient test, exploratory factor analysis (EFA) and hierarchical regression analysis (HRA). It is found that there are differences in the characteristics of each dimension. For example, bureaucratic culture has the highest average score in descriptive statistics of organizational culture, and authoritative leadership has the highest average score in paternalistic leadership. In terms of correlation, organizational culture, paternalistic leadership and job engagement are highly significantly positively correlated with organizational performance. However, the regression model has limited explanatory power to organizational performance, suggesting that there may be other important influencing factors. Based on the above findings, this study puts forward the following suggestions: construction enterprises should build an organizational culture that encourages innovation and attaches importance to interpersonal communication; Leaders should adopt a paternalistic leadership style that combines caring and authority. Enterprises should focus on stimulating employees' work involvement and creating a positive working atmosphere; At the same time, enterprises should also strengthen staff training and learning, improve the professional ability of employees, so as to comprehensively improve organizational performance and promote the sustainable development of the construction industry.

**Keywords:** Organizational culture; Paternalistic leadership; Work commitment; Organizational performance

中国建筑行业自改革开放以来在国民经济中占据重要地位，然而其劳动密集型特征与附加值偏低的产业结构，在面临劳动力短缺、管理效能不足及人才储备匮乏等多重挑战下，正经历前所未有的发展瓶颈<sup>[1]</sup>。尤其在新兴企业竞争加剧与市场环境波动的双重压力下，企业亟需通过技术升级与管理模式革新实现核心竞争力重构。研究表明，组织文化、领导风格与员工行为模式作为影响组织效能的关键要素，在建筑业转型升级中具有特殊价值：组织文化通过塑造员工共同价值观与行为范式，直接影响工作投入水平；家长式领导作为具有本土化特征的领导方式，其威权、仁慈与德行三维度对华人组织管理效能产生独特作用；而工作投入所涵盖的认知、生理与情感三维度则构成个体绩效向组织绩效转化的关键路径。然而现有研究多聚焦单一变量对组织绩效的线性影响，对多变量交互作用机制及跨地域比较研究尚存明显缺口。基于资源基础理论与社会交换理论，构建组织文化-家长式领导-工作投入-组织绩效四维分析框架，旨在揭示多变量间的动态关联机制。具体而言，组织文化作为企业软实力核心，通过制度化沟通与奖惩机制形成员工行为导向，进而强化组织承诺与工作投入度；家长式领导融合传统伦理与现代管理理念，其威权维度通过层级控制保障执行效率，仁慈维度以情感纽带提升员工忠诚度，德行维度则以道德示范构建组织信任，三者协同作用于员工行为决策；工作投入作为中介变量，其多维特征既受组织文化渗透，亦受领导风格调节，最终通过个体绩效聚合效应实现组织绩效提升。值得注意的是，建筑业具有项目周期长、团队协作密集等特性，使得上述变量间的相互作用呈现显著行业特异性。综上所述，本研究希望对组织文化、家长式领导与工作投入对组织绩效相互之间的关联影响性的研究，同时运用统计分析软件 SPSS 25.0 进行构面关联性的模拟与探讨，在完成研究与分析后，将研究成果提供给学界以及建筑企业作为管理参考的依据，以提升建筑业的组织绩效。

## 1 文献综述

### 1.1 组织文化

文化作为企业灵魂，是组织成员行为规范的基石，因各组织内外部环境不同，文化也存在差异，这间接导致成员在行为规范、理念及信仰上有别，并直观体现于成员行为态度，深刻影响其未来发展<sup>[1]</sup>。组织文化具有品牌效应、扩张力与生命力，是组织的行为准则与精神支柱，由信念等构成独特文化形象，助力规划组织目标，对规范员工行为、激发积极性、提升竞争力及实现组织目标发挥正向引导作用，构建特色组织文化已成企业经济发展必然趋势。

关于组织文化的定义，学术界对此尚未形成统一的标准，对组织文化的研究角度不同造就了组织文化的定义也有所不同。组织文化由三类构成：①总和论，即组织文化是指在一个组织所形成的独具企业特色的物质和精神文化的总和；②同心圆理论，即组织文化是由三个同心圆构成的：表层物质文化、中层制度文化和核心的精神文化；③精神现象论，即组织文化是组织成员在组织中所构建的物质、精神、行为准则与组织价值观<sup>[2-5]</sup>。在组织文化研究中，部分学者视组织文化为组织象征与能力的深化体现，它借由组织语言等形式存在于组织生活<sup>[6]</sup>。杨登伟认为组织文化由复杂价值观念与行为规范组成，随时间推移趋于稳定，常被视为团队凝聚力，其底蕴影响凝聚力强弱<sup>[7]</sup>。Irani 等提出组织文化是组织发展出的含活动准则等的理论体系，能影响成员行为态度，强大有效的组织文化可提升组织竞争力与性能<sup>[8]</sup>。Wallach 于 1983 年针对组织文化进行研究与分类，将组织文化分为支持性文化、官僚型文化以及创新性文化三类<sup>[9]</sup>。支持型文化营造相对开放、和谐的工作环境，重视成员间相互支持、合作与团队凝聚力，不过成员行事保守，不愿接受变革与风险；官僚型文化在组织内部构建严格等级制度，明确成员责任与工作流程，工作作风严谨保守，但一定程度上抑制了成员工作积极性与创新性；创新型文化给予成员充分肯定与鼓励，营造开放工作环境，允许成员大胆创新，尊重个性发展，积极调动员工工作积极性。Schein 指出组织文化是由于收到组织外部的冲击所形成了独具企业特色的文化理念，由于组织文化的有效运行，当组织需要解决其外部适应和内部整合问题时，它们已经学会通用的基本假设，并会将其遇到的问题分析解决，教会新的成员对问题做出正确的认知与思考，依据问题的抽象程度，将组织文化分成三个层次，分别为第一层人工制品，第二层价值观，第三层基本假设<sup>[10]</sup>。

组织文化深刻影响组织管理模式与战略目标，涵盖项目制度、组织成员管理等领域。经对组织文化功能的探讨与整合归纳出其具备多种功能<sup>[11]</sup>。一是制定战略目标功能，建筑企业组织文化能凝聚成员价值观，使个人价值观融入企业战略目标，影响其他成员，提升责任感，推动战略目标实现；二是提升成员士气功能，基于意识对物质的指导作用，作为企业文化形态之一的组织文化，是建筑企业有效“粘合剂”，它将成员个人目标融入企业战略，促使成员高度认同企业“顶层价值观”，形成强大文化凝聚力与认同感，于企业内树立文化标杆；三是鼓励成员奋进功能，鉴于意识对生理行为和精神状态的调节作用，良好的企业组织文化能塑造团结奋进精神，改善企业精神面貌，提升成员工作积极性与热情，带动企业高效运转，创造更高收益；四是稳定组织环境功能，建筑企业组织文化在内外环境中经项目实践孕育发展，成熟稳定后可有效管控内部成员行为，改善成员对组织态度与行为方式，保障企业高效有序运营，紧密联结成员与项目及组织战略目标。各学者对组织文化定义与作用观点不一，但组织文化对企业长久稳定发展至关重要，建立组织文化对提升企业绩效

意义重大，故而有必要对上述观点展开研究探讨，获取组织文化对组织绩效影响的实证。

## 1.2 家长式领导

领导即是运用其影响力来引导组织行为的过程。Koontz 指出领导是通过对他人意愿的进行影响，建立一个组织目标并为之奋斗实现的过程<sup>[12]</sup>。Robbins 将领导看作一种影响力，即激励组织成员为完成组织目标的能力<sup>[13]</sup>。由此可知，领导即是一种领导者与被领导者在团队中相互作用，领导者正确运用自己的权利与影响力，对组织成员的理念、意志和行为等方面进行正向引导，促使组织成员完成预期目标的行为。家长式领导是一种基于中国国情的领导风格，它代表中国领导者的领导风格并广泛分布于中国本土企业中，是中国传统文化的真实体现，而对于家长式领导的概念则不完全统一。李珲认为家长式制领导是一种领导风格，它在人们治理氛围中表现出领导者自身所具备的严于律己的习惯和权威，同时也涵盖了慈父般的关怀和高尚的道德品德<sup>[14]</sup>。张兰霞等人针对企业内家长式领导的类型予以区分，并深入探讨了不同类型的家长式领导对员工工作行为所产生的不同影响<sup>[15]</sup>。家长式领导是指组织管理者为达到组织目标所运用的各种管理方案与行为式，目的在于创建最佳的组织绩效，组织管理者所运用的各种管理方案与行为方式通常具有严格权力与威望的威权成分以及照顾、体谅下属的德行与仁慈领导成分<sup>[16]</sup>。

家长式领导是一种具有严格的规则与权威，同时兼具父亲般的慈爱与道德规范的领导形式，它包括仁慈领导、威权领导、德行领导三元领导风格<sup>[17-22]</sup>，如图 1 所示，具体分析如下：

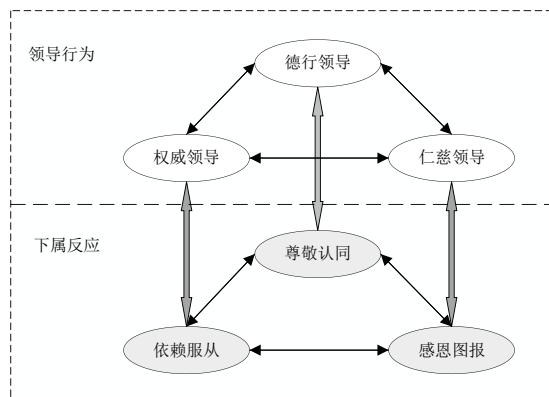


图 1 家长式领导三元结构

Fig. 1 Patriarchal leadership triad structure

仁慈领导展现为竭力维护下属形象，当下属犯错时予以宽容与鼓励，下属遭遇困难时提供帮扶与指导，下属陷入挫折时给予关怀和救助。依据等价交换理论，一般而言，下属秉持“有恩必报”的理念，由此促进下属工作效率提升，创新积极性亦相应增强。下属在工作中无惧领导责难，敢于大胆提出新想法，并勇于尝试创新性活动。相关研究指出，创新成果与领导者所展现的同情心程度呈正相关关系。按照资源基础理论，领导者倾向于运用自身有限资源，换取下属更多资源，进而与更多下属构建更为紧密的联系。基于相关理论，受惠一方会产生回报施惠者的责任感，正是这种回报心理，使得领导者的仁慈领导能够引发下属的报恩心理。下属为回馈上级，愿意以积极工作行为和高度投入的工作态度回报领导者，在工作中更为投入、竭尽全力，做出更多对工作和企业有益的行为。德行领导着重强调领导者需正直且富有责任感，以身作则，成为员工的典范，展现出高于下属的个人操守和修养水准。员工通常会认同并学习德行领导的品行，在这种潜移默化的影响下，员

工为达成组织目标而展现出更高的工作投入。在此过程中，员工会以集体利益为重，勇于担当责任，在完成工作任务时不断挖掘自身潜能。由于员工更倾向于模仿领导者行为，故而只有领导者全身心投入工作，员工才会积极投入。品行令人敬重且以身作则的德行领导，更易于影响下属，使其追随领导行为，增强下属的工作动机与热情，从而促使下属对工作更为投入。威权领导存在四种表现形式，即专制、伪装、威慑和蔑视。专制行为要求下属绝对服从，企业所有事务均由领导者决策；伪装行为指在下属面前塑造威严形象；威慑行为主要强调领导者权威不容挑战，以此控制下属，强制员工服从领导者想法；蔑视行为表现不仅对下属缺乏关怀，还存在偏见，甚至上升至蔑视层面，可视为“找茬式”领导行为。这些领导行为具有诸多共性，例如斥责未能完成任务的员工，片面强调高绩效，对员工成绩视而不见，仅关注员工触犯企业条例的情况，并对违规员工施以严厉惩罚。如此一来，任务绩效压力可能致使员工即便有创新想法难以付诸实践，引发下属逆反心理，降低其工作投入程度。这与倡导对员工进行“人文关怀”形成鲜明反差，极有可能激起下属愤怒情绪，对下属工作状态产生负面影响。结合上述文献，在中国企业的经营模式以家长式管理风格为主，即具有严格的规则与权威，同时兼具父亲般的慈爱与道德规范的领导，在这种领导风格的影响下，企业的绩效是否会产生相应的影响，为此，本研究即对家长式领导对组织绩效的影响展开研究。

### 1.3 工作投入

工作投入是指组织成员能够身心放松，全身心的投入到工作当中去，让自己完全成为工作中所扮演的角色。而然，关于工作投入在学术界尚未形成一个得到全部学者都认同的定义，不同的学者根据研究角度的不同得出了不同的定义。Maslach 认为工作投入是生产工作中的一种包含精力、参与和效率三个维度的状态，当组织成员的工作投入度在三个维度中处于较高水平时，则组织成员会对即将到来的工作充满热情，以更加饱满的心态来面对生活，对于工作效率的提升有显著影响<sup>[23]</sup>。张莹等人认为工作投入是指组织成员完全融入工作时的一种状态，即完全成为工作中的角色，在这种状态下方能够实现自我<sup>[24-26]</sup>。根据 Zahari 和 Kaliannan 的系统文献回顾，公共部门员工的工作投入前因可归纳为组织与团队因素、感知的领导力、工作相关经验、个人因素和组织干预等五个主题，其中个人和工作设计相关因素被认为是主要的影响因素<sup>[27]</sup>。研究表明，工作投入对员工绩效、身心健康和幸福感具有积极影响。投入的员工更具活力、专注，工作效率也更高。此外，工作资源（如薪酬、职业发展机会、工作保障、反馈、角色清晰度和参与决策）可缓解工作要求带来的压力，促进个人成长和发展，从而提高工作投入程度。然而，工作投入的研究仍存在一些挑战。例如，COVID-19 疫情对其影响尚不明确。Shimazu 指出，需要更多跨学科与国际合作的研究来深入理解工作投入的机制与干预策略。未来研究应加强对不同职业、文化背景下的投入动态的探索<sup>[28]</sup>。

工作投入的理论模型方面，Kanungo 最早提出动机理论模型，认为工作投入是对当下工作认同的心理状态，受员工个人经历及工作环境等影响，Brown 在 1996 年研究发现管理岗位人员工作投入度因需求导向不同存在差异，外在需求导向者工作投入度更高<sup>[29-31]</sup>。2001 年 Hobfoll 提出的资源节约理论模型(COR 理论)验证了资源与工作投入的影响及内在联系，成员对资源损耗和获取敏感，资源不足易倦怠，充足则促进工作<sup>[32]</sup>。Demerouti 等从工作需求和资源角度分析，工作需求导致工作倦怠影响积极性，工作资源激发热情促进组织发展，进而提出工作需求-资源理论模型 (JD - R 模型)，包含压力与激励内容，企业若要员工长期保持工作投入需低工作需求、高工作资源<sup>[33-35]</sup>。工作

投入层面可界定为工作趣味（成员工作中获乐趣与满足感、实现价值）、工作专注（工作时认真负责且主动提升能力）、工作评价（成员评估工作价值产生认同与责任感）、工作认同（成员高度认可工作并认可自身投入）四个层面<sup>[36]</sup>。

由上述文献可知，工作投入在经过诸多学者探讨和研究后，已形成比较完善的体系。其中，工作投入对于个人绩效以及组织绩效的提升有着显著的影响，是未来研究的重点课题，它的作用机制应该得到研究人员的重视。

#### 1.4 组织绩效

组织绩效（Organizational Performance, OP）是战略管理研究中的核心概念，近年来，学者们对其定义和测量进行了深入探讨。Combs 等人将 OP 定义为“组织属性、行动和环境相互作用所产生的经济结果”<sup>[37]</sup>。然而，随着商业环境的复杂化，单一的财务指标已不足以全面评估组织绩效。Moumin 指出，现代组织绩效管理超越了纯粹的财务指标，整合了社会和环境维度，采用平衡计分卡、波特价值链和 EFQM 模型等框架，以满足多元利益相关者的期望。组织绩效被广泛视为多维度构念<sup>[38]</sup>。Chourasia 和 Bahuguna 在对战略人力资源管理文献的系统回顾中，提出了包含 10 个视角的测量框架，涵盖 161 个绩效指标，进一步支持了 OP 的多维度特性<sup>[39]</sup>。此外，组织绩效的测量也面临挑战。Akhtar 等在文献回顾中指出，应整合个体、群体和组织层面的影响因素，结合财务和非财务指标，以更准确评估组织的有效性<sup>[40]</sup>。未来研究应继续深化对 OP 维度之间关系的探索，并推动理论与实践的融合。

Kaplan 研究团队提出“平衡计分卡量度”的理论，从提升组织竞争力出发，衡量组织成长与创新，赋予员工空间构建全方位绩效衡量体系，可评估绩效、助力经营策略实施<sup>[41]</sup>。它包含四个构面：财务面，传统重财务绩效，企业借投资盈利，平衡计分卡各量度旨在改善财务，企业需依生命周期完善财务策略；客户面，企业先明确潜在客户，依目标客户与市场区位调整量度，考量创造的价值，客户构面分产品属性等三类；内部程序面，设计目的是达成顾客及股东目标，先定财务与客户面指标，再定此面指标；发展面，是相互关系起源，员工状况影响其他三个构面。文献表明，组织文化有官僚型等三类，家长式领导含威权等三种，工作投入分工作趣味等四项，组织绩效涵盖财务面等四面。目前国内外对组织文化等因素对组织绩效影响有个别研究，但组织文化、家长式领导与工作投入对组织绩效相互关联影响的研究较少，本研究拟通过文献整理、结合调研与建筑企业现状探究此关联影响。

### 2 研究方法

#### 2.1 研究架构

在本研究中，基于上述参考文献的理论框架，对相关变量进行了维度划分。其中，将组织文化划分为三个维度，具体为支持型文化、官僚型文化以及创新型文化；把家长式领导解构为威权领导、仁慈领导和德行领导这三个维度；而工作投入则细分为工作乐趣、工作专注、工作评价与工作认同四个维度。探讨建筑业组织文化、家长式领导与工作投入对组织绩效的影响，本研究架构如图 2 所示。

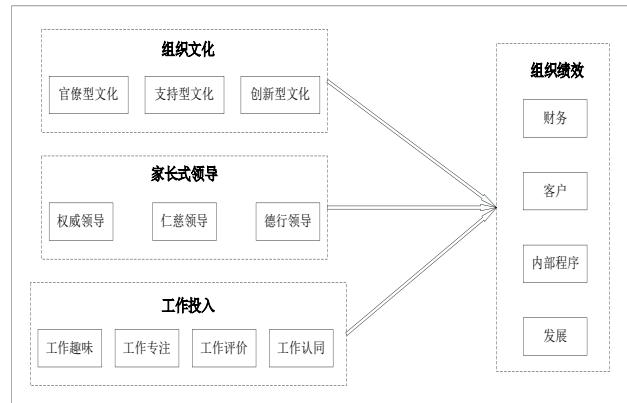


图2 研究架构图

Fig. 2 Research framework chart

## 2.2 研究假设

在学术研究中，组织文化、家长式领导、工作投入与组织绩效间的关系备受关注。组织文化方面，国内外学者研究发现其对组织绩效影响复杂，有促进或抑制作用，部分研究表明二者呈正相关<sup>[42-46]</sup>。家长式领导下的威权、德行、仁慈领导对组织绩效的影响研究结果各异，有的正向预测，有的正负影响相互抵消<sup>[47-48]</sup>。工作投入方面，诸多研究证实其对组织绩效具有正向影响。基于这些研究，本研究提出假设：H1 组织文化与组织绩效显著正相关；H2 家长式领导与组织绩效显著正相关；H3 工作投入与组织绩效显著正相关，旨在深入探究其关联影响性。

## 2.3 问卷题目审查

表1 访谈名单

Table 1 Interview list

姓名	基本信息		
	服务单位/公司	职称	年资
A	中国建工集团山东有限公司	工程师	6
B	中国建工集团山东有限公司	项目经理	8
C	中国建工集团山东有限公司	经理	9
D	翔瑞实业有限公司	总经理	30
E	克林营造股份有限公司	董事长	17
F	中国中铁股份有限公司	资深工程师	15
G	中国中铁股份有限公司	总经理	30
H	中国交通建设集团股份有限公司	采购代表	14
I	中国交通建设集团股份有限公司	资深工程师	22
J	厦门建发集团有限公司	项目经理	19
K	厦门建发集团有限公司	副经理	29
L	厦门大学人力资源所	教授	18
M	浙江大学心理咨商系	副教授	9
N	浙江大学环境与文化资源系	教授	9
O	厦门大学人力资源管理系	博士后研究员	4

本研究在问卷发放之前，先让经验丰富的学者及资深的工程领域专家进行审阅，针对组织文化、家长式领导、工作投入、组织绩效中各构面提供意见，得到他们的修改意见并完成修改后，再正式开始问卷调查。总计发出问卷 20 份，回收有效问卷 15 份，专家、学者访谈名单如表 1 所示。

## 2.4 研究问卷

在本研究中，组织文化的测量工具选用 Wallach 于 1983 年所提出的分类体系，涵盖支持型文化、官僚型文化以及创新型文化三个维度，以此构建本研究组织文化的架构。其中，官僚型文化维度设置 6 个测量题目，支持型文化维度与创新型文化维度亦各设 6 题。

家长式领导风格参考华人企业领导模式，是一种恩威并施的领导方式。依据郑伯埙等学者在 2000 年所开发的家长式领导量表，家长式领导可划分为威权领导、仁慈领导与德行领导三个构面。具体而言，威权领导维度包含 7 道题目，仁慈领导维度为 7 题，德行领导维度设置 5 题。

工作投入的测量采用 Rabinowitz 等人在 1977 年提出的工具，旨在探究工作投入的实际状况，该工具主要涵盖工作趣味、工作专注、工作评价以及工作认同四个层面。其中，工作趣味维度设有 6 道题目，工作专注维度为 5 题，工作评价维度有 4 题，工作认同维度则设 6 题。

组织绩效的测量借助 Kaplan 等人于 1996 年提出的平衡计分卡概念，将组织绩效划分为财务、顾客、内部程序以及发展四个维度。在具体测量题目设置上，财务维度 5 题，顾客维度 4 题，内部程序维度 4 题，发展维度 3 题。

## 2.5 分析方法

本研究以 SPSS 25.0 统计软件进行数据分析，使用的分析方法有：次数分配、信度分析、效度分析、描述性统计分析、因素分析以及回归分析。

(1) 次数分配：统计方法可统计问卷中每一个项目满意程度与重视程度的百分比及平均数，利用次数分配来统计问卷的回收率、有效回收率等分布状况。

(2) 信度分析：本研究采用 Cronbach  $\alpha$  系数对各构面进行信度的分析，信度分析是指采用同一方法对同一个目标对象重复试验以测量其结果的一致程度。可通过量表的 Cronbach  $\alpha$  系数的大小来评价信度的可靠程度。若量表的信度系数大于 0.7，则表示信度可靠；若信度系数在 0.6-0.7 之间，则表示还可以接受；若信度系数小于 0.6，则为信度值偏低，需要考虑重新编制问卷<sup>[49]</sup>。

(3) 效度分析：效度主要用于衡量测量工具或手段精准获取测量结果的有效程度，反映的是测量结果与被调查对象真实情况的契合程度。在本研究中，运用内容效度来检验各量表内容的合理性，确保量表所涵盖的项目能够全面、准确地反映所测概念的内涵。同时，借助表面效度优化量表语句的亲和性与流畅度，以此提升施测过程中受试者的配合度，增强其答题意愿，进而提高数据收集的质量与可靠性。

(4) 描述性统计分析：描述性统计分析是一种用于揭示数据分布特征、呈现定量数据信息的重要分析手段。在本研究里，运用平均数与标准偏差对问卷中诸如满意程度等基础数据内容展开分析。其中，平均数越高，表明调查对象对相应事项的满意程度越高；标准偏差越小，则意味着数据围绕平均值的离散程度越低，数据的稳定性越好。

(5) 因素分析：因素分析旨在剖析影响因素与分析指标之间的关联，进而明确各个影响因素对分析指标的作用关系。本研究采用验证式因素分析方法，深入探究建筑产业领域内组织文化、家长

式领导、工作投入与组织绩效之间的内在联系，通过严谨的数据分析验证理论假设，揭示变量之间的潜在结构。

(6) 回归分析：本研究聚焦于组织文化、家长式领导、工作投入对组织绩效影响的探究。回归分析作为一种强大的建模技术，通过对数据进行科学建模，深入研究因变量与自变量两组数据间的依存关系。在本研究情境下，以组织绩效为因变量，组织文化、家长式领导、工作投入为自变量，运用回归分析方法量化各因素对组织绩效的影响程度，为研究结论的得出提供坚实的数据支撑。

### 3 数据分析

#### 3.1 信度分析

信度分析采用 Cronbach  $\alpha$  信度系数作为数据检验的指标，来验证问卷的可靠性及稳定性。实验结果表明除“组织文化”构面中的“官僚型文化”的信度分析值低于 0.7 以外，其余部分都大于 0.7，这就表明本研究中的各构面都具有良好的可信度和可靠度，各构面的信度分析如下表 2 所示。从表 2 中发现，“组织绩效”相对于其他构面拥有最高的平均信度值，这代表着在建筑企业中，组织成员与管理者对组织绩效的看法具有一致性。

**表 2 构面信度分析表**  
**Table 2 Dimension reliability analysis table**

构面	子构面	Cronbach $\alpha$ 值
组织文化	官僚型文化	0.600
	支持型文化	0.786
	创新型文化	0.802
家长式领导	威权领导	0.808
	仁慈领导	0.833
	德行领导	0.816
工作投入	工作趣味	0.840
	工作专注	0.778
	工作评价	0.708
组织绩效	工作认同	0.866
	财务	0.868
	客户	0.858
	内部程序	0.823
	发展	0.830

#### 3.2 受访者描述性统计分析

本研究共回收福建地区 216 份有效问卷，因本研究的研究目的在于了解建筑产业组织绩效的影响因素，因此，在受访者个人资料内容上包括地区、性别、年龄、教育程度、职务形态、服务年限、累计服务年限、职务类型、管理阶层及公司人数，受访者个人资料的描述性统计整理如表 3 所示。

#### 3.3 构面描述性统计分析

组织文化、家长式领导、工作投入和组织绩效整体构面平均数和标准偏差统计如表 4 所示。

表3 受访者描述性统计表

Table 3 Descriptive statistical table of respondents

地区	问题	选项	次数	百分比(%)
性别		男	183	84.72%
		女	33	15.28%
年龄		未满 30 岁	50	23.15%
		30-40 岁	75	34.72%
福建	教育程度	41-50 岁	70	32.41%
		51-60 岁	17	7.87%
		61 岁以上	4	1.85%
		高中及以下	59	27.31%
	职务形态	本科/专科	106	49.07%
		硕士及以上	51	23.61%
	服务年限	正式职员	178	82.41%
		合同职员	34	15.74%
	累计服务年限	派遣职员	4	1.85%
		未满 1 年	50	23.15%
	职务类型	1 至未满 3 年	57	26.39%
		3 至未满 5 年	30	13.89%
	管理阶层	5 至未满 10 年	30	13.89%
		10 年以上	49	22.69%
	公司人数	未满 1 年	20	9.26%
		1 至未满 3 年	34	15.74%
	职务类型	3 至未满 5 年	21	9.72%
		5 至未满 10 年	32	14.81%
	管理阶层	10 年以上	109	50.46%
		建筑施工	136	62.96%
	公司人数	项目管理	27	12.50%
		工程设计	10	4.63%
	职务类型	业务营销	6	2.78%
		采购发包	3	1.39%
	管理阶层	产品研发	7	3.24%
		行政	8	3.70%
	公司人数	其他	19	8.80%
		非管理人员	170	78.70%
	职务类型	基层领导	24	11.11%
		中层领导	19	8.80%
	管理阶层	高层领导	3	1.39%
		30 人以下	19	8.80%
	公司人数	30-100 人	56	25.93%
		101-250 人	56	25.93%
	职务类型	251-500 人	35	16.20%
		500 人以上	50	23.15%

表4 构面统计

Table 4 Dimension statistics

整体构面类型	平均数	标准偏差
组织文化	3.655	0.889
家长式领导	3.546	0.859
工作投入	3.671	0.789
组织绩效	3.705	0.815

### 3.4 因素分析

#### 3.4.1 组织文化

表 5 组织文化构面 KMO 与 Bartlett 检定表

Table 5 KMO and Bartlett test tables for organizational culture dimensions

KMO 取样适切性量数	0.805
近似卡方	1593.870
Bartlett 的球形检定	153
自由度	0.000
显著性	

表 6 组织文化构面总方差解释表

Table 6 Explanation table of total variance of organizational culture dimension

因素	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)
1	5.636	31.311	31.311	5.636	31.311	31.311	3.242	18.014	18.014
2	2.276	12.643	43.954	2.276	12.643	43.954	2.702	15.013	33.026
3	1.722	9.566	53.521	1.722	9.566	53.521	2.625	14.581	47.608
4	1.074	5.965	59.485	1.074	5.965	59.485	2.138	11.878	59.485
5	0.958	5.325	64.810						
6	0.903	5.015	69.825						
7	0.829	4.606	74.431						
8	0.727	4.036	78.468						
9	0.652	3.621	82.089						
10	0.551	3.060	85.149						
11	0.500	2.778	87.928						
12	0.460	2.554	90.481						
13	0.422	2.342	92.823						
14	0.300	1.665	94.488						
15	0.280	1.558	96.045						
16	0.271	1.505	97.551						
17	0.237	1.318	98.869						
18	0.204	1.131	100.000						

在组织文化构面中 KMO 值为 0.805, Bartlett 球型检定卡方值为 1593.870, 对应的 P 值为 0.000 <0.05。因此, 组织文化构面符合抽样适当性的标准, 适合进行因素分析。组织文化构面的 KMO 与 Bartlett 检定结果如表 5 所示。

本研究采用主成分分析法作为提取因素的方法。在主成分分析法中以能解释方差值是否达到

1.000 作为取舍的标准，未达 1.000 的予以舍弃，即以特征值大于 1.000 作为选取共同因素的原则。本研究特征值大于 1.000 的因素共 4 项，累积的解释变异量为 59.485%。组织文化构面因素分析的总方差如表 6 所示。

本研究采用最大方差法进行正交转轴旋转，选择因素负荷量大于 0.5 的因素作为构面的因素。组织文化构面旋转后的因素矩阵如表 7 所示。

表 7 组织文化构面旋转后因素矩阵表

Table 7 Table of factors matrix after the rotation of organizational culture dimension

题目	因素			
	1	2	3	4
1.公司权责划分明确	-0.044	0.643*	0.138	-0.105
2.公司依法、依制度办事	0.130	0.737*	0.314	0.055
3.公司员工行事谨慎且作风保守	0.284	0.538*	-0.086	0.378
4.公司主张权利至上	0.093	-0.226	0.111	0.711*
5.公司的办事风格是各种事情层层上报	-0.021	0.116	-0.073	0.817
6.公司规定了许多管理办法与规范准则	-0.091	0.396	-0.356	0.625
7.公司的员工大胆前行，充满着进取心	0.250	0.129	0.784*	-0.013
8.公司的工作氛围轻松，公司支持员工接受新观念、新思想	0.144	0.386	0.702*	0.077
9.公司鼓励员工各抒己见	0.298	0.187	0.800*	-0.131
10.公司愿意尝试实行全新的管理机制与经营模式	0.202	0.627*	0.286	-0.043
11.公司经常需要员工进行独立作业	0.366	-0.125	0.146	0.487
12.公司愿意接受开创性、变革性的观念	0.426	0.449	0.512*	0.111
13.公司重视员工之间的人际交往	0.783*	-0.098	0.114	0.204
14.公司员工间互帮互助、团结协作	0.655*	0.133	0.282	-0.022
15.公司经常给予员工实质性的鼓励	0.591*	0.372	0.269	-0.002
16.公司重视员工的自主性、创新性	0.717*	0.019	0.223	0.173
17.公司平等的对待每一位员工	0.715*	0.324	0.080	-0.044
18.公司的工作使我很有安全感	0.424	0.391	0.147	-0.263

注：白底表示因素负荷量<0.5，蓝底、\*表示因素负荷量>0.5。

### 3.4.2 家长式领导

家长式领导构面中 KMO 值为 0.837，Bartlett 球型检定卡方值为 1963.371，对应的 P 值为 0.000 <0.05。因此，家长式领导构面符合抽样适当性的标准，适合进行因素分析。家长式领导构面的 KMO 与 Bartlett 检定结果如表 8 所示。

本研究采用主成分分析法作为提取因素的方法。在主成分分析法中以能解释方差值是否达到 1.000 作为取舍的标准，未达 1.000 的予以舍弃，即以特征值大于 1.000 作为选取共同因素的原则。本研究特征值大于 1.000 的因素共 4 项，累积的解释变异量为 62.736%。家长式领导构面因素分析的总方差如表 9 所示。

**表 8 家长式领导构面 KMO 与 Bartlett 检定表**  
**Table 8 KMO and Bartlett test tables for paternalistic leadership dimensions**

KMO 取样适切性量数	0.837
近似卡方	1963.371
Bartlett 的球形检定	171
自由度	0.000

**表 9 家长式领导构面总方差解释表**  
**Table 9 Explanation table of total variance of paternalistic leadership dimension**

因素	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)
1	6.251	32.899	32.899	6.251	32.899	32.899	3.860	20.315	20.315
2	3.171	16.689	49.588	3.171	16.689	49.588	3.650	19.212	39.526
3	1.334	7.023	56.611	1.334	7.023	56.611	3.055	16.081	55.607
4	1.164	6.125	62.736	1.164	6.125	62.736	1.354	7.129	62.736
5	0.870	4.580	67.316						
6	0.802	4.223	71.539						
7	0.733	3.856	75.395						
8	0.655	3.450	78.845						
9	0.582	3.061	81.906						
10	0.516	2.716	84.621						
11	0.474	2.495	87.116						
12	0.436	2.294	89.410						
13	0.390	2.051	91.461						
14	0.360	1.894	93.355						
15	0.327	1.722	95.077						
16	0.315	1.660	96.737						
17	0.241	1.268	98.006						
18	0.212	1.118	99.123						
19	0.167	0.877	100.000						

本研究采用最大方差法进行正交转轴旋转, 选择因素负荷量大于 0.5 的因素作为构面的因素。家长式领导构面旋转后的因素矩阵如表 10 所示。

**表 10 家长式领导构面旋转后因素矩阵表**  
**Table 10 Factor matrix table after paternalistic leadership dimension rotation**

题目	因素			
	1	2	3	4
1. 公司对我们有严格的训练标准	0.168	0.535*	0.382	-0.055
2. 当员工违反公司规定时, 会受到严厉处罚	-0.028	0.539*	0.581*	-0.181
3. 公司的领导具有很强的权威	0.175	0.328	0.518*	-0.328

续表 10 家长式领导构面旋转后因素矩阵表

Continued Table 10 Factor matrix table after paternalistic leadership dimension rotation

题目	因素			
	1	2	3	4
4. 在工作中,公司领导会要求我们完全按照他的指示的办事	0.072	-0.057	0.791*	-0.146
5. 公司里员工无法处理的事情需要由领导决定	0.027	-0.178	0.808*	0.088
6. 当员工在工作中出现错误时,会受到领导的严厉批评	-0.007	0.144	0.605*	-0.493
7. 公司里的一切事物都需向领导请示后才能算数	-0.104	0.084	0.751*	0.202
8. 无论是个人还是团队,公司都会因其表现良好对其赞赏	0.565*	0.334	0.042	-0.166
9. 当我的表现状况出现问题时,公司都会积极去了解出现问题的原因,并鼓励我努力学习攻坚克难	0.718*	0.350	0.062	0.092
10. 领导不会在大庭广众之下责骂我	0.165	0.316	-0.014	0.815*
11. 公司总是亲切的、尽心尽力的照顾我	0.334	0.789*	0.036	0.169
12. 公司就像是长辈一样关心、爱护我	0.273	0.774*	-0.105	0.188
13. 公司会制造让我表现的机会	0.317	0.699*	0.117	0.086
14. 公司给予我学习培训的机会来增强自己的专业技能	0.568*	0.398	0.008	-0.190
15. 公司以身作则为员工树立良好形象	0.629*	0.423	-0.047	0.038
16. 公司会运用丰富的专业技能知识来指导训练员工	0.813*	0.168	-0.029	0.184
17. 当我的工作出现错误时,公司会批评指正并给员工改过自新的机会	0.850*	-0.071	0.174	0.126
18. 公司对每个员工都能公平对待	0.507*	0.506*	-0.027	-0.167
19. 我崇拜领导的领导魅力	0.526*	0.484	-0.167	0.108

注: 白底表示因素负荷量<0.5, 蓝底、\*表示因素负荷量>0.5。

### 3.4.3 工作投入

工作投入构面中 KMO 值为 0.845, Bartlett 球型检定卡方值为 2672.070, 对应的 P 值为 0.000 <0.05。因此, 工作投入构面符合抽样适当性的标准, 适合进行因素分析。工作投入构面的 KMO 与 Bartlett 检定结果如表 11 所示。

本研究采用主成分分析法作为提取因素的方法。在主成分分析法中以能解释方差值是否达到 1.000 作为取舍的标准, 未达 1.000 的予以舍弃, 即以特征值大于 1.000 作为选取共同因素的原则。本研究特征值大于 1.000 的因素共 5 项, 累积的解释变异量为 67.013%。工作投入构面因素分析的总方差如表 12 所示。

**表 11 工作投入构面 KMO 与 Bartlett 检定表**  
**Table 11 KMO and Bartlett calibration tables for work input dimensions**

KMO 取样适切性量数	0.845
近似卡方	2672.070
Bartlett 的球形检定	自由度
显著性	210
	0.000

**表 12 工作投入构面总方差解释表**  
**Table 12 Explanatory table of total variance of work input dimension**

因素	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)
1	8.637	41.127	41.127	8.637	41.127	41.127	3.845	18.308	18.308
2	2.004	9.541	50.668	2.004	9.541	50.668	3.285	15.642	33.950
3	1.219	5.805	56.472	1.219	5.805	56.472	2.766	13.173	47.123
4	1.132	5.390	61.863	1.132	5.390	61.863	2.238	10.657	57.779
5	1.082	5.150	67.013	1.082	5.150	67.013	1.939	9.233	67.013
6	0.894	4.257	71.270						
7	0.779	3.707	74.977						
8	0.708	3.373	78.350						
9	0.684	3.255	81.606						
10	0.583	2.776	84.381						
11	0.505	2.407	86.788						
12	0.459	2.183	88.972						
13	0.411	1.958	90.929						
14	0.385	1.835	92.764						
15	0.354	1.686	94.450						
16	0.295	1.403	95.853						
17	0.255	1.216	97.069						
18	0.203	0.966	98.035						
19	0.167	0.797	98.833						
20	0.136	0.647	99.480						
21	0.109	0.520	100.000						

本研究采用最大方差法进行正交转轴旋转, 选择因素负荷量大于 0.5 的因素作为构面的因素。工作投入构面旋转后的因素矩阵如表 13 所示。

**表 13 工作投入构面旋转后因素矩阵表**  
**Table 13 Factor matrix table after rotation of work input dimension**

题目	因素				
	1	2	3	4	5
1.我的工作与兴趣息息相关	0.797*	0.299	0.089	0.255	0.069
2.公司能使我在擅长的领域大显身手	0.795*	0.225	0.248	0.248	0.101
3.我乐于指导和帮助同事的工作	0.210	0.310	0.684*	-0.020	0.077
4.我会和家人讨论我的工作	0.567*	0.033	0.356	-0.002	0.273
5. 上班工作时，我觉得时间过得很快	0.407	0.072	0.392	0.374	0.041
6. 工作可以让我获得成就感	0.562*	0.092	0.459	0.198	0.317
7. 在公司里，我用全部的时间来处理工作	0.160	0.226	0.179	0.794*	-0.017
8. 工作遇到难题无法解决时，我会向同事或领导请教学习	-0.005	0.013	0.747*	0.248	0.103
9. 为了增进专业知识，我会主动参加专业培训课程	0.109	0.196	0.733*	0.239	0.004
10. 我会为了公司的重大活动作提前准备	0.361	0.274	0.393	0.381	0.194
11. 我会准时上交公司所要求的文件	0.003	0.082	0.251	0.765*	0.265
12. 我认为公司的工作环境相对稳定	0.124	0.014	0.244	0.249	0.762*
13. 我最关心的事情与公司的工作有关	0.451	0.455	0.033	0.392	0.132
14. 我觉得我的性格适合在公司上班	0.545*	0.366	0.066	-0.069	0.439
15. 若有机会再次选择职业，我仍会选择从事现在的工作	0.750*	0.294	-0.036	-0.080	0.090
16. 我认同公司制定的规范和举办的活动	0.213	0.614*	0.216	0.003	0.483
17. 我对于公司提供的设备感到满意	0.250	0.420	-0.127	0.072	0.694*
18. 我有以公司为荣的团体荣誉感，愿意为公司的愿景而努力	0.285	0.653*	0.293	0.373	0.173
19. 我愿意参与讨论和制定公司工作上的一些重要政策	0.150	0.806*	0.409	0.081	-0.061
20. 我对于公司所分配的职务，感到满意	0.266	0.714*	0.105	0.185	0.263
21. 我对公司的氛围感到愉快	0.448	0.543	0.000	0.203	0.074

注：白底表示因素负荷量<0.5，蓝底、\*表示因素负荷量>0.5。

### 3.4.4 组织绩效

组织绩效构面中 KMO 值为 0.900，Bartlett 球型检定卡方值为 2238.836，对应的 P 值为 0.000 <0.05。因此，工作投入构面符合抽样适当性的标准，适合进行因素分析。家长式领导构面的 KMO 与 Bartlett 检定结果如表 14 所示。

**表 14 组织绩效构面 KMO 与 Bartlett 检定表**  
**Table 14 KMO and Bartlett test tables for organizational performance dimensions**

KMO 取样适切性量数	0.900
近似卡方	2238.836
Bartlett 的球形检定	自由度
显著性	120 0.000

本研究采用主成分分析法作为提取因素的方法。在主成分分析法中以能解释方差值是否达到 1.000 作为取舍的标准，未达 1.000 的予以舍弃，即以特征值大于 1.000 作为选取共同因素的原则。本研究特征值大于 1.000 的因素共 3 项，累积的解释变异量为 66.561%。组织绩效构面因素分析的总方差如表 15 所示。

**表 15 组织绩效构面总方差解释表**  
**Table 15 Explanatory table of total variance of organizational performance dimensions**

因素	初始特征值			提取载荷平方和			旋转载荷平方和		
	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)	总计	方差百分比	累积 (%)
1	7.901	49.380	49.380	7.901	49.380	49.380	3.684	23.026	23.026
2	1.568	9.802	59.182	1.568	9.802	59.182	3.683	23.022	46.047
3	1.181	7.378	66.561	1.181	7.378	66.561	3.282	20.513	66.561
4	0.963	6.017	72.578						
5	0.778	4.860	77.438						
6	0.553	3.458	80.895						
7	0.489	3.057	83.952						
8	0.471	2.947	86.899						
9	0.391	2.444	89.343						
10	0.348	2.177	91.520						
11	0.293	1.832	93.352						
12	0.289	1.803	95.155						
13	0.222	1.385	96.540						
14	0.210	1.315	97.854						
15	0.176	1.097	98.951						
16	0.168	1.049	100.000						

本研究采用最大方差法进行正交转轴旋转，选择因素负荷量大于 0.5 的因素作为构面因素。组织绩效构面旋转后的因素矩阵如表 16 所示。

**表 16 组织绩效构面旋转后因素矩阵表**  
**Table 16 Table of factors matrix after organizational performance dimension rotation**

题目	因素		
	1	2	3
1. 公司内部各部门营收状况良好	0.725*	0.188	-0.075
2. 公司的营运绩效有逐年成长的趋势	0.717*	0.202	0.368
3. 公司每年都能达成预定的财务目标	0.453	0.399	0.533*
4. 公司可以降低运营成本来提高净利润	0.373	0.462	0.621*
5. 公司可以达成预定的营业额目标	0.351	0.110	0.777*
6. 公司的品牌价值可以获得客户肯定	0.012	0.190	0.855*
7. 客户对公司的整体服务感到满意	0.288	0.443	0.565*
8. 公司对于客户的权益能够得到很好的保障	0.300	0.491	0.364
9. 公司具有良好的企业形象	0.322	0.623*	0.229
10. 公司的设备都能得到充分利用	0.225	0.547*	0.559*
11. 公司对于员工的工作效率与效能极为重视	0.117	0.800*	0.254
12. 公司行政业务的办理流程相当明确	0.155	0.808*	0.175
13. 公司有良好的管理制度和作业控制系统，能满足客户的需求	0.205	0.790*	0.089
14. 公司会不定期的提供专业培训课程，以增进员工的工作专业能力	0.725*	0.188	-0.075
15. 公司会鼓励员工利用非公务时间进修相关课程，以提高员工专业能力	0.717*	0.202	0.368
16. 公司会为员工制定具体可行的目标并努力协助达成	0.453	0.399	0.533*

注：白底表示因素负荷量<0.5，蓝底、\*表示因素负荷量>0.5。

### 3.5 回归分析

#### (1) 组织文化对组织绩效的影响

在探究组织文化对组织绩效的影响时，运用回归分析方法，将组织文化设定为自变量，组织绩效作为因变量展开分析。经相关系数的计算与分析，得出判定系数  $R^2$  为 0.435，这表明组织文化与组织绩效两维度所构建的模型，对组织绩效变异的解释程度达 43.5%。针对家长式领导对组织绩效的作用研究，同样采用回归分析，以家长式领导为自变量，组织绩效为因变量。分析结果显示， $R^2$  值为 0.308，意味着家长式领导与组织绩效两维度构建的模型，其解释力为 30.8%。在考察工作投入对组织绩效的影响过程中，以工作投入为自变量，组织绩效为因变量实施回归分析。从相关系数分析结果可知， $R^2$  值为 0.395，即工作投入与组织绩效两维度所形成的模型，对组织绩效的解释比例为 39.5%。组织文化、家长式领导、工作投入对组织绩效的具体影响详情，详见表 17。

在组织文化对组织绩效的回归分析中，显著性  $P$  值为  $0.000 < 0.001$ ， $t$  值为 12.918，回归系数  $\beta$  值为 0.662，表明组织文化与组织绩效之间呈现极为显著的正相关。组织文化越成熟越完善，对于组织绩效也会带来正面的影响。因此，企业应当致力于对组织文化的提升与发展。在家长式领导对组织绩效的回归分析中，显著性  $P$  值为  $0.000 < 0.001$ ， $t$  值为 9.832，回归系数  $\beta$  值为 0.558，表明家长

式领导与组织绩效之间呈现极为显著的正相关。这表明企业中管理者的家长式领导风格越明确，对于组织绩效也会带来正面的影响。因此，企业管理者应改变领导风格，着重培养家长式领导风格。在工作投入对组织绩效的回归分析中，显著性 P 值为  $0.000 < 0.001$ ，t 值为 11.882，回归系数 B 值为 0.630，表明工作投入与组织绩效之间呈现极为显著的正相关。这表明企业中员工的工作投入度越高，企业的绩效也随之升高，具体回归分析如表 18 所示。

表 17 不同要素对组织绩效的相关系数表

Table 17 Table of the relationship between factors and organizational performance

类型	R	R 方	调整后 R 方	标准估算的错误
组织文化	0.662	0.438	0.435	0.427
家长式领导	0.558	0.311	0.308	0.473
工作投入	0.630	0.398	0.395	0.442

表 18 不同要素对组织绩效的回归分析表

Table 18 Regression analysis table of different factors on organizational performance

组织文化	平方和	自由度	均方	F	显著性
回归	30.485	1	30.485	166.863	0.000***
残值	39.097	214	0.183		
总计	69.582	215			
家长式领导	平方和	自由度	均方	F	显著性
回归	21.652	1	21.652	96.674	0.000***
残值	47.929	214	0.224		
总计	69.582	215			
工作投入	平方和	自由度	均方	F	显著性
回归	27.659	1	27.659	141.189	0.000***
残值	41.923	214	0.196		
总计	69.582	215			

注：\*表示  $P < 0.05$ ，\*\*表示  $P < 0.01$ ，\*\*\*表示  $P < 0.001$

#### 4 政策建议

(1) 在组织文化上，公司应该多鼓励及支持员工想法，肯定员工的价值，重视员工的人际交往与团结协作能力，改变过于保守的运营管理风格加强企业的创新能力，建立一个反应行业特点及本单位经营理念的组织文化。

(2) 在领导风格上，企业领导应以身作则为员工树立一个学习的标杆，以家长式领导中慈父般的善良与道德品德关心、体谅下属，以激励的形式带动员工的积极性，从而带动企业的发展。

(3) 在工作投入上，企业应培养员工积极、自信的工作状态，创建一个良好的工作氛围和发展平台，发掘员工的兴趣和专长，使其与工作紧密相连，从而最大限度的提升工作效率。

(4) 在组织绩效上，企业应注重员工培训与学习，如果员工通过学习和培训获得更好的创新能力或专业能力，将为公司带来更多的利润和竞争力。

## 5 结论

本研究以福建建筑业为研究对象，研究组织文化、家长式领导、工作投入与组织绩效间的关联性，主要运用信度分析、描述性统计、因素分析及回归分析等统计方法进行研究分析，根据所获得的统计及数据分析信息得出研究结论如下所示：

### （1）各构面的特性

①在组织文化中，在描述性统计方面，官僚型文化相对于支持型文化与创新型文化来说，描述性统计的平均分值最高且平均值最高值 4.101 也出现在官僚型文化上面；在因素分析方面，组织文化构面的 KMO 值为  $0.805 > 0.5$ ，适合进行因素，分析后 18 个题目被缩减并重新命名为组织人际互动、组织规范严谨、创新与进取心及领导权力四个方面；在回归分析方面，组织文化对于组织绩效呈现极为显著的正相关。

②在家长式领导中，在描述性统计方面，权威领导相对于德行领导与仁慈领导来说，描述性统计的平均分值最高且平均值最高值 3.888 也出现在权威领导上面；在因素分析方面，家长式领导构面的 KMO 值为  $0.837 > 0.5$ ，适合进行因素，分析后 19 个题目被缩减并重新命名为标杆管理、严格惩罚与机遇、权威管理及顾留情面四个方面；在回归分析方面，家长式领导对于组织绩效呈现极为显著的正相关。

③在工作投入中，在描述性统计方面，工作专注相对于工作趣味、工作评价与工作认同来说，描述性统计的平均分值最高且平均值最高值 4.027 也出现在工作专注上面；在因素分析方面，工作投入构面的 KMO 值为  $0.845 > 0.5$ ，适合进行因素，分析后 21 个题目被缩减并重新命名为工作认可与成就感、参与企业团体活动、学习进取、认真负责、工作环境及设备五个方面；在回归分析方面，工作投入对于组织绩效呈现极为显著的正相关。

④在组织绩效中，在描述性统计方面，客户面相对于财务、内部程序与发展三个子构面来说，描述性统计的平均分值最高且平均值最高值 3.981 也出现在客户面上面；在因素分析方面，客户构面的 KMO 值为  $0.900 > 0.5$ ，适合进行因素，分析后 21 个题目被缩减并重新命名为企业内部业务训练、企业的形象与制度、企业财务与客户四个方面。

### （2）各构面之间的相关性

在组织文化、家长式领导、工作投入与组织绩效之间的关系上，从回归分析的结果中可以发现，组织文化、家长式领导与工作投入三个构面与组织绩效构面都具有高度显著正相关的关系，其 P 值均为  $0.000 < 0.001$ 。但若以回归分析的模型解释力的相关系数来看，这三个构面对于组织绩效构面其实并没有很高的模型解释力，组织文化对组织绩效的模型解释力为 43.5%，家长式领导对组织绩效的模型解释力为 30.8%，工作投入对组织绩效的模型解释力为 39.5%。这些现象其实可以说明组织文化、家长式领导与工作投入三个构面对组织绩效来说是非常重要的，但可能有其他对组织绩效更有影响力构面存在，这就需要在未来继续进行研究。本研究将组织文化、家长式领导、工作投入与组织绩效之间的关系作为研究对象，得出组织文化、家长式领导、工作投入三个构面对组织绩效有着积极的促进作用。

## 参考文献

- [1] 简传红,任玉珑,罗艳蓓.组织文化、知识管理战略与创新方式选择的关系研究[J].管理世界,2010,23(02):181-182.
- [2] 陈春花.企业文化的改造与创新[J].北京大学学报(哲学社会科学版),1999(03): 51-56.
- [3] 张勉,张德.组织文化的影响和传播机制研究述评[J].科学学研究,2003(01): 177-182.
- [4] 陈传明,张敏.企业文化的刚性特征:分析与测度[J].管理世界,2005(06): 101-106+172.
- [5] 郑明洛.浅谈如何建设优秀的企业文化[J].现代企业,2004(11): 54-55.
- [6] Pettigrew A M. On Studying Organizational Culture[J]. Administrative Science Quarterly, 1979, 24(4):570-581.
- [7] 杨登伟.乡村小学教研文化建设研究[D].西南大学,2021.
- [8] Irani Z, Beskese A, Love P E D. Total Quality Management and corporate culture: constructs of organisational excellence[J]. Technovation, 2004, 24(8):643-650.
- [9] Wallach E J. Individuals and Organizations: The Cultural Match[J]. Training & Development Journal, 1983, 37(2):28-36.
- [10] Assoratgoon W, Kantabutra S. Toward a sustainability organizational culture model[J]. Journal of Cleaner Production, 2023, 400: 136666.
- [11] 杜亚丽,李明煜,陈炜霸.基于TOE框架的新型基础设施建设项目绩效提升路径研究[J].项目管理技术,2024,22(12): 101-108.
- [12] Koontz, Harold, Weihrich, Heinz. Essentials of management[J]. bulletin of tomakomai komazawa university, 2010, 25(7):703.
- [13] Robbins S P. Organisational Behaviour: Leading and Managing in Australia and New Zealand[J]. MA: Prentice Hall,1994:124-136.
- [14] 李珲,丁刚,李新建.基于家长式领导三元理论的领导方式对员工创新行为的影响[J].管理学报,2014, 11(07): 1005-1013.
- [15] 张兰霞,杨永新,肇崧言.家长式领导对员工工作行为的影响——基于潜在剖面分析方法[J/OL].东北大学学报(自然科学版),1-8 [2025-04-16].
- [16] 韩雪亮,张金格,杨自伟.家长式领导及其影响机制研究[J].山西经济管理干部学院学报,2024, 32(02): 15-24.
- [17] 郑伯埙,周丽芳,樊景立.家长式领导量表:三元模式的建构与测量[J].本土心理学研究期刊,2000: 14, 3-64.
- [18] 郑伯埙.差序格局与华人组织行为[J].本土心理学研究期刊,1995: 3, 142-219.
- [19] 宗佑,周丽芳,郑伯埙.领导的威权取向及其对部属顺从与畏惧的知觉对威权领导的预测效果[J].本土心理学研究,2008: 30, 65-115.
- [20] 樊景立,郑伯埙.华人组织的家长式领导一项文化观点的分析[J].本土心理学研究,2000: 13, 127-180.
- [21] 赵若男,贾建锋,闫佳祺,等.双元视角下的威权领导组合对领导信任及知识共享行为的影响[J].管理学报,2022,19(10): 1478-1488.
- [22] 晁罡,邹安欣,张树旺,等.传统文化践履型企业的领导-员工伦理互动机制研究[J].管理学报,2021, 18(03): 317-327.
- [23] Maslach C , Leiter MP . The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress and What to Do About It[J]. Psychiatric Rehabilitation Journal, 1997, 23(2): 194.
- [24] 陈春晓,张剑,张莹,田慧荣.员工工作动机和工作投入与心理幸福感的关系[J].中国心理卫生杂志,2020, 34(01): 51-55.
- [25] 张晓琪,崔维森.企业人力资源管理中如何构建员工组织承诺[J].现代企业文化,2023, (25): 157-160.
- [26] 李炜文,李晓彤,陈衍泰,等.组织能力的微观基础:研究述评与展望[J].外国经济与管理,2024, 46(12): 37-54.
- [27] Zahari N, Kaliannan M. Antecedents of work engagement in the public sector: A systematic literature review[J]. Review of Public Personnel Administration, 2023, 43(3): 557-582.
- [28] Shimazu A. (2021). Work engagement in the post-COVID-19 era: an occupational mental health perspective. Industrial Health, 59(6), 397-399.
- [29] Kanungo, Rabindra N. The concepts of alienation and involvement revisited[J]. Psychological Bulletin, 1979, 86(1):119-138.

- [30] Kanungo R N. Measurement of Job and Work Involvement[J]. Journal of Applied Psychology, 1982, 67(3):341-349.
- [31] Brown S P, Leigh Tw. A NewLook at psyehologeal Climateandits Relationship toJob Involvelnent, Effort andPerformance[J]. Journal of. APPLIED Psychology,1996,64(4):358-368.
- [32] Hobfoll S E. The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the StressProcess: Advancing Conservation of Resources Theory[J]. Applied Psychology, 2001, 50(3):337-421.
- [33] Demerouti E, Bakker A B, Nachreiner F, et al. The Job Demands–Resources Model of Burnout[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(3):499-512.
- [34] Demerouti E, Bakker A B, Jonge J D. Burnout and engagement at work as a function of demands and control[J]. Scandinavian journal of Work, Environment & Health, 2001, 27(4):279-286.
- [35] Demerouti E, Bakker A B, Nachreiner F, et al. The job demands-resources model of burnout[J]. Journal of Applied Psychology, 2001, 86(3):499-512.
- [36] Demerouti E, Demerouti E, Bakker A B, et al. The Convergent Validity of Two Burnout Instruments[J]. European Journal of Psychological Assessment, 2003, 19(1):12-23.
- [37] Combs J G, Crook, T R, & Shook, C L. Organizational performance as a set of four dimensions: An empirical analysis[J]. Journal of Business Research, 2021, 133, 202-10.
- [38] Organizational Performance: A Comprehensive Literature Review of Modern Models and Approaches[J]. International Journal of Entrepreneurship, 28(1), 1-10.
- [39] Chourasia A, Bahuguna P C. Organizational performance as dependent variable in strategic human resource management literature—a journey so far[J]. Benchmarking: An International Journal, 2024.
- [40] Akhtar N, Lodhi R N, & Raza M. Antecedents and measures of organizational effectiveness: A systematic review of literature[J]. Human Resource Management Review, 2023, 33(2), 100933.
- [41] Kaplan R S, Norton D P. Linking the Balanced Scorecard to Strategy[J]. California Management Review, 1997, 39(1): 53-79.
- [42] 叶艺燕. 组织文化对企业组织绩效的影响研究[J]. 四川水泥, 2019, 270(02): 333.
- [43] 林国耀. 企业文化对企业长期经营业绩的作用[J]. 统计与决策, 2004(09): 150-151.
- [44] 张旭, 武春友. 组织文化与公司绩效关系的实证研究[J]. 南开管理评论, 2006, 009(003):50-54.
- [45] Maister D H. What managers must do to create a high-achievement culture[J]. Cornell Hospitality Quarterly, 2001, 42(6):90-96.
- [46] Flamholtz E, Kannan-Narasimhan R. Differential Impact of Cultural Elements on Financial Performance[J]. European Management Journal, 2005, 23(1):50-64.
- [47] 蒋雪. 家长式领导、组织学习方式与企业绩效的关系研究[D]. Doctoral dissertation: 广东外语外贸大学, 2013.
- [48] 赵相忠. 中国民营企业家型领导行为与企业绩效关系研究[D]. 河北工业大学, 2013.
- [49] 张林泉. 试卷质量的信度分析[J]. 现代计算机:下半月版, 2010, 2010(1): 56-58.

<sup>1</sup> 第1作者: 戴兴伟 (1976-), 男, 博士, 教授, 华侨大学, 研究方向: 装配式建筑; 工程管理。E-mail: [rt007204@gmail.com](mailto:rt007204@gmail.com)

\* 通讯作者简介: 康煌易 (1991-), 男, 博士, 副教授, 农林大学, 研究方向: 模糊决策; 组织管理。E-mail: [00xm21071@fafu.edu.cn](mailto:00xm21071@fafu.edu.cn)