

【实证·实务】

高等职业院校图书馆目标定位与组织文化建设

——以海口经济学院图书馆为例

●温小明 (海口经济学院 海口 570203)

【摘要】近年图书馆界对组织文化的理论与方法研究比较兴盛,但对图书馆组织文化的实证研究却相对较弱,成功的案例也较鲜见。海口经济学院图书馆在自身建设和发展中,注重组织文化的培育和打造,已逐步形成独具特色的组织文化。参考文献4。

【关键词】高职图书馆 组织文化 文化内容 目标定位

【中图分类号】G251

【文献标识码】A

【文章编号】1003-7845(2012)01-0037-04

高等职业院校图书馆的目标定位,以及高职图书馆的组织文化建设,这是两个密切相关的问题。只要找准了特性,明确了定位,才能够有的放矢地建设独具特色的组织文化。

1 图书馆的组织文化

近年来,图书馆界对组织文化理论与方法的研究日渐兴盛,这是十分可喜也非常重要的。任何组织都有自己的文化。一个组织的文化反映和代表了该组织的团体精神、行为准则和共同价值观,是这个组织在长期发展过程中逐步形成的物质文化、制度文化和精神文化的总和,它对组织的发展具有主导作用和持久的影响力^[1-2]。图书馆的组织文化,是图书馆在长期的生存发展过程中,为图书馆成员所共同认同和接受的价值标准、思维模式、目标使命,以及行为方式等。

当前,许多图书馆为了适应内外环境的变化而积极地进行改革,比如调整规划、机构重组、人员培训、制度创新、强化管理等等,但收效却往往不尽如人意。为什么?就是因为那些经过潜移默化积淀而成的集体文化潜意识,在影响和制约着变革。文化管理权威奎因(J. B. Quinn)认为,只是改变技术或者程序,而没有在组织的发展方向、价值观和文化方面做根本性的改变,组织仍保留着原来的文化,那么改革往往是失败的。因此,仅仅简单地改变战略、组织结构、管理系统还是不够的,只有从根本上、从文化意识上进行改变,才能适应新的变化^[3]。

2 高职图书馆组织文化建设

2.1 高职院校图书馆的现状

相对于本科院校图书馆来说,高职院校图书馆

一般建馆历史较短,基础条件薄弱,因此许多高职馆目前的主要精力还集中在基础条件,如馆舍、文献资源、信息化基础设施等硬件条件的建设上,而对于组织内精神层面的文化建设尚没有给予太多的关注。

现实表现为物质及制度层面的建设缺乏核心精神层面的支撑,组织缺乏明确的目标,没有形成组织成员共同的追求和价值取向,组织结构不合理且缺乏活力,忽视崇尚知识与学习氛围的营造,对员工成长及组织发展缺乏激励机制等等,其结果必然导致组织行为盲目性、随意性大,直接影响到高职图书馆办馆能力和办馆水平的提升。

2.2 高职图书馆组织文化建设的必要性

组织文化是一个图书馆凝聚团队、规范行为、不断发展、永葆活力的精神源泉和内驱动力。高职馆要想摆脱“第三世界”的窘境,塑造后来居上的崭新形象,一个重要的任务就是要将组织文化建设尽快纳入议事日程,有意识地在组织建设的各个方面,积极引进先进的图书馆组织文化理念和管理方法。

3 高职院校图书馆的目标定位

目标定位是图书馆制定发展战略和构建组织文化的基础。对于新兴的教育类型——高等职业教育的图书馆,找准自身的定位,具有格外重要的意义。

3.1 职业范式

图书馆建设和发展不可能只有一种模式,差异化特征是科学定位的基础。不论是何种类型的图书馆,它们之间虽然有许多共性特征,但不同类型图书馆却因各自的性质、任务、服务对象等的差别而产生一些不同的个性特征。

从目前本科院校图书馆的整体状况看,其文献资源丰富,信息服务水平很高,许多馆已进入数字图书馆的发展阶段,其职业范式逐步从“文献服务”向“信息服务”范式转移或提升。而高等职业院校(包括大专层次的高职高专和本科层次的职业院校)的相当一批图书馆,目前首先需要解决的是信息基础设施建设,以及文献资源、技术、队伍等基本条件的建设与扩充。就现阶段而言,这些图书馆的职业范式显然还处于“以机构和纸质文献为基础的、传统图书馆服务范式”阶段,这是无庸讳言的现实^[4]。

3.2 两种模式

办学目标的差异性决定了两种图书馆不同的办馆模式。“教学与科研并重”是普通本科院校的重要特征,图书馆的“学科化”服务目标定位非常明确,已然成为读者服务工作的中心和主要内容。而高等职业院校的中心工作是教学,“以教学服务为主导,以基础服务为重点”应该是高等职业院校图书馆当前的基本定位。与普通本科院校图书馆强调服务重心的学科化、服务环境的虚拟化,以及服务手段的网络化相比,高职院校图书馆更应该注重服务重心的基础化、服务环境的舒适化、以及服务方式的直接化。

正由于此,高职院校图书馆在构建组织文化时,必须培育符合自身目标定位和组织使命的文化体系与内涵。在确定组织使命和战略规划时,首要任务是充分认识高职馆的目标定位,了解掌握用户的基本需求,客观分析自身的基础条件,找准高职馆服务的主导方向,从而脚踏实地地开展各种有针对性的服务,尽快提升服务效益和水平。

4 组织文化案例

海口经济学院创建于2000年,由最初的高职院校升格为应用性本科院校。学院图书馆(简称海经馆)在短短十年间,经历了从一无所有,一张白纸,到历经四次扩建与搬迁,以及学院达标评估、升格本科等一系列重大任务的考验,直至今日发展成为一所拥有2万人的读者群,馆舍面积4万平方米,实体藏书100余万册,员工达60余人,具有较强服务能力与管理水平的高校图书馆。

为适应这种超常规的建设与发展,图书馆领导者从创建之初,即确立了图书馆条件建设与组织文化建设齐抓共建的理念,并在艰苦的创业中,逐渐打造和培育出一系列独特的组织文化与团队品格,包括平等开放、服务至上的办馆理念;爱岗敬业、默默奉献的职业操守;不畏困难、敢打硬仗的拼搏精神;

敢为人先、勇于创新的探索勇气;和睦相处、团结合作的团队氛围,以及开放式管理、人性化服务的办馆特色等。

随着图书馆的不断发展壮大,在决策层反复强调、引导、示范,并辅以日积月累的培训、灌输,以及不间断地举办各种相关的仪式、活动,特别是通过几次扩建及完成重大任务等契机,使这些理念和精神品格逐渐深入人心,形成了团队共同的行为准则和价值认同。尽管人员有出有进,但这些理念和精神已成为图书馆稳固的文化积淀,无形地影响和约束着员工的行为和处事方式,同时使成员对组织产生了明显的自豪感、归属感和责任感。

作为组织文化体系中最核心的东西,理念非常重要,它决定着组织的发展方向、组织使命、思维方式、行为准则、以及管理与服务模式的选择。因此必须首先解决理念问题——理念先行,有了正确的理念,行动才有正确的方向。一个馆独不独特是更高层面的问题,但一定要有自己清晰的办馆宗旨和做事准则,盲目干事,或者凭着感觉干事,或者太过随意,其效果肯定是不扎实的,行动是飘忽不定的。

海口经济学院图书馆组织文化体系由组织形象、人文环境、行为准则和制度创新四个方面,以及服务文化和核心使命组成。

4.1 组织发展方向——四个中心

海经馆在学院“敢为人先,追求卓越”的“海经精神”激励下,确立了组织目标与发展方向,即创造一流的环境、一流的服务和一流的管理,真正成为全院师生喜欢来、经常来、离不开的文献资讯中心、自主学习中心、信息交流中心和校园文化中心。

4.2 组织使命——用心为读者营造读书的天堂

到图书馆来读书,是读者最原始、最基本、最朴素的原点。不论社会发展到何种程度,只要图书馆还在,只要读者还需要到图书馆来寻求知识、慰藉心灵,我们就有责任为读者营造一个舒适、温馨的读书学习环境,使读者在看得见、摸得着的“天堂”中,享受图书馆优质的服务。同时,大量的基础服务必须有图书馆实体场所提供的环境、家具及设备设施等物理条件的支撑,必须通过空间组织、功能布局、家具设计,环境营造等各个方面人性化的细节设计,来实现基础服务所要求的各种功能。“用心为读者营造读书的天堂”其表述情感色彩鲜明、直白、温暖而亲切,更容易增强图书馆在读者心目中的亲和力。

4.3 组织思维方式——一切从读者的视角和感受出发

“以人为本”的基点是站在读者的角度思考问题,按照读者的需要和合理的意愿,去设计、安排图书馆的环境、设施、服务流程、管理模式等一切环节。没有“读者视角”,没有“主仆角色”的转换,以人为本就只能停留在美丽的口号或表层的行动上。

4.4 组织形象标识——全面开放、倾心奉献

全面开放的形象包括:开放的思维、开放的理念、开放姿态、开放的服务,真正实现从形式到内容的全方位开放。

标志(LOGO) 是组织文化高度概括、浓缩、提炼后的艺术化图形符号。海经图书馆徽标以“海经”拼音首字母“H-J”为基本造型,主体由书本和太阳组成,层叠的书页形似海浪,海蓝色基调突出地域色彩和图书馆以静为主的环境特征。徽标的表层含义为用知识托起希望,以打开的书突出图书馆职业特征;而深层含义则是:整体造型宛如图书馆人张开臂膀,在以人为本理念的指引下,以开放姿态为读者奉献知识,彰显出图书馆的职业信念和使命,以及服务意识和奉献精神。大片蓝色图案好似一张鼓起的风帆,预示着图书馆将乘势而上,继续创造更加美好的未来。徽标整体设计动静结合,寓意深刻,识别性强,准确传达出其职业性、地域性、人文化等丰富的组织文化内涵。

4.5 组织服务文化——构建“大服务”体系

图书馆组织文化中最核心的还是服务文化,它是贯彻“服务至上”宗旨的理念支撑,也是保证组织核心能力持续发展的“软实力”。海经馆提出了“大服务”的理念,其涵义为:图书馆所有工作的核心就是服务;各环节的最终目标围绕服务;各项业务的最高准则是满足服务。

图书馆的服务是由显性服务和隐性服务共同组成的。读者工作部、参考咨询部等一线服务体现的是显性的服务,是看得见、摸得着,直接作用于读者的服务;而文献资源建设、技术支持与保障、读者信息素养教育等,属于隐性服务,即通过资源、技术和培训的支持,间接地作用于读者服务,是服务工作必不可少的基础和支撑。作为一个整体,图书馆读者服务工作不只是前台和一线部门的事,而包括了图书馆后台整体系统及全过程。树立大服务的理念,就是将显性服务与隐性服务统一起来,每一个部门,每一个环节,所有工作都统一到服务的宗旨下,以服务为中心,围绕服务做好各自的工作。对内各部门相互都在为彼此服务,对外则为着一个共同的目标——为读者提供优质高效的服务而协同配合。

4.6 组织行为准则——开放、平等、细致、周到

以开放自由的姿态吸引读者;以体贴入微的情怀呵护读者;以平等尊重的心态善待读者;以精致周到的细节服务读者。四个方面涵盖了组织精神面貌、对读者权益的尊重,以及注重情感和细节的服务文化品格,全方位塑造和展现了组织的形象。这种行为规范不是靠规则或制度的刚性约束,而是用“共同家园”的柔性情感作为规范的纽带,大家都自觉地遵守,逐渐成为一种习惯,使馆内细节化的贴心服务比比皆是。

海经馆将“读者享有充分利用图书馆信息资源权利”明确写进规章,用制度来体现图书馆的职业精神。图书馆希望传达这样的信息:图书馆尊重读者的权益,让读者充分享用图书馆的资源是图书馆神圣的使命。只有首先尊重读者,才能实现真正的平等服务。这种尊重包括对读者权利的尊重、人格的尊重和需求的尊重。

4.7 组织决策模式——扁平化结构与民主集中制

首先,构建一个中心——以读者服务为中心;其次,抓好两大支撑——机构重组和团队建设两个支撑点;然后,凝聚三方合力——文献资源源头建设、技术设备支撑体系建设、宣传推广与教育培训建设三大关键要素。其中最关键的是机构重组。一是打破纵向决策,按工作流程设定机构的垂直型结构,构建起“以文献资源部为支点——资源建设及标准化为保障;以网络技术部为中枢——现代信息技术为统领;以教育宣传部为推手——宣传推广为助力;以参考咨询部为引领——高端服务的提升;以读者工作部为轴心——全部工作的落脚点”的横向型组织结构。二是打破部门界限,设立项目小组,实行人员分散、项目集中、全程监控的管理模式,一批工作按照业务需要而非流程实施集中管理。实践证明,新的格局淡化了部门的界限,强化了全馆一盘棋的思想,从制度层面上保障了组织运行顺畅与既定目标的实现;从精神文化层面看,培育了组织成员精诚团结、相互支持、凝聚集体智慧的团队精神。

馆务会作为全馆的最高决策机构,在馆长领导下实行集体决策制。提倡全员参与和民主决策,坚持馆情公开透明和重大事项交职工大会审议制度。

4.8 组织信念与管理模式——公平公正、共求发展

员工积极的态度是组织的无价之宝,而公平、公正是组织和谐凝聚的基石,也是组织成员人心稳定、心情舒畅的基础。团队成员年龄有长有幼,学历有高有低,专业有精有疏,能力有强有弱,相互之间不

产生摩擦或矛盾是不现实的。只有当公平、公正的信念植根于组织成员的心中,严格执行一视同仁,赏罚分明的原则,才可能化解矛盾,树立正气,坚定组织成员对团队的认同感和信赖感,使原来光靠制度无法解决的难题,找到了解决的途径。

海经馆积极构建学习型组织,倡导崇尚知识的文化氛围,制定了“一个目标、两项保障、三大内容、六种途径”的馆员培训计划。一个目标是“构建学习型组织”;两项保障是时间和经费的必要支持;三大内容是指对员工实施中长期教育培训计划中的专业基础、职业素养和综合素质三部分培训内容;六种途径是通过集体学习、个人自学、岗位轮训、外出培训、参观考察、学术交流等多种途径,并以自我培训为主,对全体员工进行长期不懈的教育培训。馆长带头为员工讲授专业课程、举办学术讲座;要求每一位员工至少做一次读书心得或培训汇报讲座等。

提倡组织和个人共同发展的“双赢”模式,既为组织培养人才,又为员工自身的职业生涯开辟更广阔的空间,把员工个人的事业与图书馆的事业融合在一起,共同发展。与此同时,以能力和工作效益为导向,完善员工竞聘上岗;开展岗位技能竞赛,激励个人能力的发挥;建立绩效考核制度,奖勤罚懒,突出效益优先;通过开展各种活动,丰富员工的文化生活,增强团队的凝聚力和友谊,等等。这一切不仅从制度上保障了个性发展和学习型组织的建设,更主要的是在组织内形成浓郁的崇尚知识、钻研业务、馆荣我荣、共同发展的良好氛围。

总之,海经院图书馆的组织文化已形成配套的体系,即包涵物质文化,也有制度文化,更重要的是其中的精神文化。既有操作层面的服务创新,也有制度层面的管理创新,更多的精神层面的理念创新。这些组织文化已深入到员工的内心,为海经馆的发展提供了不断向上的动力。团队成员在使命感和共同价值观的目标中凝聚起来,并将这些理念和品格物化为行动,通过具体的物质形态和工作实践体现出来,不断取得优异的业绩。例如,在全院每年目标考核中,师生对图书馆的满意度连年达到96%以上,实现考核“优秀”等级的“五连冠”,并被海口市总工会授予“工人先锋号”称号等。

组织文化建设是一个艰苦而长期的过程,良好的组织文化是需要培育和营造的。它不仅是领导者的自觉和意志,更重要的是通过各种宣传、教育、活动,使之深入到组织的每一个成员中。只有当大家都认同并变为自觉行动,才能使组织始终保持和谐的氛围,并在正确的轨道上前行。

参 考 文 献

- [1] [3] 吴建中. 现代图书馆管理的热门话题(上)[J]. 图书馆杂志 2004(8):5.
- [2] 贺子岳. 图书馆组织文化论[J]. 中国图书馆学报 2004(1):16-18.
- [4] 温小明. 高职院校图书馆资源与服务定位辨析[J]. 大学图书馆情报学刊 2009(5):74.

[作者简介]温小明,副研究馆员,现在海口经济学院图书馆工作。

[收稿日期]2011-09-13

(刘平 编发)

The Target Location and Construction of Corporate Culture in Higher Vocational Colleges Libraries: Taking Haikou College of Economics as an Example

Wen Xiaoming

(Haikou College of Economics, Haikou, Hainan 570203, China)

Abstract In recent years the theories and methods study of corporate culture has become hot. However, the practical research on library corporate culture is insufficient and the successful cases are rare. During the construction and development of Haikou College of Economics library, great attention has been paid to the forming and nurturing corporate culture and a distinctive corporate culture has been developed. 4 refs.

Keywords Higher vocational colleges libraries. Corporate culture. Culture content. Target location.