

党跃武 张晓林 李桂华

开发支持知识服务的现代图书情报机构组织管理机制

摘要 基于对现代图书情报机构知识服务趋向的理解和把握,从组织管理的角度对开发和形成适应知识服务需要的组织结构和管理机制进行了初步的探索性分析。参考文献 11。

关键词 图书情报机构 知识服务 知识管理 组织结构 组织管理

分类号 G251

ABSTRACT In the paper, the authors analyze the organization structures and management mechanisms required by knowledge services, based on an understanding of the trends of knowledge services of library and information institutions. 11 refs.

KEY WORDS Library and information institutions. Knowledge services. Knowledge management. Organization structure. Organization management.

CLASS NUMBER G251

1 知识服务对图书情报机构组织机制的挑战

在知识服务成为现代图书情报机构核心能力和管理生长点的今天,组织管理机制正在成为这种核心能力和管理生长点不断发展的制导因素。基于数字化和网络化的图书情报机构知识服务呈现出更为明确的专业化、课题化、个人化、集成化、动态化的特色。知识服务机制和机理对组织结构的现实影响,正在从管理个体到管理团队再到管理组织的各个管理层面得以渗透和融合。

1.1 从一般图书情报工作者到新型知识工作者

图书情报工作者要积极承担和实施以知识创新为目的的知识服务,要努力使其管理和服务切实解决实际问题以满足需求,要与图书情报机构用户维持健康和持续的“知识联盟”关系,从千差万别的信息资源中提炼特定领域和内容的专门化知识,有效地在非常规、非结构化、不确定的管理环境中实施管理决策,适时地生产和“销售”个案为基础的知识产品和服务。因此,要求图书情报人员具有适应知识经济时代要求的良好的自主管理、专业服务、知识创新、危机管理、团队协作等综合素质。

1.2 从结构化管理部门到动态知识服务团队

建立动态的知识服务团队是知识服务的经营管理要求,也是知识工作者的价值组合形式。面向课题和用户的知识服务使管理活动日趋同时化。正在出

现的知识服务团队就以特定任务为导向、主题专家为成员、信息技术为手段、知识创新为目的,是实现知识管理和服务目标的保障,它要求及时学习、捕获和提供最新的数据挖掘和知识发现,要求有效开发、监控和匹配知识管理和服务的市场需求,要求根据任务中心的转移和更替进行知识管理和服务团队成员的实时重组和调配。

1.3 从稳定性机构到变革的学习型组织

图书情报工作者成为一种新兴的知识工作者,图书情报机构的部门和岗位被动态的知识服务团队逐渐替代。图书情报机构必须解决知识型机构面临的各种管理挑战,要成为“一个能熟练地创造、获取和传递知识的组织,同时也要善于修正自身的行为,以适应新的知识和见解”,要关注“发掘头脑中潜在的想法、直觉和灵感”,通过个人的自我学习形成整个图书情报机构的学习氛围,把图书情报工作者的“智能管理”作为重要的管理技能。

2 现代图书情报机构组织结构与组织管理创新

2.1 现代图书情报机构组织结构创新

现代图书情报机构的组织结构创新必须把可获取的资源优势、可扩展的人才优势、可继承的技术优势转化为真正的知识管理和服务的胜势,必须重视对自身价值的重新审视,机构“脱胎换骨”的重组、新的知识服务增长点以及信息技术的深层次和开放式吸

纳,使图书情报机构的内部市场更加明朗,管理层级更加扁平,信息交流更加及时,资源整合更加有针对性,组织内部协调更加有效,对外界的回应更加灵敏,管理成本更加经济。目前在国内外出现的大学图书馆与网络中心合并、图书情报业务活动外包等现象表明,图书情报机构的内部结构创新和外部功能转型正在更大范围内开展。

2.1.1 从单一形态到双重模式

为了充分适应现代组织管理环境,现代图书情报机构越来越多地开始尝试所谓双模式组织甚至多模式组织的管理模式。其中,第一种组织形态主要以职能为中心,类似于一般标准结构的、稳定的基础组织单元即“小核心”,主要运用于一般性日常管理活动中为动态知识服务团队提供管理支撑;第二种组织形态以任务为中心,是一种可及时变动、多任务、多功能的动态的知识服务团队即“大外围”,其成员来自第一种组织形态中或图书情报机构的外部,主要运用于关键性或集团性管理任务的运作。

2.1.2 从结构化部门到梦幻团队

摆脱传统结构化部门的禁锢,现代图书情报机构应该把动态性知识服务团队作为主要的结构单元。图书情报机构的动态性知识服务团队必须具有团结精神,必须提高决策的速度和实绩,必须通过良好的社会表现得到广泛的社会认同。显然,今天的图书情报机构还属于常规团队的范畴。要形成动态知识服务团队,不仅需要建立一般团队的结构,而且需要有梦幻团队的优良品质。

2.1.3 从金字塔到倒金字塔

传统组织结构的权力体系通常呈金字塔型,而“倒金字塔”型权力体制使得原有的直线等级制变成一个支持性的结构。面向管理成果的第一线人员成为管理活动的主导者和管理决策的操作者。现代领导观念使得原来意义上图书情报机构的管理者或领导者成为获取管理成果的支持者、协调者和分配者,他们的主要活动是为下级管理者清除障碍,开发资源,开展研究,提供咨询。

2.1.4 从线性关联到蜘蛛之网

现代图书情报机构内部和外部的管理和服务联系已不单单是传统的等级的、线性的、纵向为主的关系,而是形成了一幅极其复杂同时也是脉络清晰的管理“蛛网”。在管理和服务联系上,管理“蛛网”突破了稳定结构的界限,组织结构点与点的关联在技术上得到组织信息基础结构的支撑,形成了特定管理和服务

的“超级链点”的“Web式组织形态”。这种知识联盟可以提高图书情报机构的学习和创新能力,可以将图书情报机构的组织要素组合成动态的多任务的知识服务团队,可以扩展并形成新的知识产品和服务联盟,可以形成虚拟化的图书情报机构的组织运作方式。

2.2 现代图书情报机构组织管理创新

现代图书情报机构的组织管理必须形成在团队与团队之间、成员与成员之间的相互信任、相互理解、相互支持、相互关心、相互尊重的管理氛围,具有在承担不同管理职责、居于不同动态团队、负有不同决策任务、实施不同管理对策的成员与成员群体之间交流管理知识、共享管理成果的运作机理和相应的联结机制,必须使知识服务团队在知识共建和共享基础上体现公平竞争。

2.2.1 从正式组织管理到权变结构管理

图书情报机构在日益激烈的竞争环境下,随着各种相关因素联结更加紧密、各种不可控制的“野牌事件”不断出现,其综合性色彩将展现得更加充分。现代图书情报机构基于综合因素,必须考虑机构内部和外部环境因素的集成性和交叉影响,必须借助共同知识背景在各种组织管理冲突和矛盾中寻求平衡,必须在信息用户和知识服务活动之间形成个性化,必须形成动态知识服务团队成员的综合化知识结构,切实提高图书情报机构的知识服务素质。面向用户的知识管理和服务,其有效实现必须依赖图书情报机构整体功能的发挥,必须有一种宏观与微观相结合的激励机制。在图书情报机构动态知识服务团队的建设中,更需要合理利用非正式组织的特性为正式组织的管理服务。因此,现代图书情报机构必须形成一种有效发挥全体管理成员积极性和创新性的多样化组织结构模式,必须明确“小核心—大外围”的知识服务组织框架的效能并突出“大外围”的灵活性,淡化“正式组织”与“非正式组织”的界限而形成多任务目标为导向的组织形式,采用多种组织结构进行组合以适应不同环境需要。同时,图书情报机构要根据自身性质和任务、知识服务的具体要求、管理环境的变化,建立多样化的知识服务团队。管理上,必须具有明确的、完备的组织设计与再设计的思路,使图书情报机构在组织结构上具有充分的灵活性和弹性,能够在管理环境发生变化时,仍然可以继续发挥其功能和作用,长期维持图书情报机构的正常经营和管理活动。

2.2.2 从部门化管理到知识服务团队管理

现代图书情报机构的管理评价越来越重视其管理的直接效益,而不是管理的具体方法。现代图书情报机构不仅在决策上应成为反转的“倒金字塔”,更多地面向获取管理成果的第一线人员;而且在组织形态上应成为主要的团队构成要素,更多地把指标化、任务化、项目化的管理目标作为手段。各种组织管理,将形成以目标管理为基础的动态多任务管理,也就是基于结果的把计划管理与组织管理紧密结合的管理理念和管理方式,强调对知识服务成果进行客观的准确的评价。由于知识服务团队的活动必须以具有持续的管理活力、有效的控制系统、专业化的管理知识和明确的影响力作为发展前提,所以图书情报机构的动态多任务管理必须体现从短期目标的管理向动态任务的管理转型、从单纯目标的管理向多样化任务的管理转型、从常规流程的管理向反流程的管理转型、从成本型的管理向效益型的管理转型。从知识管理的具体形式到质量或数量指标,从知识产品的营销手段到管理效率,市场和需求成为图书情报机构精确制导服务的基础。图书情报机构更需要切实地将知识管理和服务的“潜力”体现为“实力”,不再提供或者不再主要提供规格化的二次文献或三次文献为载体的“批发服务”或“标本”服务。知识管理和服务的大市场要求现代图书情报机构以“两头向外”的态势,竞争知识和信息市场的领导地位。基于市场的组织管理,必须在市场经济背景下进行团队结构设计、功能设计和管理设计,要准确把握知识产品和服务市场,按照市场机制来组合配置知识服务团队的人员结构,形成灵活地适应市场变化的团队内在运行方式,具有能动地作用于知识产品和服务市场的创造意识,有效界定团队的组织支撑、核心能力和团队精神,在锤炼团队工作能力的同时培育有助于自我学习和知识交流的团队环境。基于“落差”的“瀑布式”管理使得谁先获得管理知识、谁获得更多的管理知识,谁就在管理中具有主导地位。组织信息基础结构和“倒金字塔”权力体制逐步改变或缓解了管理者与被管理者之间的知识不对称性,基于“对话”的“交互式”管理也就成为增强知识管理和服务的组织保证之一。一方面,要发挥动态知识服务团队中主题专家的个人创造力和相互协作性,为各种新颖的知识管理和服务成果的取得提供方便快捷的思想交互方式;另一方面,要利用良好的“对话”氛围,进行专家与专家、专家与用户之间的管理协商,对动态知识服务团队管理环境进行优化,对知识管理成果进行确认,最终形成现代意

义的图书情报机构组织文化。

2.2.3 从人员管理到人力资源管理

图书情报机构作为知识型机构的人力资源管理,就要运用有效的知识资本、智力资本管理手段,通过开发图书情报机构的团队成员和管理人员的显性和隐性知识资本,发展图书情报机构各个管理部门和动态知识服务团队的知识管理和服务智能。可以利用快速、新型的学习方式提高团队成员和管理人员的各种能力,鼓励团队成员和管理人员进行管理知识共享,形成开放式的团队成员和管理人员的轮换和流动机制,让团队成员和管理人员在实践和经验学习中获取知识。图书情报机构的人力资源管理必须从基于部门和管理岗位的管理过渡到基于团队和项目的管理。知识经济时代的现代图书情报机构必须要有新的角色意识、新的行为模式和新的评价机制。图书情报机构的人力资源管理,必须正确把握角色分工与技能互补问题。图书情报机构的管理者尤其是团队领导应为团队成员提供及时的时间支持、经济支持、选择支持和管理支持。图书情报机构的所有成员都要具有强烈的事业感和成就感,要在图书情报机构建立一种基于协作和参与的、针对知识工作者的个性特色和群体特色的激励机制。在图书情报机构的管理活动中尤其要运用积极方式对把握风险、有效协作、相互支持的团队活动给予充分激励,要密切联系动态知识服务团队成员在管理工作和管理行为上的高智力、高技术等特质。

参考文献

- 1 张晓林. 走向虚拟,走向辉煌. 图书馆,1996(1)
- 2 张晓林. 学术信息交流体系的重组与大学信息服务模式的再造. 大学图书馆学报,2000(1)
- 3 党跃武. 知识经济时代的信息管理与服务. 世纪之交:图书馆事业回顾与展望. 北京:北京图书馆出版社,1999
- 4 刘荣. 图书馆的机制重组:在自动化环境下的第二次变革. 中国图书馆学报,2000(2)
- 5 黄俊贵. 图书馆的转型与发展散论. 中国图书馆学报,1998(1)
- 6 达尔·尼夫主编;樊春良等译. 知识经济. 珠海:珠海出版社,1998
- 7 查尔斯·M·萨维奇著;谢强华等译. 第5代管理. 珠海:珠海出版社,1998
- 8 麦达利. 知识经济时代的闪电致富. 成都:四川大学出版社,1998
- 9 德鲁克等. 知识管理. 北京:中国人民大学出版社,1999

罗志勇

论我国图书情报网络化的机制选择

摘要 我国图书情报网络化的发展机制,应是集中管理与分散建设相统一。要依此原则,建立一个图书情报网络化的管理系统,调动社会各方面积极因素,形成多渠道投入和共建机制。参考文献3。

关键词 图书情报 网络化 机制

分类号 G250.72

ABSTRACT The mechanism for library and information networking in China should be an integration of centralized administration and decentralized construction. It will also be helpful to establish an administrative system, arouse positive factors and absorb investment from different circles. 3 refs.

KEY WORDS Library and information. Networking. Mechanism.

CLASS NUMBER G250.72

1 机制选择的相关因素

我国图书情报网络化的机制选择,应综合考虑3个关系。

1.1 非盈利性和盈利性的关系

图书情报网络从总体上说是非营利性的,它一方面要成为全民终身学习的网络,另一方面要成为支撑国家创新体系的信息网络。图书情报网络化不以获取经济利润为主要目的,而是要在公共教育、公共文化、公共信息等领域发挥重要作用。所以,图书情报网络化首先是政府的任务,其建设费用应纳入公共财政支出框架中。

但是,图书情报网络在局部具有营利性质,体现在各个图书情报机构利用图书情报网络提供的整体资源优势,面向需求进行深层次信息开发和服务,具有相应获得经济回报的机会和权利。在市场经济条件下,按照效率优先、兼顾公平的原则,需要确立各图书情报机构是权利与义务均衡的独立行为主体。如果不承认各图书情报机构的相对独立性和合理权益,

就难以激发其参与网络建设的积极性,相互之间难以形成合力,网络化的目标也难以实现。

1.2 分布式、自组织与网络的整体性的关系

现代网络的特征是分布式网络。分布式主要指设备、人力信息等资源的非集中状态,以及由此带来的管理上的分权。但是,网络本身又是一个统一整体。分布式处理和网络整体性之间对立统一的关系。分布式处理有利于增强整个系统的灵活性、可靠性,又必须服从于网络发展的整体目标和要求。反过来,网络的整体性又存在于分布式之中,存在于自组织状态之中。自组织网络与外部不断进行技术、人才、信息的交换,而网络内部各组成要素通过非线性互动能够达到动态平衡。建设图书情报网络,要协调好分布式处理、自组织和网络的整体性之间的关系,既要按照网络整体性的要求,强调网络管理,又要依据分布式和自组织的原理,充分发挥各网络节点的积极性、自主性和创造性。

1.3 事前控制与事后控制的关系

图书情报界历来重视文献信息资源的布局研究。

10 图德里卡德·苏珊·莫杰著;周方晓译.创造性团队领导手册.北京:商务印书馆国际有限公司,1999

11 保罗·S·麦耶斯主编;蒋惠工等译.知识管理与组织设计.珠海:珠海出版社,1998

党跃武 四川大学信息与档案管理系副主任、副教授、硕士。通讯地址:成都市。邮编 610064。

张晓林 四川大学信息与档案管理系主任、教授、博士。

李桂华 四川大学信息与档案管理系讲师、在职硕士研究生。(来稿时间:2000-05-31)