

基于扎根理论的馆员对公共图书馆组织文化感知研究^{*}

柯 平 张文亮 李西宁 唐承秀

摘 要 本研究以山东省图书馆为案例,应用扎根理论方法研究馆员对图书馆组织文化感知的维度及其理论。研究发现,馆员对图书馆组织文化存在内部感知和外部感知两个维度,内部感知包括个人的职业定位和对个人特质的影响,外部感知包括社会环境、馆舍建筑、制度、工作任务和领导关系。基于此,建构了馆员对于公共图书馆组织文化感知的理论框架,并且发现了公共图书馆组织文化动态演化的两种机制:个体内化机制和个人—文化匹配机制。图1。表3。参考文献40。

关键词 公共图书馆 组织文化 扎根理论

分类号 G250

A Grounded Theory Research on Public Librarians' Perception of Organizational Cultures

Ke Ping, Zhang Wenliang, Li Xining & Tang Chengxiu

ABSTRACT This research is a case study of Shandong Public library with the application of a grounded theory to identify the perceived dimensions and the theoretical framework of organizational culture in the view of librarians. Research found two dimensions which are internal cultural perception and external cultural perception. In the internal cultural perception, there include two notion areas, which are career orientation and personal characteristics of the individual; in the external cultural perception, there include five notion areas, which are social environment, architecture, systems, tasks and leadership. The theoretical framework of mechanisms of public librarians' perception of organizational cultures is constructed. The study found two mechanisms of the dynamic evolution of organizational culture of public libraries: the first is the mechanism of individual internalization of cultures, and the other is the mechanism of the person-culture fit. 1 fig. 3 tabs. 40 refs.

KEY WORDS Public libraries. Organizational culture. Grounded theory.

1 研究缘起和目的

我国图书馆的发展历史久远,其雏形可以追溯至古代的藏书楼。公共图书馆发展历经社会变迁、国家制度设计变革、行业技术发展、藏书发展、服务方式变革、读者素质变革等内外环境的不断变化,其管理也由初期的经验管理完成了向科学管理的过渡,而随着管理思潮的不断演进,科学管理开

始向文化管理转向,组织文化将成为图书馆管理的核心问题之一^[1]。

在近百年的历史进程中,公共图书馆通过不断的积累形成了独具特色的组织文化,但是从组织文化呈现的状态来看,有的是自觉的,有的是自主的。自觉的组织文化是一种无意识状态,组织的文化是自由发展的,组织并没有主动地挖掘组织文化的价值和意义。相应地,自主的组织文化是组织有意识开展的一系列组织文化建设活动,并形成了组织文

^{*} 本文系国家社会科学基金项目“基于管理沟通的图书馆组织文化研究”(编号:13BTQ001)的研究成果之一。

通讯作者:柯平,Email:ke2002@nakai.edu.cn

化体系。在我国公共图书馆领域中,自主的组织文化建设直至近几年才刚刚出现,如上海市图书馆、深圳市图书馆、深圳福田图书馆、陕西省图书馆、东莞市图书馆等,多数公共图书馆的组织文化处于自觉的状态,尚未进入到自主建设的状态。这在一定程度上反映了许多公共图书馆对于自身的组织文化现状还不够了解,组织文化建设的时机还不成熟。

基于上述背景,了解自身的组织文化现状,对于这些自觉状态下的公共图书馆的管理和组织文化建设具有十分重要的意义,而馆员是公共图书馆重要的战略性资源,馆员对组织文化的感知尤为重要。本研究通过对山东省图书馆馆员的深度访谈来理解馆员对组织文化的感知,研究的目的在于:

(1)识别馆员对自觉状态下公共图书馆组织文化感知的维度。

(2)分析馆员对自觉状态下公共图书馆组织文化感知的各个维度之间的关系。

(3)建构馆员对自觉状态下公共图书馆组织文化感知的理论框架。

2 文献综述

20世纪80年代开始,组织文化的研究备受组织行为学领域的关注^[2],诸多学者从不同视角阐释其内涵,Louis将其定义为共享的意义(shared meanings)^[3],Barney等将其定义为核心价值(central values)^[4-5],Dyer和组织文化之父Schein将其定义为假设(assumptions)^[6-7],Davis和Lorsch将其定义为信念(beliefs)^[8-9]。综合已有研究,本文认为组织文化是组织在长期的实践活动中所形成的,并且为组织成员普遍认可并遵循的具有本组织特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。组织文化是管理中的软要素,是一种以人为中心的管理理论,其核心是组织的价值观体系,其主要任务是增强组织的凝聚力,在对企业及其他组织的研究中证明组织文化对组织绩效有重大意义^[10]。

20世纪80年代组织文化的相关研究引起了

图书馆学界的注意,诸如Samuels(1982)、Malinconico(1984)、Forsman(1990)、Miller(1994)、Barker(1995)、Raber(1995)、Schulman(1997)等进行了图书馆组织文化方面的研究^[11-17]。西方已有研究在图书馆组织文化构成维度方面取得了一定的成果,多位学者探讨了图书馆组织文化的构成维度问题,其中,SALAŃKI提出图书馆组织文化构成要素包括规范、制度、价值观、共同信仰、习俗、学习机制、沟通方式、有针对性的沟通标准、可取和不可取的行为、对图书馆使命担当和战略实施的态度^[18]。此外,Lee在组织文化学家Schein提出的组织文化五个维度的基础上进行了修正,提出了大学图书馆组织文化构成的五个维度,包括图书馆与环境的关系维度(组织识别与形象)、现实与真相的本质(决策)、人性的本质(绩效标准与评价)、人类活动的本质(员工发展与生涯选择)、人类关系的本质(跨层级、部门和其他内部群体的工作关系)^[19]。

综合已有研究发现,以往的研究多数是从文献到文献的研究,都是从组织本身的视角来研究文化的构成维度。本文认为图书馆组织文化不仅仅表现在组织活动上,馆员的日常工作、生活、学习等都会影响组织文化,反过来组织文化也体现在每个馆员身上。因此,本文以馆员作为研究对象,从馆员的心理感知出发展开研究,探索馆员对图书馆组织文化的认识和理解,从馆员感知的角度建构公共图书馆组织文化作用机制的理论框架。

3 研究方法

3.1 案例研究法

公共图书馆的组织文化是公共图书馆在长期的实践活动中形成的,为所有员工普遍认可并遵循的,具有自身特色的价值观念、团体意识、行为规范和思维模式的总和。本文研究的重点是馆员对这种组织文化的认知和理解,探索公共图书馆组织中馆员对组织文化的感知维度。而案例研究法是通过对某一个体、某一群体或某一组织在连续一段时间里的调查来研究这一个体、群体或组织的行为发

展变化全过程的一种方法,比较适合探索性研究。本文选取单一案例进行研究,其原因在于个体图书馆具有一定的独立性,馆员对组织文化的感知都在同一个环境中,不会出现感知层次上的差异,这样有利于研究结果的解释。

本文选取具有 104 年历史的省级公共图书馆——山东省图书馆(简称 S 馆)作为本研究的案例。山东省图书馆现有总馆、大明湖分馆(国学主题分馆)和少儿图书馆三处馆舍,总建筑面积 6.3 万平方米,阅览室面积 12,709.89 平方米,阅览坐席 1730 个(含少儿坐席 164 个)。馆内设置了 23 个业务和行政部门,在岗编制人员 222 人,其中硕士以上 22 人,占职工总数的 9.91%,本科以上 187 人,占职工总数的 84.23%。拥有专业技术职称的有 210 人,其中高级职称 45 人,占专业技术职称总数的 21.43%,中级职称 87 人,占专业技术职称总数的 41.43%。

3.2 扎根理论法

本文旨在研究馆员对图书馆组织文化的感知维度及其作用机制,目前国内公共图书馆组织文化研究没有提供相关的理论和解释,国内关于公共图书馆组织文化的研究多为观点性研究,采用实证研究方法的较少。而国外已有研究中,应用扎根理论来研究组织文化的文献出现在对企业、医院、学校、非营利性组织的研究中,这为公共图书馆组织文化的扎根理论研究提供了范本。因此本文选取扎根理论法这一质性研究方法来进行这项探索性研究。

扎根理论是在 1967 年由格拉斯和斯特劳斯 (Glazer & Strauss) 共同提出,它为研究人员提供了

一套完整的从原始材料中归纳、建构理论的方法和步骤^[20]。扎根理论的研究过程是从数据收集开始,通过观察、互动来搜集关于研究环境和研究问题的数据,这些数据来源于研究环境和研究对象,是研究对象对自己言论和行为的解释,然后通过数据的质性编码区分、归类和综合来建构概念,进而对概念范畴进行分析以获得理论^[21]。

4 样本选择与研究程序

4.1 样本选取

以往的深度访谈遵循的抽样原则为“信息饱和原则”,即在访谈的过程中,当发现信息开始重复,没有新的所需信息再出现的时候,研究者就可以认为已经达到了信息饱和,此时就可以停止访谈了。而扎根理论提出了理论饱和原则,认为访谈和分析在实际研究中是密不可分、相互关联的,每进行一次深度访谈后就需要立即对访谈资料进行整理和分析,在此基础上建构初步的理论假设,然后再抽样、再修正理论,循环往复,直至所建构理论假设中的概念、范畴体系达到完善,不再出现新的概念类属的时候,就可以认为已经达到理论饱和,不再需要增加访谈量了^[22]。

本研究采取扎根理论的理论饱和和抽样策略对 S 馆的馆员进行一对一的深度访谈,当被访者数量达到 23 个的时候,理论开始饱和,不再出现新的概念范畴。此外,在抽样过程中同时兼顾了样本的性别、年龄、学历和工作年限等要素,最终样本总体的人口学特征情况见表 1。

表 1 S 馆样本的总体情况

基本情况	性别		年龄			学历			工作年限		
	男	女	20~30	31~40	41 以上	本科及以下	硕士	博士	5 年以下	6~10 年	11 年以上
样本数量(人)	10	13	9	12	2	16	5	2	10	7	6

4.2 研究过程

本研究于 2013 年 8 月 12 日至 9 月 26 日进行,遵循扎根理论的研究过程,采取扎根理论中常用的参与观察和深度访谈的方法来获取数据。

第一步,研究者深入组织,对 S 馆进行了为期 10 天的参与观察,以初步了解馆员的工作内容、工作状态等信息,并撰写参与观察日志以确定初步的概念范畴。参与观察日志主要用来了解馆员日常

工作的内容、过程和产生结果,并及时记录所获得的启示,作为确定初步概念范畴的依据。参与观察

日志见表2。

表2 S 馆参与观察日志表(部分)

日期:2013-8-13	部门:外借部——少儿阅览室
事件:少儿图书借阅(时间、地点、人物)	
时间:10:05-11:20	
地点:一楼少儿阅览室	
人员:馆员、志愿者	
过程:	
多数儿童是在家长陪同下来的,也有年纪稍大些的小读者独自前来,由于正值暑期,还有小读者自己带了小椅子。少儿阅览室由原来的畅销书室改造,略显狭小,面向6~14岁的少儿。少儿馆内有存包箱,书籍消毒柜,RFID自助借还机。	
10:21:借书的读者逐渐增多,座椅已显不足	
10:28:有读者来少儿部办卡,有读者前来换卡,用旧的畅销书屋卡换新卡	
10:31:读者查询还书	
11:00:读者很多,屋内几乎已满,屋内小读者的声音不小。	
结果:	
读者服务能够很好地满足,当读者高峰期的时候,人员不足,无法很好地维护秩序。	

重要启示:

标识可以解决图书不宜查找的问题。

很多家长陪同儿童而来,为儿童阅读时使用的都不是普通话。可考虑增加志愿者,促进馆藏资源利用,部分志愿者维护秩序,保障安全,部分志愿者可以给年龄较小的儿童提供少儿图书的阅读、朗诵服务。

少儿读者办证出现了群体现象,同一居住圈内的小读者会结伴办理图书证,并且结伴前来借书、阅览、参与活动等。

新馆建成后,少儿借阅室的需求依然存在,这是服务地域的问题,由于新馆的距离较远,不能覆盖到省馆的所辖区域。

第二步,根据参与观察的结果,拟定半结构化访谈提纲,对馆员进行一对一的深度访谈。访谈提纲以对公共图书馆组织的认识作为导入问题,让馆员逐渐放松,进入到访谈的状态,访谈的主要内容以馆员的个人情况、工作经历和对组织文化现象的看法为主。每次访谈结束后,都对访谈的结果进行分析,通过质性编码来归纳概念范畴,进而根据建构理论的需要再次进行抽样,并调整访谈提纲,然后再次访谈并总结新的概念,直至不再出现新的范畴,达到理论饱和为止。

第三步,建构理论。理论饱和后也就意味着质性编码已经完成,而最后理论的意义化过程对于解释公共图书馆组织文化现象来说是至关重要的,这里所谓的意义化过程是指对通过扎根理论获得的

概念类属的内涵、概念类属内涵间的关联进行理论阐释的过程。建构主义扎根理论学派认为数据和分析都来自于研究对象共享的经验和关系,以及其他的数据来源^[23],适合于本研究的理论解释需要。本研究认为馆员对公共图书馆组织文化构成维度的感知是在其工作的过程中逐渐积累起来的,因而关注过程的建构主义扎根理论更具解释性。根据编码结果和研究过程中的理论体悟建构馆员对公共图书馆组织文化感知的扎根理论。

4.3 编码方法

编码是对数据进行分析理解和定义的过程,对每一访谈数据的选择、分类、归纳和总结都是理论解释分析的基础。扎根理论提供了三种编码方式,

即开放编码、关联式编码和选择性编码。开放编码也称作初始编码,是研究者对所获得材料的初步分析。关联式编码是对初始编码中形成的概念类属进一步合并、归纳,发现这些概念类属之间的关联,例如因果关系、情景关系、过程关系等。在关联式编码中,会进一步形成一个概念系统,系统中这些关联性概念的重要程度是不一样的,因此需要通过进一步合并、归纳选择以得出一个或几个核心概念,因此选择性编码也被称作核心编码。这三种编码方式并非是线性的次序,因此根据本研究的需要,本文采取三种编码方式同时进行的策略,通过原始材料的分析,不断比较、调整和修正概念体系,

直到理论饱和。

4.3.1 开放式编码

开放式编码要求研究者保持开放的研究态度(不受已有概念的束缚),在数据处理的过程中忠于原始数据,建构简短而精确的初步代码体系。通常,开放编码在材料处理的时候可以选择逐词编码、逐句编码和逐个事件编码。访谈中馆员对组织文化的认识和理解是通过许多事件来反映的,因此,本研究采取逐个事件的方式进行初始编码,共获得概念类属 19 个,以此作为关联式编码的基础。

表 3 馆员对公共图书馆组织文化感知的编码表

选择性编码	关联性编码	开放编码	内涵
内部感知	个人职业定位	职业认知	公共图书馆的工作稳定,工作轻松,社会地位高
		职业选择	家庭因素,性别因素
	个人特质	对个人性格的影响	内向性格向外向转变
		对个人能力的影响	学习能力,工作能力
外部感知	社会环境	公共图书馆形象	社会舆论,馆员的刻板印象
		社会文化影响	传统文化,地域文化,行业文化
		大众监督	读者维权意识
	馆舍建筑	空间布局	馆藏布局,空间设置
		设备设施	计算机,存储柜,公共设施
		标识系统	引导标识,指导标志
	制度	管理制度	读者服务制度,办公制度,安全保卫制度
		沟通机制	正式沟通(部门内部沟通和部门外部沟通),非正式沟通
		激励制度	先进评选,奖励制度
	工作任务	业务流程	读者服务,读者活动,藏书质量控制
		工作压力	工作中遇到的困难,硬件环境方面的困难,个人能力方面的困难,制度体制方面的困难
		榜样的力量	典型人物(实践工作中肯吃苦耐劳的人,学术研究中有突出表现的人),典型事件
	领导关系	上下属关系	与中层领导的关系,与高层领导的关系
		领导特质	领导印象,领导沟通,领导风格

4.3.2 关联式编码

在整理馆员访谈资料的过程中,不断总结开放编码的结果,合并与归纳概念类属,形成关联式编码,例如开放编码中馆员提到的“对个人性格的影响”、“对个人能力的影响”均归纳为“个人特质”,“上下属关系”和“领导特质”归纳为“领导关系”等。当理论饱和后,最终形成了关联式编码概念共7个。

4.3.3 选择性编码

从关联式编码获得的概念类属中,进一步确定核心类属,通过归纳、合并和总结,发现馆员对公共图书馆组织文化的感知主要可以归结为“内部感知”和“外部感知”两个维度。馆员的内部感知包括“个人职业定位”和“个人特质”。馆员的外部感知包括“社会环境”、“馆舍建筑”、“制度”、“工作任务”和“领导关系”。本研究开放编码、关联式编码和选择性编码的结果列表详见表3。

5 研究结果

5.1 馆员对组织文化感知的维度

本研究通过对S馆的扎根理论研究,获得了馆员对组织文化感知的两个维度,即内部感知和外部感知。

5.1.1 内部感知

内部感知来自于馆员对组织中的自我认识与理解,一方面公共图书馆的组织文化对馆员个人的职业定位产生影响,另一方面还会影响馆员的一些个人特质。

(1) 个人职业定位

扎根理论的研究结果显示,馆员对职业的定位体现在职业认知和职业选择方面。访谈中馆员认为公共图书馆的工作稳定、相对轻松、资源获取方便,并且社会地位较高,这样的认知直接影响了他们的职业选择。第7个被访者提到:“馆里购买了很多数据库,做研究有现成的资料,此外工作对于个人来说比较稳定,有保障。这是一个事业单位,可以说是百姓眼中的铁饭碗,压力也不是特别大。”第16位被访者提到:“(在图书馆工作)比较

稳定,相对企业来讲比较轻松,没有那么大压力。”

此外,第4位被访者还提到了专业对口是她选择这一职业的原因之一。除了个人对公共图书馆职业的认识外,还有一些其他因素促成了馆员的职业选择,比如家庭因素。第1个被访者提到:“因素很多,家庭也是一方面,觉得从事这个工作对女孩子相对稳定一些。”还有多位女性被访者提出性别因素是她们选择在公共图书馆工作的主要因素之一。与第2个被访者的谈话中,她提到“作为女同志来说,别人会觉得这个工作很好,有一定的社会地位。而且比较清闲,比较适合女同志。”

(2) 个人特质

这里所谓的个人特质是对人的个性而言,它是个体带有倾向性的、本质的、比较稳定的心理特征的总和,包括气质、性格和能力等^[24]。组织的文化会形成一种组织独有的工作氛围,因此馆员的工作经历对他们的个人特质会产生影响。第8个被访者说道:“我个人以前是很内向的性格,到图书馆工作以后,同读者的沟通交流开始变多了,我的性格也变得外向了,敢于与人接触、沟通和交流。”第11个被访者也提到:“我觉得性格上有变化,原来上学的时候挺内向的,属于回答问题会脸红的那种,但是到了图书馆以后,我头两年是在外借窗口上,跟读者面对面地打交道,时间长了,各种任务接触下来以后什么都不怕了,什么人都见过了。一开始确实觉得有些困难,也挺委屈的,但是时间长了觉得对自己确实是一种历练。”

此外,员工对组织文化的适应程度是不同的。第19个被访者在自我评价中说道:“我觉得和我性格倒是蛮契合的,因为属于那种不是特别紧张,比较松弛的状态,我觉得对我蛮适合的。”

5.1.2 外部感知

外部感知是馆员对自身以外组织文化环境的感知,具体而言包括社会环境、馆舍建筑、制度、工作任务和领导关系五个维度。

(1) 社会环境

对社会环境的感知是社会环境与组织文化互动的结果,它渗透到了馆员的思想意识之中。馆员的日常工作和生活均会受到社会文化的影响,这涉及

的社会文化形式有传统文化、地域文化和行业文化。

我国文化历史悠久、博大精深,沉淀下了深厚的思想文化遗产,包括我们一直倡导的尊老爱幼、艰苦朴素、勤俭节约等。第11个被访者提到:“身体不好的或者是年纪大的读者来了,我们肯定会特殊照顾一下;此外很多读者会拿着介绍信来,特别是单位的公事,对这件事礼仪方面会非常重视。”第8个馆员的访谈中提到:“不同职业、不同、地域、不同文化程度的(人),他们所阅读的书、所需要的资源不一样,你就需要根据他们各自的差异去导引他们借阅和咨询。”

地域文化是由一个区域的历史积淀而形成,山东省是一个具有浓厚历史文化的地域,是儒家文化的发祥地,其地域文化特征鲜明,造就了山东人勤劳善良、求稳、求实的品性。这样的地域文化的优势表现在员工对待本岗位工作肯于吃苦,勇于奉献。但是,同时也存在着一定的劣势,求稳求实的品性造成了组织缺乏创新动力。如第3个被访者提到:“山东是齐鲁、孔孟之乡、礼仪之邦,比较传统守旧,开拓创新比较少,好多创新的思想、工作都是南方馆先兴起,慢慢到北方。”第7个被访者谈到:“(山东)就是比较传统,比较保守的,山东人也不太愿意到外边去,不愿意背井离乡,别的地方的人也比较难融入山东的环境,但是山东是比较好客的,不会说有什么排斥,但是文化还是有一定的差异的。这就是一把双刃剑,我们发展得比较慢一些,但同时比较稳定。”

行业文化是指公共图书馆行业实践所形成的文化,包括公共图书馆服务文化、行业理念、公共图书馆的价值精神等。第9个被访者提到:“行业文化对我们期刊部的工作影响较大。因为我以前对图书馆不是很了解,在馆里工作之后,听其他同事讲了一些建设得比较优秀的馆,如南京馆或是国家图书馆,通过交流我了解了其他馆和他们的工作方法,他们的一些态度和理念对我的工作会有一些影响。”馆员对不同行业间的文化感知存在较大差异。如第18个被访者提到:“工作比较大的差异可能就是行业文化,感觉这是由文化系统工作性质决定的,工作节奏、方法、思路可能上可能有别于其他性质的

单位。”

此外,社会大众与馆员的交互也会对馆员的工作产生影响,这里所指的大众可能是公共图书馆的读者,也可能是公共图书馆的潜在读者。一方面,就大众而言,在与公共图书馆的交互中会形成对公共图书馆形象的看法;另一方面,一些读者具有维权意识,这对公共图书馆会起到监督的作用。第15个被访者提到:“现在读者的素质较以前提高了,有些读者有很强的维权意识,这对我们的工作是一种挑战,不过同时也是对我们的监督。”

(2) 馆舍建筑

图书馆建筑是图书馆这一公众服务机构为民众提供的一个实体场所^[25]。图书馆建筑是提供资源的集中存储、保护以供读者前往的物理场所^[26]。馆员对馆舍建筑的感知包括空间布局、设备设施和标识系统三个方面。

S馆内部由不同的多功能空间组成,有存储空间、展览空间、办公空间、阅览空间、电子阅览空间、公共活动空间等。设备设施方面,S馆为了便于服务读者配置了便捷的设备设施,包括电子触摸屏、OPAC查询机、自助借还机、图书消毒柜、WIFI等。此外,为空间和设备设施配备了标识系统,一方面为读者引导功能空间的方位,另一方面为设施设备的利用提供指南(参与观察日志)。图书馆建筑历史学家 Van Slyck 曾提出:“建筑在塑造读者空间体验方面扮演着一个重要的角色。建筑空间布局决定着与藏书、员工和读者间内部交互的可能性。”^[27]因此,馆舍建筑是组织文化的一个重要要素,公共图书馆的馆舍建筑不仅是图书馆硬件设施的组成部分,也是图书馆组织文化形象表达的外在体现。

(3) 制度

制度是由人制定的一系列规则,在组织中,制度起着重要的调节作用,良好的制度设置有利于促进人与人之间的分工与合作。访谈材料显示,馆员对制度的感知主要涉及管理制度、沟通制度和奖励制度三个方面。不同馆员对这些制度的感知程度是存在差异的,他们有各自不同的认识和感受。

管理制度方面的认知主要有公平性、稳定性和

强制性。公平性感知是馆员是否感觉被公平对待,如是否感觉到每个馆员都有相同的晋级机会等。稳定性感知是馆员对岗位调整频率上的认知,稳定性是相对存在的,研究发现新入职的馆员更倾向于多轮岗,多获取其他岗位的认知,而对于入职时间较长的资深馆员而言,更倾向于固定的岗位。强制性是馆员对管理制度执行方面的认知,即某些管理制度在馆员的思想意识中是否应该是强制执行的,如岗位责任制等。

沟通制度方面的认知主要有正式沟通制度和非正式沟通制度两个层次。正式沟通制度是组织系统内部正式规定的进行信息传递和交流的方式,正式沟通可能来自于图书馆与图书馆之间,或者图书馆内部的部门之间,或者是部门内部上下属之间。非正式沟通制度是正式沟通渠道以外的其他形式的沟通方式,是以馆员私下交往为基础的一种沟通方式。扎根理论的结果显示,S馆的正式沟通制度中部门内部的沟通制度运行良好,但是尚需要加强部门间的沟通与交流。如第9个被访者说道:“我觉得部门内部的关系因为大家分工都比较明确,每个人都有自己负责的岗位,内部联系较多,比如我们只有做了期刊建库之后,期刊阅览的工作人员才能提供阅览和外借,因此大家配合得比较融洽。部门之间的关系,我觉得大家各部门负责不同的工作,交集比较少,联系不是很多。跟不同部门员工接触的机会也比较少,除了一些公共的活动,交流不是很畅通。”同时,熟悉的同事间更愿意彼此沟通交流,如第16个被访者说道:“熟(悉)的(同事)沟通多,陌生的(同事)就沟通少。”

激励制度是管理者通过一些内外刺激,可能是某种奖励机制,来激发馆员的内在动力的制度,通过激励制度可以调动馆员的积极性,使其主动去完成工作任务。一般而言,有物质激励和精神激励。物质激励是通过某些物质性的奖励来激励员工的方式,而精神激励是一种内在的激励方式,从精神上给予支持,通常包括授予馆员权利、对馆员工作给予赞许和认可、为馆员提供学习机会等。公共图书馆是国家公益性事业单位,激励制度方面不

如企业灵活,扎根理论研究结果显示,对馆员的激励奖励机制匮乏,这导致了干多干少一个样的现象,令一部分馆员丧失了工作的热情。

(4) 工作任务

工作任务方面,馆员的工作任务是以其负责的业务流程为中心的,例如读者业务流程包括读者服务、读者活动和藏书质量控制等。此外,还有一些馆员的业务是面向管理的业务流程,如人力资源管理等。面对工作任务,馆员一般会有一定的工作压力,这些压力主要来自工作中遇到的困难(如与读者交流的困难)、硬件环境方面的压力、个人能力方面的压力(学习的压力)、制度体制方面的压力(职称晋级的压力)等。尽管如此,面对工作压力,工作中仍会出现一些榜样,成为其他馆员学习的标杆。它可能来自于典型的人物,如实践工作中乐于奉献的人、学术研究中有突出成绩的人等。它也可能是组织的一项典型事件,如某项集体荣誉的获得等。第20个被访者提到他的工作压力来自自身能力提升的需要,他说道:“我负责(计算机)后台的维护,原先学的知识不能满足现在不断的业务需求,需要去进修或者培训。但是这个培训是有限的,毕竟这个岗位是脱不开身的,你想去培训可以,后面没人帮你干这个事你就没法出去培训。通常的后果就是你不去培训,就满足不了工作需求,比如现在可能需要用到 oracle,像简单的一些东西我现在可以完成,但是进去 oracle 之后一些程序上的修改就做不了了。你要想去做,你就需要去进修,你去进修这边工作就得扔下,就存在这问题。我觉得对我来说最大的困难是,技术岗位不断变化的新的环境,业务需求与自身业务水平或者知识水平存在差距,需要不断地培训去弥补这个差距。”面对大量的工作任务和繁琐的工作流程,馆员很容易产生工作压力,榜样的作用在于为馆员提供可比照的目标,通过学习榜样的工作方式与方法,减轻馆员的工作压力。

扎根理论结果显示,馆员的工作任务体现出两个特点。一是以领导为中心。公共图书馆的工作多是常规性的工作,尤其面向读者的一线工作者,工作特征表现出重复、琐碎和程式化的特

征。因此,工作的安排与选择方面,多是服从领导的安排和决策。二是以读者为中心。公共图书馆是为所在地区公民提供服务的公益机构,因此,一切为读者服务的思想渗透到了图书馆工作的各个层面。

(5) 领导关系

领导关系是组织文化的重要因素,Riggs 认为图书馆领导熟知他们自己的价值观,并要不断更新图书馆的价值观以避免那些根深蒂固的不可动摇的文化^[28]。领导可以帮助组织发展、塑造和维护一个组织真正需要的组织文化,并且可以通过设定共同的价值观来达到组织创新的目的^[7,29,30]。

对于馆员而言存在两种上下属关系,一种是与中层领导的关系,一种是与高层领导的关系,这两种关系是伴随着当前科层制组织结构而产生的领导关系类型,这两种关系并不利于底层和高层领导间的沟通和交流。同时,馆员对于领导的认识也具有趋同性,访谈结果显示,多数馆员认为优秀的领导应该具备亲民、善于沟通、带头示范等特质。第1个被访者提到:“优秀的领导关系我觉得能真的做到比较亲民,我见到他说话不会太顾虑,多到基层来了解些问题,有时候真做一些工作,他往往

不如我们亲自做这些工作的人了解。”第10个被访者被问及优秀的领导关系时说道:“肯定是越平易近人越好,其他也没有对领导过多的期望,反正就是能为下属考虑,这样是最好。”第17个被访者提出:“优秀的领导一定是可以圆满地完成组织授予他的使命,不只是他的工作,同时在专业技能上具有较为优秀或者独特的专长。同时具有一定的人格魅力,这就是一个好的领导。”优秀的领导会极力促进上下属关系的和谐发展,领导特质的形成也意味着上下属关系的良性发展。

研究还发现,在公共图书馆这一公益性事业单位体制下,领导关系的权威性受到威胁。组织中的领导实质上并没有人事任免权,因此对下属的约束力较低。

5.2 馆员对组织文化感知的扎根理论框架

本文根据对S馆的参与观察结果和扎根理论编码过程中对概念类属内涵、内涵间关联的理解,并鉴于组织文化是个人与组织、组织与社会共同交互的结果,建构馆员对组织文化感知的扎根理论框架(见图1)。

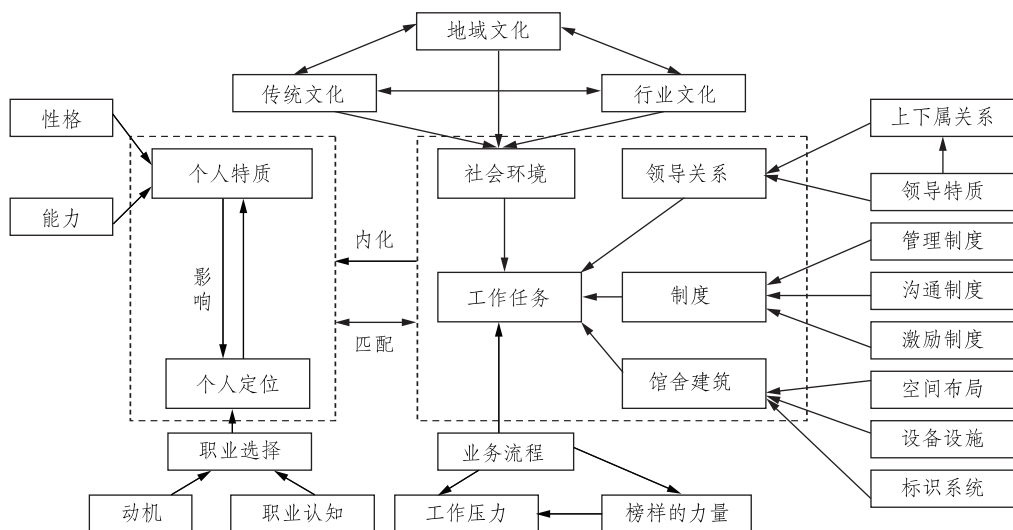


图1 馆员对组织文化感知的扎根理论框架

如图1所示,在研究个体、图书馆和社会之间的文化交互过程中,发现了组织文化运行的两个机制,一是个体内化机制,二是个人—文化匹配机制。

5.2.1 个体内化机制

内化(Internalization)这一术语是1962年Loewald在研究个体精神机制和环境变革关系时使用的一个概念。1986年Walrond-Skinner进一步明确了这一概念,他认为内化是个体借助某种外部对象将一种关系转移到个人内部世界的过程^[31]。在文化理论的研究中,组织文化的内化也是研究的重要领域^[32]。

研究发现,组织文化与馆员的交互是逐步内化的过程,这里的内化就是指组织文化渗透到馆员的思想和行为的过程。例如,问及公共图书馆的服务理念时,许多馆员第一时间想到的是“一切为读者服务”,可见这一理念已经深入馆员的思想和行为之中,是典型的个体内化。一方面,这一过程是漫长的,它随着馆员工作经历的延续而慢慢积累、沉淀,潜移默化地影响着个人的性格和能力等。另一方面,除了组织文化在个体内化过程中的这种直接影响外,它在个体与社会文化之间还起到中介作用。公共图书馆的组织文化在与社会文化交互的过程中,会改变社会对公共图书馆组织的认识,而大众对公共图书馆的认识和理解也会通过馆员的日常生活进行渗透,从而加深其对公共图书馆组织文化的再认识。因此,对于组织文化的个体内化应该把握好两个关系,一是处理好组织文化与社会文化的关系,积极向馆员宣传优良的传统文化、地域文化和行业文化,让个体内化这些优良的社会文化。二是处理好组织文化与员工文化的关系,要注意将馆长所倡导的文化与员工的文化结合起来,只有组织文化与员工文化达到了一致,员工理解组织文化,才能促进员工的文化认同,进而可以加快组织文化的个体内化过程。

5.2.2 个人与组织文化的匹配机制

匹配(fit)这一概念一直受到心理学家和组织行为学家的重视^[2],Kanungo等人提出文化匹配的概念,强调社会文化环境对内部工作文化和人力资

源管理的影响^[33-34]。个人—文化匹配(Person-culture fit)可以被看作是个人在工作环境中与组织的兼容程度^[35]。个人—文化匹配理论研究有两种基本的假设前提:一种假设是个人的工作经历对其行为具有重要影响^[36-37];另一种假设是不同组织吸引到不同类型的人才并能够将其维持,主要取决于个人与组织目标、价值和需求的契合和匹配^[38-39]。

本研究发现,公共图书馆组织存在个人—文化匹配的现象,这种个人与组织文化的匹配可能是正向的,也可能是反向的。个人特质与组织文化的正向匹配意味着很大程度上个人与组织的交互会取得满意的效果。相反,个人特质与组织文化的反向匹配意味着个人将会消耗很多精力而不得不通过不断的自我调整来适应环境^[40]。这与现有的组织研究中的相关研究成果可以相互验证。

个人—文化匹配对于公共图书馆管理具有重要意义。发现正向匹配并加以激励,能够极大地调动员工的积极性。相应地,发现反向匹配,可以通过岗位调整、培训等措施加以改善。此外,个人—文化匹配有利于图书馆人力资源管理,在人才招聘的过程中,可以避免反向匹配的出现,筛选适合在公共图书馆组织工作的个人。

6 结论与展望

扎根理论质性研究方法的运用是对定量研究的一种补充,可以弥补图书馆组织文化研究中定量研究理论信息不全面的缺陷。扎根理论是根植于研究环境和研究对象来获取原始材料的研究,由此而构建的理论更具生命力和说服力。本研究以具有104年历史的山东省图书馆作为案例,运用扎根理论方法研究馆员对自觉状态下组织文化的感知维度、维度间的关系及其作用机制的理论框架。研究结果发现,馆员对自觉状态下的组织文化感知具有两个维度,分别为内部感知和外部感知,内部感知是组织文化对馆员自身影响方面的感知,而外部感知是馆员对自身以外组织文化环境的感知,这两者之间是存在着关联的,他们通过彼此间的互动相

互影响、渗透和转化。由此,结合组织文化是个人、公共图书馆、社会交互的结果,本研究建构了馆员对公共图书馆组织文化感知的扎根理论框架。研究发现公共图书馆组织文化运行的两种内在机制,即个体内化机制和个人—文化匹配机制,它们之间的相互作用促进了公共图书馆组织文化的动态演化。

本研究仍然存在一些局限性。其一,个体公共图书馆的社会背景因素不同,不同公共图书馆的组织文化可能会存在差异,因此,若基于不同公共图书馆的扎根理论材料进行研究,可能一些概念类属、范畴也会有差异,其理论饱和度有待进一步验证。其二,本文的研究对象是馆员,是针对个体层次的扎根理论研究,揭示的是个体对组织文化的感知,并不能反映组织层次和社会层次的文化互动和交流,需要辅以其他研究方法进一步探究组织层次

和社会层次文化互动和交流的规律。

公共图书馆的组织文化实践正悄然兴起,亟需基于我国国情的公共图书馆组织文化理论的指导。然而对馆员个体层面的研究还远远不够,未来还应重点关注以下几个方面的研究。其一,重点关注组织层面的文化研究,这一方面的研究可以指导公共图书馆的组织文化实践,如组织文化现状的动态发展、组织文化现状诊断与评估、组织文化建设的模式、路径等。其二,关注组织文化的社会层面,即组织文化与社会交互问题,如公共图书馆与其他行业文化、地域文化、国家文化间的碰撞与冲突等。其三,进一步关注公共图书馆组织文化的运行机制,更为深入地研究公共图书馆组织文化的个体内化机制和个人—文化匹配机制,应用理论指导实践。

参考文献

- [1] 柯平. 从科学管理到文化管理——关于图书馆组织文化的战略思考[J]. 大学图书馆学报, 2013(3): 44-49. (Ke Ping. From scientific management to culture management——strategy thinking of library organizational culture[J]. Journal of Academic Libraries, 2013(3): 44-49.)
- [2] O'Reilly C A, Chatman J, Caldwell D F. People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit[J]. Academy of Management Journal, 1991, 34(3): 487-516.
- [3] Louis M R. An investigator's guide to workplace culture[J]. Organizational Culture, 1985: 73-94.
- [4] Barney J B. Organizational culture: can it be a source of sustained competitive advantage?[J]. Academy of Management Review, 1986 (11): 656-665.
- [5] Broms H, Gahmberg H. Communication to self in organizations and cultures[J]. Administrative Science Quarterly, 1983 (28): 482-495.
- [6] Dyer W G. The cycle of cultural evolution in organizations[J]. Gaining Control of The Corporate Culture, 1985(10): 200-209.
- [7] Schein E. Organizational culture and leadership[M]. San Francisco: Jossey-Bass, 1985: 15.
- [8] Davis S M. Managing corporate culture[M]. Cambridge Mass: Ballinger, 1984: 23.
- [9] Lorsch J W. Strategic myopia: culture as an invisible barrier to change[M]// Kilmann R H, Saxton M J, Serpa R. Gaining Control of the Corporate Culture. San Francisco: Jossey-Bass, 1985: 84-102.
- [10] Cameron K S, Quinn R E. Diagnosing and changing organizational culture: based on the competing values framework [M]. San Francisco: Jossey-Bass, 2005: 5.
- [11] Samuels A R. Planning and organizational culture[J]. Journal of Library Administration, 1982(2): 145-148.
- [12] Malinconico S M. Managing organizational culture[J]. Library Journal, 1984, 109(7): 791-793.

- [13] Forsman R B. Incorporating organizational values into the strategic planning process[J]. *Journal of Academic Librarianship*, 1990, 16(3): 150-153.
- [14] Miller J P. The relationship between organizational culture and environment scanning[J]. *Library Trends*, 1994(43): 170-205.
- [15] Barker J W. Triggering constructive change by managing organizational culture in an academic library[J]. *Library Acquisitions: Practice & Theory*, 1995, 19(1): 9-19.
- [16] Raber D. A conflict of cultures: planning vs. tradition in public libraries[J]. *RQ*, 1995: 50-63.
- [17] Schulman S. Consensus and the politics of change[J]. *Information Today*, 1997(14): 46.
- [18] SAL NKI V. Organizational culture and communication in the library [J]. *Philobiblon*, 2010: 455-523.
- [19] Lee S. Organizational culture of an academic libraries[D]. Bell&Howell Information and Learning Company, 2000: 30.
- [20] Glaser B G, Strauss A L. The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research[M]. New Jersey: Transaction Publisher, 2009: 45.
- [21] Charmaz K. Constructing grounded theory: a practical guide through qualitative analysis [M]. California: Pine Forge Press, 2006: 103.
- [22] 孙晓娥. 扎根理论在深度访谈研究中的实例探析[J]. *西安交通大学学报(社会科学版)*, 2011, 31(6): 87-92. (Sun Xiaoe. Grounded theory: theory-development in in-depth interview research[J]. *Journal of Xi'an Jiaotong University (Social Sciences)*, 2011, 31(6): 87-92.)
- [23] Charmaz K. 'Discovering' chronic illness: using grounded theory[J]. *Social Science & Medicine*, 1990, 30(11): 1161-1172.
- [24] 苏东水. 管理心理学(第四版)[M]. 上海: 复旦大学出版社, 2002: 83. (Su Dongshui. *Management psychology* (4th edition) [M]. Shanghai: Fudan University Press, 2002: 83.)
- [25] Wagner G S. Public library buildings: a semiotic analysis[J]. *Journal of Librarianship and Information Science*, 1992, 24(2): 101-108.
- [26] Brawne M. Introduction [M]//Brawne M. *library builders*. Toronto: Wiley & Sons, 1997: 6-9.
- [27] Van S A. Managing pleasure: library architecture and the erotics of reading[M]//Buschman J E, Leckie G J. *The Library as Place: History, Community, and Culture*. Westport, CT: Libraries Unlimited, 2007: 221-234.
- [28] Riggs D E. The crisis and opportunities in library leadership[J]. *Journal of Library Administration*, 2001, 32(3-4): 5-17.
- [29] Conger J A, Kanungo R N. Toward a behavioral theory of charismatic leadership in organizational settings[J]. *Academy of Management Review*, 1987, 12(4): 637-647.
- [30] Trice H M, Beyer J M. The cultures of work organizations[M]. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall, 1993: 122.
- [31] Kenneth C W, James L P. Internalization: the origins and construction of internal reality[M]. Buckingham: Open University Press, 2001: 68.
- [32] Ekwutosi O C, Moses O S. Internalization of organizational culture: a theoretical perspective[J]. *International Journal of Business Tourism and Applied Sciences*, 2013, 1(2): 77-96.
- [33] Kanungo R N, Hartwick J. An alternative to the intrinsic-extrinsic dichotomy of work rewards[J]. *Journal of Management*, 1987, 13(4): 751-766.
- [34] Kanungo R N, Jaeger A M. *Management in developing countries*[M]. London: Routledge, 1990.

- [35] Kristof A. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications[J]. Personnel Psychology, 1996,49(1): 1-49.
- [36] Fiske S, Taylor S. Social cognition (2nd ed.)[M]. New York: McGraw-Hil, 1991: 223.
- [37] Lewin K. The conceptual representation and measurement of psychological forces[M]. Durham, NC: Duke University Press, 1938: 14.
- [38] Chatman J. Improving interactional organizational research: a model of person-organization fit[J]. Academy of Management Review, 1989,14(3): 333-349.
- [39] Schneider B. The people make the place[J]. Personnel Psychology, 1987,40(3): 437-453.
- [40] Mallinger M, Rizescu I. Personality traits and workplace culture: online tests measure the fit between person and organization[DB/OL].[2013-10-28]. <http://gbr.pepperdine.edu/2010/08/personality-traits-and-workplace-culture>.

柯平 南开大学商学院信息资源管理系教授,博士生导师。

通讯地址:天津市南开区卫津路 94 号南开大学商学院信息资源管理系。邮编:300071。

张文亮 南开大学商学院信息资源管理系博士研究生。通讯地址同上。

李西宁 山东省图书馆馆长。通讯地址:济南市二环东路 2912 号。邮编:250100。

唐承秀 天津财经大学图书馆馆长。通讯地址:天津河西区珠江道 25 号。邮编:300222。

(收稿日期:2013-11-06;修回日期:2013-12-09)