

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格实证研究

景 晶

华南师范大学图书馆 广州 510631

〔摘要〕高校图书馆馆长对图书馆的建设、馆员的发展有着举足轻重的作用。采用 Bass 的多元因素领导量表 (MLQ), 对不同地区、不同类型近 200 所高校的 500 名馆员进行问卷调查, 以探讨影响高校图书馆馆长领导风格的因素。运用 SPSS17.0 对问卷数据进行独立样本 T 检验、方差分析等, 得出结论: 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格其变革型领导行为高于交易型领导行为。馆员感知的在领导性别、年龄、学校类型、学校地域等方面图书馆馆长领导风格不存在显著差异; 而在学历、任职年限上领导风格存在显著差异。

〔关键词〕图书馆馆长 领导风格 实证研究

〔分类号〕G251

Quantitative Research on Library Directors Leadership Style in Universities through Librarians Apperceived

Jing Jing

South China Normal University Library Guangzhou 510631

〔Abstract〕Library directors have play a positive role in libraries construction and librarians development. In order to explore the factors of library directors leadership style in universities, the author have investigated five hundred librarians from two hundred universities of different regions and different types. The questionnaire of this study was completed in the base of MLQ of Bass, the sample collected date were computed and been analyzed by SPSS, T-test and oneway ANOVN. The findings were: Their transformational leadership of the library directors' leadership style perceived by librarians is more than transactional leadership behavior. The library directors leadership style are not effected by the gender, the age, the universities regions and types, significant relationships existed among leadership style relative to the education background and the year of leadership experience.

〔Keywords〕library directors leadership style quantitative research

领导风格、领导行为研究是目前领导学研究中的重点, 很多学者通过实证研究发现, 领导风格、领导行为与领导绩效、员工满意度、组织承诺、团队绩效、组织氛围存在着积极的正相关关系, 因此研究领导风格的前因变量, 即哪些因素影响了领导风格的不同, 如个人特质、文化差异、性别差异, 领导风格的后因变量, 即哪些因素又受到领导风格的影响, 如员工满意度、领导绩效、组织承诺、组织氛围等是非常具有理论和实践意义的。也正因为如此, 大量对企业领导、中小学校长领导风格研究层出不穷, 但对图书馆馆长这一领域研究却非常少。高校图书馆在高校中的重要作用不言而喻, 高校图书馆馆长的领导方法、思路、风格也深刻地影响着其所在图书馆的发展, 本研究关注以馆员感知的馆长领导风格在性别、年龄、学历、任职时间、学校类型、学校地域等方面的差异。

领导风格一般指习惯化的领导方式所表现出的种

种特点, 习惯化的领导方式是在长期的个人经历、领导实践中逐步形成的, 并在领导实践中自觉或不自觉起作用, 具有强烈的个性化色彩^①。较著名的领导风格理论有“领导方格理论”、“卢因的 3 种领导风格理论”等。“领导方格理论”将领导行为划分“关心人”和“关心结果”两个维度, 产生了 5 种典型的领导风格: 乡村俱乐部型管理、团队型管理、贫乏型管理、任务型管理和中庸之道型管理。“卢因的 3 种领导风格”是专断型领导、民主型领导和自由放任型领导。20 世纪 80 年代, 信息化、知识化、全球化的迅猛发展, 社会的各个方面都发生着剧变。企业组织、公共组织随着新环境的变化而快速发展, 原有的组织结构、组织文化和领导风格不断受到挑战, 越来越多的组织不得不改变组织结构, 寻求可持续发展道路。在这种背景下, 如何领导组

^① MBA 智库百科: <http://wiki.mbalib.com/wiki/>

织变革,采用何种领导风格以适应组织变革是领导学研究的新时代难题,新型领导理论便由此而生,它的重要研究成果即是提出了交易型领导和变革型领导。交易型领导和变革型领导理论最早由美国政治学家伯恩斯(James MacGregor Burns)在1978年《领导学》一书中提出。交易型领导强调的是领导与下属之间的交换关系,行为方式是有条件奖赏和例外管理;变革型领导对下属诉诸价值,发掘超越个人眼前利益的高层需求,行为方式是理想化的影响、动机激发,智力上的激发和个人化的关心。在本文研究中,笔者应用最新领导风格理论成果,把高校图书馆馆长的领导风格划分为变革型领导和交易型领导,探讨影响馆长领导风格显著差异的因素。

1 研究设计

1.1 问卷设计

本研究问卷共分为两部分:第一部分,背景资料。包括被调查者基本资料和被评价者的背景资料。被调查者基本资料包括被调查者的性别、年龄、学历、工作年限、与被评价领导共事的年限5个方面。被评价者基本资料包括被评价馆长的性别、年龄、学历、担任领导职务年限、所在高校类型和所在学校地域6个方面;第二部分,领导风格量表。本研究编制的量表以最为常用的Bass编制的多元因素领导问卷(MLQ)为基础,只选取变革型领导方式量表和交易型领导方式量表,改进后的领导风格量表包括6个维度:变革型领导4个维度——魅力领导、愿景激励、个别关怀和智力激发。交易型领导风格2个维度——权变报酬和例外管理。每个维度均有4-6个题目对该维度进行变量反应。如问卷中随机排列的6个问题:“跟他一起工作非常愉快”、“他描绘出未来的美好情景,乐观地看待未来”、“他坚信自己的理想、信念和价值观”、“他在工作的各个方面都显示出不凡的才能”、“他的为人处事使我很尊敬他”、“他具有强烈的使命感,感染着我努力工作”,反映的是变革型领导中魅力领导这一维度。而“他能够对那些看起来被忽略的个体给予特别的关注”、“他能主动和我们聊天,了解我们个人及家庭的情况”等这些题目是对变革型领导风格中个别关怀维度的反应。笔者在借鉴原始问卷的同时,对题目表达方式进行部分改动,使之更加符合中文语言习惯和高校图书馆工作实际。这样的修改主要集中在描述交易型领导风格中的权变报酬这一维度。如“他会明确告诉

我完成任务后的报酬”,“报酬”一词更符合企业的实际,与高校图书馆的事业单位体制、馆员薪酬体系是不符合的。修改为“他会明确告诉我完成任务后的奖励”,而这种奖励更多是精神上的奖励和荣誉。

本问卷是态度量表,宜采用李克特式量表5点计分法,各维度题目随机排列。为保证问卷调查过程的真实,防止随意作答和虚假作答,在问卷中设计了2道测谎题——“我从来不讲假话”、“我从来不讲别人家的闲话”,通过测谎题可以剔除随意作答的问卷。为了进一步了解该问卷的可靠性和有效性,笔者使用Cronbach α 系数系数来进行内部一致性检验。检验结果是:变革型领导风格因子Cronbach α 系数0.835,交易型领导风格因子Cronbach α 系数0.704,领导风格量表整体Cronbach α 系数0.841。Cronbach α 系数越高,表示问卷的内部一致性越佳。一般学者认为信度系数在0.5-0.6已足够,当以基础研究为目的时,信度系数最好在0.8以上。本问卷的信度系数都超过了0.6,表明问卷设计符合测量要求,具有良好的信度和结构效度。

1.2 调查对象

本次调查以高校图书馆500名馆员为调查对象,采用随机抽样法。因笔者的同学和同事大部分都在全国不同地方高校图书馆工作,采用以点带面,由一位或者两位负责本地地区的问卷发放。问卷发放采用电子邮件、邮寄和现场发放,涉及不同地区、不同类型的高校近200所。被评价的馆长均为全面负责高校图书馆工作的正职领导。发放问卷500份,其中电子问卷350份,纸质问卷150份。收回问卷473份,有效问卷445份,有效回收率89%。被调查对象女性368人,占总人数73.6%,女性馆员多于男性馆员。在年龄结构上,31-40岁馆员最多,表明高校图书馆队伍已经逐步年轻化。在学历结构上,本科学历最多,博士学历最少,与高校整体学历层次相比,图书馆学历层次依然较低,本调查统计数据与高校图书馆基本情况是相符合的。

1.3 分析方法

本研究使用SPSS17.0作为统计分析工具,采用描述统计方法对数据进行描述性分析,用0.05的显著性标准来验证假设。在分析人口统计学变量对馆员感知的领导风格的影响上,采用独立样本T检验、单因素方差分析等。

2 数据统计分析

2.1 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格基本状况

表 1 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格基本状况

变量	最小值	最大值	均值	标准差
变革型领导风格	2.02	4.92	3.5886	0.51822
交易型领导风格	1.75	4.76	3.0556	0.54330

从表 1 中看到, 变革型领导平均分 3.5886 交易型领导平均分 3.0556 变革型领导得分高于交易型领导, 表明馆员感知的高校图书馆馆长更倾向采取变革型领导风格, 他们较普遍采取愿景激励、智力激发和个别关怀等方法领导馆员工作。

2.2 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在性别上的差异

研究使用独立样本 T 检验的方法, 探讨馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在性别上的差异。在 T 检验前, 进行方差齐性检验, 结果显示方差齐性, 表明两组数据分布一致, 适合比较。T 检验统计结果如表 2 所示:

表 2 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在性别上的差异

变量	男性		女性		T	P
	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.4447	0.49320	3.4756	0.48522	1.223	0.257
交易型领导风格	2.7825	0.37856	3.2410	0.35942	8.258	0.004

从表 2 中看到, 男性图书馆馆长与女性馆长在变革型领导风格上在 0.05 水平上不存在显著差异, 在交

表 4 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学历上的差异

变量	本科以下		本科		硕士		博士		F	P
	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.0351	0.27541	3.4122	0.58742	3.7159	0.49020	3.4156	0.46741	4.010	0.005
交易型领导风格	2.9258	0.39658	3.0189	0.50840	3.2415	0.61950	2.8824	0.40178	3.854	0.011

从表 4 中看到, 馆员感知的不同学历层次的高校图书馆馆长在变革型领导风格和交易型领导风格在 0.05 水平上存在显著差异, 表明馆长们的学历背景能够显著影响到他们的领导风格。

2.5 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在担任

表 5 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在担任领导任职年限上的差异

变量	2 年以下		3-4 年		5-6 年		7-8 年		9 年以上		F	P
	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.2118	0.30822	3.3580	0.49035	3.7006	0.41536	3.5626	0.54567	3.5326	0.57357	3.906	.005
交易型领导风格	3.0315	0.45256	3.0012	0.51745	3.127	0.72561	3.0241	0.47821	3.2546	0.41582	3.457	0.008

从表 5 中看到, 馆员感知的担任领导职务年限不同的高校图书馆馆长在变革型领导风格和交易型领导风格在 0.01 水平上存在显著差异。馆员感知的高校图书馆馆长任职时间在 5-6 年这一群体, 变革型领导风格得分均高于其他任职年限群体。

2.6 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校类型上的差异

易型领导风格方面在 0.01 水平上存在显著差异, 这表明馆员感知的女性馆长比男性馆长更倾向采取交易型领导风格。

2.3 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在年龄上的差异

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在年龄上的差异, 采用单因素方差分析 (ANOVA)。统计结果如表 3 所示:

表 3 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在年龄上的差异

变量	40 岁以下		41-50 岁		51 岁以上		F	P
	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.4552	0.35912	3.4612	0.52412	3.5523	0.57140	0.540	0.576
交易型领导风格	3.0256	0.58479	3.0845	0.53329	3.1295	0.52140	1.085	0.304

从表 3 中看到, 馆员感知的不同年龄阶段的高校图书馆馆长在变革型领导风格与交易型领导风格在 0.05 水平上均无显著差异。

2.4 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学历上的差异

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学历上的差异, 采用单因素方差分析 (ANOVA)。统计结果如表 4 所示:

领导职务年限上的差异

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在领导任职年限的差异, 采用单因素方差分析 (ANOVA)。统计结果如表 5 所示:

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校类型的差异, 采用单因素方差分析 (ANOVA)。统计结果如表 6 所示:

表 6 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校类型上的差异

变量	普通本科院校		普通高职(专)院校		独立学院		F	P
	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.3564	0.47520	3.2541	0.57746	3.2450	0.58412	1.536	0.280
交易型领导风格	3.1540	0.54360	3.0842	0.54102	3.1315	0.52160	0.388	0.710

从表 6 中看到, 馆员感知的在不同学校类型任职的高校图书馆馆长, 其变革型领导风格与交易型领导风格在 0.05 水平上不存在显著差异。

2.7 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校

表 7 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校地域上的差异

变量	东部高校		西部高校		南部高校		北部高校		中部高校		F	P
	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差	均值	标准差		
变革型领导风格	3.235 0	0.385 41	3.150 2	0.506 87	3.200 1	0.546 52	3.251 4	0.662 54	3.300 1	0.596 21	1.622	0.192
交易型领导风格	3.100 5	0.425 60	2.985 6	0.652 10	3.021 5	0.652 14	3.154 2	0.524 19	3.055 1	0.689 22	0.063	0.956

从表 7 中看到, 馆员感知的在不同学校地区任职的高校图书馆馆长, 其变革型领导风格与交易型领导风格在 0.05 水平上不存在显著差异。

3 研究结论

通过实证研究发现, 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格其变革型领导行为高于交易型领导行为。馆员感知的在领导性别、年龄、学校类型、学校地域等方面图书馆馆长领导风格不存在显著差异; 而在学历、任职年限上领导风格存在显著差异。

3.1 关于馆员感知的高校图书馆馆长领导风格

本研究结果表明, 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格其变革型领导行为高于交易型领导行为。这个研究结果跟很多学者的研究结论大致相同。董利宣、丁芬认为超凡魅力型领导行为对图书馆馆长绩效来讲最有效力, 其次是支持型领导行为以及参与型领导行为也极具参考价值。但指导型领导行为有效力较低, 而放任型领导行为缺乏有效领导力。有效领导力越强, 馆长的绩效就会越大^[6]。超凡魅力型领导与支持型领导其领导风格和本文提到的变革型领导风格是基本相同的。王文芝认为图书馆馆长必须具有人格魅力和博爱的胸怀, 作为一个馆长, 要能谅解别人和具有忍耐精神, 宽以待人, 能够听取各方面的意见包括反对意见, 能够团结和使用各种人包括反对过自己的人, 要敢于为下属承担责任, 想办法帮助下属成功。要有创新精神, 敢于打破传统, 鼓励下属积极开拓创新^[7]。大量的研究表明, 高校图书馆馆长的领导风格呈现出大致相同的风格, 即变革型领导风格行为高于交易型领导风格行为。变革型领导风格多让人想到愿景、价值、激励、联想、关怀和魅力。交易型领导多让人想到奖罚、报酬、例外、交易和契约。高校图书馆一般情况是馆员素质较高, 工作环境、组织氛围较好, 馆员高层次精神需求比物质需求更重要, 从这个情况出发, 高校图书馆

地域上的差异

馆员感知的高校图书馆馆长领导风格在学校地域上的差异, 采用单因素方差分析 (ANOVA)。统计结果如表 7 所示:

馆长领导风格倾向变革型领导行为, 将更符合工作实际, 也更能获得馆员满意, 提高工作绩效。因此, 高校图书馆馆长应加强和提高变革型领导风格行为, 改善对馆员的愿景激励、智力激发和个别关怀, 在工作中给予下属充分的信任、理解和支持, 展示馆长的领导魅力和非凡才能, 达到双赢。在科技知识迅猛发展的 21 世纪, 无论是信息化、组织多样化变革的社会大环境, 还是高校图书馆工作的小环境, 都要求图书馆馆长多采用变革型领导风格, 魅力型领导在未来将成为领导风格的主流。时代呼唤的先进的高校图书馆管理模式将是规范化、制度化的科学管理和人文管理的和谐统一和有机结合, 强调人文文化的科学管理。

3.2 馆员感知的高校图书馆馆长领导风格的影响因素

笔者以领导性别、年龄、学历、任职年限、学校类型和学校地域六因素作为馆员感知的领导风格的假设影响因素, 研究发现只有在学历和任职年限两个因素上馆员感知的领导风格存在显著差异。这个研究结论一是驳斥了性别、年龄歧视, 高校图书馆馆长的性别和年龄差异不成为阻碍领导发展的因素。这也就特别鼓励了女性图书馆馆长要勇于突破自我, 克服刻板印象, 对工作对生活都要充满热情, 信心饱满, 展现女性图书馆馆长的领导魅力。

• 馆员感知的不同学历层次的高校图书馆馆长领导风格有显著差异, 突出表现在具有硕士学历的馆长群体在变革型领导风格和交易型领导风格得分中均高于其他学历层次群体。这个研究结果表明, 在领导学历层次方面, 并非学历越高越好, 硕士学历可能是领导学历的最佳选择。具有硕士学历的领导群体既有丰富的理论知识, 掌握科学知识的前沿, 并有充足的精力和活力积极实践到工作中, 比本科学历群体有更多的理论知识, 比博士学历群体有更多的实践经验和激情。由此可见, 高校图书馆馆长既不能唯学历论, 认为学历

(下转第 19 页)

亟待解决的问题。

参考文献:

[1] McClure C R, Lopata C L. Assessing the academic networked environment: strategies and options [2008- 07- 16]. <http://www.arl.org/lm~doc/assess-4.pdf>

[2] Highlights of the third northumbria international conference on performance measurement [2008- 08- 22]. <http://www.arl.org/lm~doc/lkos-2.pdf>

[3] National data collection models for public library network statistics and performance measures [2008- 08- 22] <http://www.ii.fsu.edu/projects/collection-models/>

[4] Bertot J C, McClure C R, Ryan J. Developing a national data collection model for public network statistics and performance measures. Final Report [2008- 08- 22]. <http://www.ii.fsu.edu/projectfiles/collection-models/natlmodelfinalreport.pdf>

[5] Performance measures & strategies for the alberta public library electronic network [2008- 08- 22]. <http://www.ii.fsu.edu/projects/aplen-strategies>

[6] Shin W J. Data collection manual for academic and research library network statistics and performance measures [2008- 08- 23]. <http://www.arl.org>

[8] Malviya R N, Kumar A. Networking and consortia management techniques. DESIDOC Bulletin of Information Technology, 2007, 27(3): 21- 30.

[9] Ching S H, Paul W T, Huang K L. Managing the effectiveness of the library consortium: A core values perspective on Taiwan e-book net. The Journal of Academic Librarianship, 2003, 29(5): 304- 315.

[10] Bundy A, Amey L. Libraries like no others: evaluating the performance and progress of joint use libraries. Library Trend, 2006, 54(4): 501- 518.

[11] Kettunen J. The strategic evaluation of academic libraries. Library HiTech, 2007, 25(3): 409- 421.

[12] Bertot J C. Libraries and networked information services: Issues and consideration in measurement. Performance Measurement and Metrics, 2004, 5(1): 11- 19.

[13] Phipps S. Beyond measuring service quality: Learning from the voice of the customer, the staff, the processes, and the organization. Library Trends, 2001, 49(4): 635- 661.

[14] McClure C R. Strategies for collecting networked statistics: practical suggestions. The Journal of Information and Knowledge Management Systems, 2004, 34(4): 166- 171.

[15] Gatten J N. Measuring consortium impact on user perceptions. Oh!dL NK and LibQUAL+™. The Journal of Academic Librarianship, 2004, 30(3): 222- 228.

[16] Laitinen M. Towards open multidimensional measurement of library services case: Finland [2008- 08- 12]. <http://www.ifla.org/IV/Flk74/index.htm>.

[作者简介] 李卓卓,女,1982年生,讲师,博士,发表论文 10 余篇,参编著作 2 部。

(上接第 82 页)

越高越好而忽视具体工作;同时对于本科及以下学历的馆长也应该通过各种途径,如学历进修、在岗培训等形式提高自身学历,以提高自身综合素质和改进领导行为。

• 馆员感知的不同任职年限的高校图书馆馆长领导风格存在显著差异。显著表现在馆员感知任职时间在 5- 6 年的馆长群体在变革型领导风格得分明显高于其他领导群体。由此推断,任职时间在 5- 6 年是高校图书馆馆长领导职业生涯的成熟期和黄金期。这个阶段的馆长既有丰富的领导管理经验,经过前期的不成熟逐步走向成熟,又避免了领导工作的疲劳期。他们对工作既有新想法又敢于实践,既不盲目激进又热情洋溢。这个研究结论符合大多数研究者对领导成长规律、领导职业生涯周期的认识结果,也符合我国领导干部任用同一岗位连任不超过两届 8 年的政策。这个研究结论提醒高校图书馆馆长从入职的第一天起就

做好职业生涯规划,既对工作中的困难有清晰的认识,又坚定理想、勇敢挑战、鼓足干劲,用自己的智慧和才能延长任职时间,使领导的黄金期不流失、不错失。

参考文献:

[1] Hughes R L, Ginnett R C, Cupphyz G J. 领导学——在经验积累中提升领导力. 朱舟,译. 北京:清华大学出版社,2004: 9.

[2] 常健. 现代领导科学. 天津:天津大学出版社,2004: 317.

[3] 吴明隆. SPSS 统计应用实务. 北京:科学出版社,2003: 152- 161.

[4] 葛园园. 现代图书馆领导风格权变论. 图书馆馆学研究, 2005 (11): 40- 42.

[5] 李超,徐建华,王雪莲. 图书馆馆长群体现状的实证研究. 大学图书馆学报, 2008(4): 41- 50.

[6] 董利宣,丁芬. 有效领导力对图书馆馆长绩效影响的研究. 图书馆论坛, 2005(6): 24- 26.

[7] 王文芝. 谈图书馆馆长的人格魅力. 晋图学刊, 2006(4): 48- 50.

[作者简介] 景晶,女,1980年生,馆员,硕士,发表论文 3 篇。