

魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响初探

袁红军

(郑州师范学院, 河南郑州 450044)

摘要: 图书馆学科服务团队是围绕学科用户咨询问题开展创造性活动的一种组织形式。文章引入魅力型领导相关理论, 构建了魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响的理论模式, 分析了学科服务团队、魅力型领导和团队绩效三者之间的作用机理。提出学科服务团队可以通过提升团队中魅力型领导的领导力, 营造良好的知识管理文化氛围, 实施学科服务团队组合激励措施, 积极为用户搭建学科服务平台等手段, 提升图书馆学科服务团队绩效。

关键词: 魅力型领导; 图书馆学科服务团队; 团队绩效影响

中图分类号: G252

文献标识码: A

DOI: 10.3772/j.issn.1674-1544.2016.02.013

A Survey on Charismatic Leadership Influence to Library Subject Service Team

YUAN Hongjun

(Zhengzhou Normal University, Zhengzhou 450044)

Abstract: Library Subject service team was a around subject user consultation uncertainty of creative activities, the need to introduce the theory of charismatic leadership, a theory model of library subject service team performance influence of charismatic leadership was built, mechanism among subject service team, charismatic leadership and team performance was analyzed. Description of the conclusion of the theoretical model of subject service team can through ascension of charismatic leadership team leadership, create a good knowledge management culture atmosphere, the implementation of the subject service team combination of incentives, and actively create a discipline service platform for users, and enhance library subject service team performance. Finally, a case is given.

Keywords: charismatic leadership, library subject service team, team performance influence

1 引言

“魅力”一词, 形容事物有很强的诱惑力、吸引力, 总体形容个体的个性与美。最早魅力在圣经中讲到神圣持有的精神, 用于描述早期基督教堂的特定成员的作用。House^[1]将其引入管理学领域, 提出了魅力型领导理论, 认为下属在领

导魅力中扮演着重要的角色, 魅力型领导能够获得下属的充分信任, 接受魅力型领导推崇的信仰和价值观, 并对组织目标产生使命感。魅力型领导基于领导者与下属双方拥有共同的理念、价值观、信仰、愿景以及强烈的知识共享意识, 遵循共同的行为规范, 借助下属对领导者的认同, 领导者利用自身拥有的权力, 不断地引导、管理、

作者简介: 袁红军(1970—), 男, 郑州师范学院副研究馆员, 主要研究方向: 网络化信息服务。

收稿时间: 2015年10月18日。

激励下属的行为模式。魅力型领导是一种卓越的领导风格,由领导者的品格、能力和行为特征决定。高尚的品格、非凡的能力、高效的行为均会使下属相信、服从、接受甚至热爱、崇拜领导者,其中具有浓厚的非理性情感因素,如对领导者的情感依赖等。欣然接受与服从领导者的思想、观点,并认真落实到工作中,对巩固团队凝聚力、向心力,对团队目标的实现具有强烈使命感和认同感。可见,魅力型领导需要具备强大的人格魅力,能够对下属产生深远的影响力,使其心甘情愿地信服,并全心全意为实现领导者所提出的愿景目标而努力奋斗^[2]。

Conger等^[3]认为,魅力型领导能够提出战略愿景并进行清晰的表述,敢于为了公司利益冒险,对环境变化和下属的情感需要敏感,并常常表现出非常规行为。1999年,Conger^[4]进一步提出五因素模型(简称“C-K模型”),即愿景及表达、环境敏感性、员工需求敏感性、个人风险以及非常规行为,并认为魅力型领导是指组织所处的环境较为复杂多变或具有不确定性,需要魅力型领导开展有效的变革以适应环境。

图书馆学科服务团队是指图书馆根据对口的高校院系、研究机构的高层次咨询问题,打破部门条块框架,由知识构成不同、专业专长不同的人员组建相应的学科服务团队。团队成员往往具有较高的信息处理能力、应变能力、反应能力和接受能力,具备团队的协作能力、团队学习能力、沟通能力、创新服务能力等^[5]。例如:清华大学图书馆学科服务团队由学科馆员、教师顾问、学生顾问三部分构成,并及时更新与公布各自名单,制订了各自详细的工作职责;南开大学图书馆学科服务团队由副馆长兼任,按照大学学科组划分为若干学科服务团队并公布对应院系,研究机构的学科馆员的联系方式。可见,以学科服务组形式为主组建的学科服务团队,将是图书馆学科服务发展的重要方式^[6]。

随着科技的飞速发展,很多未知知识被激活、发现,知识转移、知识整合的速度加快,人们接收新知识能力大幅度提高,不再满足于图书

馆的事实型知识咨询,诸如一篇文章、一张图片、一本图书等,而是围绕某一咨询项目展开深度、广度的知识咨询。图书馆学科服务团队面临的环境与Conger所提出的魅力型领导的作用环境较为相似,例如学科服务团队提倡“嵌入教学,嵌入科研”服务战略,但是面向高校科研团队的信息需求呈现多元化、跨学科领域、复杂性、动态性的趋势发展,学科服务团队的咨询环境也相应发生了变化,必须由魅力型领导采取有效的措施以适应这种变化。所以,魅力型领导对图书馆学科服务团队服务绩效有着深远的影响^[7]。本文拟对此进行初步探讨。

2 魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响的理论模式

绩效可从有效性和效率两个维度进行衡量。有效性是成果达到预期的程度,如学科服务团队承接某一项目完成的情况。效率是过程被很好管理的程度,即过程绩效,如学科服务团队承接的项目是否能按照预定时间开展工作以及成本是否在预算之内。

2.1 理论模式的提出

图书馆学科服务团队的特点可以归纳为:(1)以服务创新为导向。通过学科服务团队的合作提供知识创新服务保障的过程,最终的目标是通过协作实现学科服务效能的质变,支持知识创新与服务创新,最大限度地满足学科用户的信息需求^[8]。(2)泛在性。学科服务组成成员的来源广泛,诸如专职、兼职学科馆员、图书馆其他部门馆员、教师与学生代表等,具有明显的泛在性。(3)以互动合作为途径。遇到复杂的知识问题,需要依托于学科馆员与其他馆员、用户代表、馆外协作成员等通过互动、合作、整合的方式来实现。(4)层次性。学科服务团队成员中职责分工各异,具有层次性^[9]。(5)动态性。学科服务团队会根据咨询问题的难易程度而相应发生调整。(6)多样性。学科服务方式的多样性,包括单个学科馆员服务、学科平台服务、学科服务组、学科服务团队等。图书馆的领导是作为馆员

群体的重要一员，是图书馆发展的生命线。图书馆学科服务团队的特点决定了魅力型领导的需求，需要由魅力型领导对整个团队承接的咨询项目进行全程动态的管理，具体包括咨询项目把关、过滤、方案制定、任务分配、咨询过程预测与监控、咨询决策支持等，凝聚向心力，为用户提供最优咨询策略与结果。如果忽视魅力型领导的作用，学科服务团队因成员构成、专业背景、意愿、性别、年龄、地域等方面存在差异，难免出现人浮于事、各自为战的局面，不利于咨询项目顺利完成。毋庸置疑，魅力型领导往往由图书馆领导担任，如副馆长、部主任、学科服务组组长等。

图书馆领导的特点可以归纳为：(1) 图书馆领导的教育背景与所在单位的地位、声誉相符，职业背景较单一，但有一定的行政管理经验，以较多的社会兼职丰富着自己的职业内容，为图书馆的发展带来一定的积极影响。(2) 图书馆的领导往往通过内部选拔制度产生，多为拥有教授、研究馆员等正高级职称者。在一定程度上，他们能够提高图书馆的知名度，凭借领导的较高声誉为图书馆争取经费和人员待遇。同时，其对属下具有强烈的威慑作用，其领导魅力直接影响着图书馆氛围的质量。(3) 男性领导多于女性领导。这与图书馆人员的男女比例结构正好相反，女性馆员的职业发展潜能有待进一步挖掘和激发。(4) 图书馆领导的个人魅力。主要是指领导的人格素质，如价值观、工作态度、特质、动机等深层次因素^[10]。根据以上图书馆领导的特点以及不同行业咨询项目，区别对待，灵活分配负责不同的学科服务团队，尽量达到最优化组合，解决用户的实际咨询问题，这足以说明魅力型领导对图书馆发展具有重要的意义和作用。

学科服务团队属于学术研究型团队，团队领导、成员、内外环境、支持、创新气氛均会对团队绩效产生重要的作用，为此，构建了魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响的理论模式，如图1所示。该理论模式以学科服务团队服务绩

效为自变量，魅力型领导为因变量，团队支持和团队创新氛围为两个中介变量，即魅力型领导正向促进学科服务团队创新绩效，并对学科服务团队氛围及其团队支持产生正向关系影响；团队氛围与团队支持均会正向促进学科服务团队绩效，影响团队有效性（有用性、满意度等）和效率（咨询成本、时间成本等），并在魅力型领导与团队绩效之间起到中介作用。在模式中，诸要素作用机理关联性清晰，魅力型领导（能力、品格、行为等）既可直接作用于团队绩效（有效性、效率），又可分别通过团队氛围（团队文化、团队学习、互动情境）、团队支持（上级支持、学科馆员支持、学科用户支持）间接作用于学科服务团队绩效。

学科服务团队服务绩效是在自身功能创新的基础上，在一定的创新机制下，通过魅力型领导分别驱动团队服务绩效、团队氛围和团队支持，依次形成一个相互联系、彼此依存、相互促进的闭合环路。其中，魅力型领导、团队氛围、团队支持是学科服务团队服务绩效三大驱动力。该理论模式将对图书馆学科服务理论与实践研究提供了新思维、新方法，具有较高的应用价值。

2.2 魅力型领导与学科服务团队绩效之间的关系

魅力型领导能力和领导行为对图书馆学科服务团队绩效影响较大，其中魅力型领导能力更占优势。面对学科服务团队成员构成的泛在性、动态性、多样性等特点，团队需要果敢、有魅力的管理者，他有坚强的品格、较强的成就动机、个性化的领导风格，能够通过愿景激励并鼓励学科馆员勤奋工作，通过个人魅力激发学科馆员的工作潜能。同时，领导是团队的象征，是核心人物，其知识专业能力直接影响成员或学科用户认同感的高低。学科服务团队的核心领导者是由具有深厚背景的学科咨询专家或资深管理者担任，因为每位成员作为团队中一员，必须具备集体意识（包括凝聚力、向心力），愿意将团队的利益和目标放置于个人利益之上，这种身份的转变需要一个期望、反馈、调整的过程，这就需要管理者加以干预、引导。至于学科用户，在很大程度上

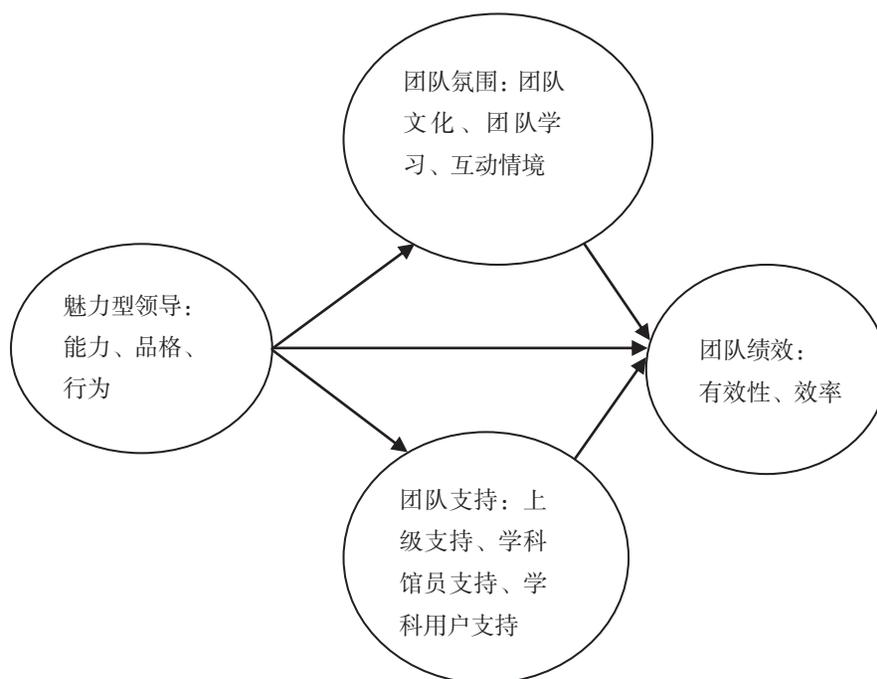


图1 魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响的理论模式

也是因为受到魅力型领导非凡的能力感召而来,寻求知识帮助。如果某一学科用户遇到专业的学科问题,这时发现学科服务团队的领导正是学科用户专业领域的资深专家,二者存在高度的知识相似度,学科用户就会产生足够的信心,并热衷寻求该学科服务团队魅力型领导的知识支持。另外,由于学科服务团队属于一个新生事物,理论与实践研究有点欠缺,不够成熟,诸如团队发展目标较为模糊,其组织结构和工作流程不尽标准,这也需要管理者的非凡魅力,进一步完善与规范。魅力型领导行为主要表现为个人示范,身体力行地带动学科服务团队成员践行团队共同目标,从而增强团队成员完成目标的动机。魅力型领导行为还会传达出对完成既定目标的信心,进一步提高团队的整体效能^[11]。所以,魅力型领导与学科服务团队创新绩效呈正相关关系。

2.3 魅力型领导对学科服务团队氛围及其团队支持的影响

魅力型领导也是学科服务团队中的一员,主要职责是运用权力向学科馆员、辅助人员等施加影响力。魅力型领导的行为总是处于一定的氛围,即团队氛围。团队氛围是学科服务团队成员

对影响其发挥创新能力的工作环境的认知,包括团队文化、团队学习、互动情境等。魅力型领导有能力倡导和培育团队创新的文化,关注团队成员的工作能力与工作需求,明确团队学术目标,促进成员之间的合作,并通过自己的行为营造平等、自由争论的学术气氛。魅力型领导的积极行为能直接激发团队成员工作热情,改善团队成员的工作行为,提高团队创新能力。所以,魅力型领导对团队氛围有显著影响,二者之间存在正向关系^[12]。

团队支持包括上级支持、学科馆员支持、用户支持等。上级支持是团队成员对上级(团队领导、图书馆领导等)关心自己、奖励自己以及为自己提供帮助的程度的一种整体认知,主要表现为上级支持感。上级支持感是指为团队成员对上级关心自己福利和重视自己贡献程度的感知和看法。魅力型领导被描述为阐明和制定愿景、目标,他们往往会表现出坚定的决心以及设立高绩效的期望。他们通过提供对组织目标的理解和认同来激励团队成员获得额外的结果。魅力型领导能够有效增强团队成员对上级的认同和信任。魅力型领导能够影响团队成员对他们的任务或角色

的认同。相应的团队成员对团队的心理归属和认可程度会增加,也会增强对上级的认同感,那么从魅力型领导身上感受到的关系和支持也会随之增加。所以,魅力型领导对学科馆员的上级支持感有正向影响。

2.4 学科服务团队氛围及其团队支持对魅力型领导和团队绩效的影响

魅力型领导是通过影响学科服务团队氛围这一基本团队过程而完成在特定领导模式下运用权力基础行使领导功能的行为。良好、和谐、充满生机的团队氛围在很大程度上能够规范团队成员的行为、引导和激励团队成员采取创新行为的效果,而团队行为的改善可以有效提高团队的能力,产生期望的成果。因此,团队支持在魅力型领导与团队绩效之间具有重要的中介作用。这就要求魅力型领导积极主动地规范学科服务团队成员行为,提高其能力。魅力型领导还需要与团队成员一起制定清晰的团队目标,共同营造一种从制度到行为都能有效支持创新的、自由平等的氛围。

团队支持能够正向成员的组织支持感和工作绩效,并且团队支持在成员组织支持和工作绩效之间关系中发挥中介效应。根据“领导一部属”交换理论,管理者倾向于培养一个工作小组环境,领导会给下属提供技术、制度上的支持和精神上的关心,让下属感受到上级领导对自己的关心和支持,从而更加尊敬和支持领导的工作,以优秀的绩效来回报领导的关心和支持,以不辜负领导的期望,从而更容易获得职业上的成功。所以,上级支持对学科馆员成功有显著的影响,上级支持在魅力型领导和团队绩效关系中起到中介效应。这就需要图书馆组织不断加强支持力度,成为学科服务团队中一支重要的支持力量。图书馆行业的各级组织也对学科服务越来越重视。例如1998年国内图书馆学科服务实施以来,中国图书馆学会以及省、市级图书馆学会和教育部高校图工委、各省级高校图工委等不间断组织以学科服务为主题的培训班、研讨会。学科馆员的支持不但对自身专业发展具有积极的影响作用,而

且团队知识创新以及对学科用户咨询问题成功都有显著的影响。学科服务组成员是纯粹的学科馆员,人员组成相对单一。他们之间的交流除了思想和智慧以外,还有身体力行的相互合作与支持。例如:学科馆员、院系联络人和图书馆其他支持人员的工作是对学科馆员工作的补充和加强。例如:上海交通大学图书馆“泛学科化服务体系”。此外,学科用户支持也能够提升团队创新绩效的效果。用户支持是学科服务团队广泛吸收大量用户参与图书馆的建设与管理,起到了密切联系图书馆与用户的作用。例如清华大学图书馆的“图书馆学生顾问团”。因此,学科馆员支持、用户支持在魅力型领导和学科服务团队绩效之间具有显著的中介作用。

3 提升魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效的措施

本研究通过理论分析,证明了魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效的影响,明确了加强学科服务团队中魅力型领导的领导力对于提高学科服务绩效的重要性。由于学科服务盛行于高校图书馆,公共图书馆与科研图书馆很少,例如中国科学院文献情报中心于2006年6月建立了学科馆员制度,而国家科技图书文献中心(NSTL)却没有类似服务项目。图书馆学科服务可从以下几方面入手提升魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效的效果。

3.1 重视对学科服务团队魅力型领导的培养

学科服务团队领导能力包括洞察力、自控力、批判能力、专业技能、知识面广而深、人际处理能力、口才、学历、判断力、沟通能力、善于授权。魅力型领导需要通过专业知识和业务能力让学科服务团队成员信服。魅力型领导敢于并善于冒险,强调集体认同感,关怀、爱护、尊重团队成员,营造多维度支持性氛围^[13]。

3.2 强化学科服务团队知识管理文化与组织学习氛围的营造

学科服务团队需要营造有利于学科馆员智力资本有效传播与共享的“自组织”知识管理文

化氛围,发展不同层次的学科馆员相互帮助、协调、合作,发挥团队整体知识分享与交流的优势,形成高于个体学科馆员之和的团队力量。学科服务团队组织可以营造一种能够促进学习、交流、转化与创新的良好学科服务团队氛围,促使团队成员从个体学习转向团队组织学习,充分挖掘个体自身智力潜能,为用户提供深度的知识支持。

3.3 实施学科服务团队组合激励措施

图书馆可以从经济(奖金激励和实物激励)、个人提升、目标激励、竞赛激励、荣誉激励等多个方面实施组合激励措施来调动学科馆员的积极性,鼓励学科服务隐性知识的交流、转化、共享和创新^[14]。同时,应该注意组合激励方法互为依存,相互补充,紧密互动,相辅相成,结合学科服务团队实际情况,灵活把握合适的激励时机与激励幅度,以达到理想的激励管理效能^[15]。另外,在学科服务团队实践中,要为学科馆员制定职业生涯规划,以帮助学科馆员更好地获得职业成功。

3.4 搭建学科服务平台

根据学科用户的实际需求,学科服务团队可以积极主动地为学科用户搭建学科服务平台,为学科用户提供专业资源和服务的互动交流平台。图书馆也可以利用实体空间,为学科用户搭建物理空间平台,诸如学科用户研究室、学科资料室、学科实验室等。学科馆员也应主动地与学科用户联系,彼此交流与沟通,共同把团队服务工作融入到教学与科研,把学科馆员熟悉的信息检索技术、信息伦理道德与不同专业课程有机结合起来,嵌入到院系、研究机构里不同专业背景的教学人员、科研人员、科研团队之中^[16],真正实现学科服务团队服务学科用户的价值与意义。

4 魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效影响的个案分析

随着郑州师范学院“十二五”事业发展规划

实施,在坚持“教学促进科研、科研引领教学,教学科研并举”的原则基础上,2014年5月图书馆建立学科服务团队,包括社会科学学科服务和自然科学学科服务两个团队,下设人文学,理工学,社会学,音乐、美术和体育学以及经济学五个学科服务小组。由副馆长、参考咨询部主任担任团队领导,其领导能力与行为均对图书馆学科服务团队绩效产生很大影响,构成魅力型领导层。他们通过个人的人格魅力激发学科馆员的服务热情,以自身行为示范作用引领工作方向,并能够与其他学科馆员、用户、上级领导充分地交流思想与知识,在整个学科服务团队中树立了较高威信,有利于提升图书馆学科服务团队绩效的效果。同时,根据学科服务内容与方式,魅力型领导者可以委托由若干具有厚重专业背景的学科馆员担任组长或联络人,主要负责与相应的院系教学部门、科研团队的对接服务任务。图书馆学科服务团队提出“嵌入教学、嵌入科研、深入一线”发展战略,配合学院“十二五”事业发展规划,制订了短期、中期、长期目标,重点围绕学院本科教学质量评估、学科专业建设、科研等方面开展工作,量力量身定制服务内容。由于教学与科研的信息需求呈现多样性、复杂性、动态性等特点,学科服务团队也应根据用户需要调整策略。在魅力型领导的管理下,团队成员的通力合作、同心同德,针对不同的咨询项目开展优质服务,为教学与科研提供知识支持,最终为用户提供解决问题的方案。例如,2015年度学院某一科研团队承接一项国家社科基金项目,相应地,图书馆社会科学学科服务团队及时介入项目研究过程,副馆长领衔担任团队负责人,并指定一名与科研项目有相同或者相近学科背景的馆员为小组组长,负责与科研项目沟通与交流。副馆长负责校内外信息资源的协调,团队内部分工协作,统筹安排团队的目标任务,制定服务内容;小组

组长实地调查、跟踪、捕获科研项目需要, 及时把信息反馈给团队负责人, 经过评估、预测, 为用户提供准确、科学的数据支持。这种魅力型领导下的学科服务团队积极主动参与科研项目的全程, 直到项目结项。可见, 魅力型领导在图书馆学科服务团队中起到举足轻重的作用, 助力教学与科研。

5 结语

本研究发现魅力型领导对图书馆学科服务团队绩效有显著的正向影响, 而且魅力型领导能力、行为、风格将通过团队氛围和团队支持作用于团队绩效, 其中团队氛围和团队支持在魅力型领导与团队绩效之间起到部分中介作用。这一结论说明, 魅力型领导将有助于提升学科服务团队绩效的效果, 同时团队氛围和团队支持的培育也将有积极的意义。可见, 本研究的结论对学科服务团队管理与服务绩效具有一定的启示。

图书馆学科服务团队建设是一个复杂、动态的工程。本文的局限性在于仅限于提出研究假设, 建立魅力型领导下的图书馆学科服务团队绩效模式, 对模型诸要素作用机理进行剖析, 最后提出相应的建议 and 对策, 但未能系统、全面地论述学科服务团队中学科馆员、院系与研究机构、用户参与团队互动的频率与影响, 特别是缺乏实证分析, 这仍需后续进一步研究和讨论。

参考文献

- [1] HOUSE R J. A 1976 theory of charismatic leadership [M]// HUNT J G, LARSON L L. Leadership: the Cutting Edge. Carbondale: Southern Illinois University Press, 1977.
- [2] 刘蓉. 魅力型领导对下属职业成功的影响机制研究 [D]. 成都: 西南交通大学, 2014:45.
- [3] CONGER J A, KANUNGO R N, MENON S T, et al. Measuring charisma: dimensionality and validity of the congerkanungo scale of charismatic leadership[J]. Canadian Journal of Administrative Sciences, 1997,14 (3):290-302.
- [4] CONGER J A. Charismatic and transformational leadership in organizations: an insider's perspective on these developing streams of research[J]. The Leadership Quarterly, 1999,10(2):145-179.
- [5] 李冬梅, 郑瑜, 郭蕴丽, 等. 高校学科服务团队与科研团队的对接服务研究 [J]. 图书馆工作与研究, 2013 (10):45-47,51.
- [6] 闫小芬. 中美学科服务团队比较分析 [J]. 图书与情报, 2014(2):77-81.
- [7] 杜运周, 李毛毛. 魅力型领导对新企业绩效的影响: 组织合法性的中介作用 [J]. 科学学与科学技术管理, 2012(12):87-96.
- [8] 万文娟. 图书馆协同化学科服务新模式研究 [J]. 图书馆建设, 2012(6):66-69.
- [9] 万文娟. 我国高校图书馆学科服务团队建设问题与策略分析 [J]. 国家图书馆学刊, 2015(2):63-69.
- [10] 景晶. “985工程” 高校图书馆馆长的教育背景与职业背景调查 [J]. 大学图书馆学报, 2014(6):35-39.
- [11] 胡海军, 翁清雄, 曹威麟. 基于元分析的魅力型领导与组织绩效的关系研究 [J]. 管理学报, 2015(2):223-230.
- [12] 刘惠琴, 张德. 高校学科团队中魅力型领导对团队创新绩效影响的实证研究 [J]. 科研管理, 2007(4):185-191.
- [13] 汤超颖, 刘洋, 王天辉. 科研团队魅力型领导、团队认同和创造性绩效的关系研究 [J]. 科学学与科学技术管理, 2012(10):155-162.
- [14] 王静, 王勇. 高校图书馆学科服务团队组织智能管理研究 [J]. 情报理论与实践, 2012(10):67-70.
- [15] 王磊, 丁振伟. 全民阅读活动中激励策略之运用 [J]. 图书情报工作, 2015(5):11-15.
- [16] 王明, 栗志超, 吴先敏. “985” 高校图书馆网站学科服务栏目调查研究 [J]. 图书馆学研究, 2014(2):92-97.