

●胡昌平 谷斌 贾君枝

组织管理创新战略*

——国家可持续发展中的图书情报事业战略分析(5)

摘要 可持续发展的图书情报事业战略实施,必须依赖于组织管理创新战略。图书情报事业组织管理创新战略,有其基础、目标和原则,其实现应从组织的观念、形式、制度和运行抓起。组织管理创新必然导致基于流程再造的业务重构以及业务重构中的服务组合。图1。参考文献5。

关键词 图书情报事业 可持续发展 发展战略 组织管理 管理创新

分类号 G251

ABSTRACT Sustainable development of librarianship should be based on organizational management innovation strategy, which will result in the business restructuring based on workflow restructuring and the service combination in business restructuring. 1 fig. 5 refs.

KEY WORDS Librarianship. Sustainable development. Development strategy. Organizational management.

CLASS NUMBER G251

从总体上看,国家可持续发展中的图书情报事业的社会化组织战略、面向用户的资源整合与平台建设战略、知识服务的技术推进战略、数字图书馆建设及其业务拓展战略,以及基于社会信息化的图书情报网络化战略的实现,最终必然依赖于图书情报事业组织管理创新战略。只有从组织管理上突破原有模式,采用适应信息化和社会化环境的创新体制,才可能实现基于国家可持续发展的事业良性发展。

1 图书情报事业及其组织管理创新基础、目标与原则

社会信息形态变革对图书情报事业管理指向未来的创新起着决定性作用。社会信息形态是一种基本的社会形态,是社会特征在信息产生、传递、控制与利用方面的集中体现,是社会历史阶段的产物,随着社会的发展而变化,它表征了受生产力、生产关系、社会结构和性质等因素制约下的信息利用状态与作用状态。图书情报事业,以适应社会信息形态的变革为基础,其形态变化从事业的基础结构层面影响着事业的组织发展和服务业务的创造性拓展,由此构成了基本的创新内容。

1.1 基于信息形态变革的图书情报事业创新基础

从图书情报事业创新组织上看,以下几方面的变

化对创新战略有着决定性影响,由此构成了图书情报事业管理的创新基础。

(1)信息产生、分布、传递与组织形态的变化决定着图书情报事业新的业务模式。现代社会的发展所导致的社会结构的变化,不仅体现在因产业的高技术化发展导致的产业结构和职业结构的变化,而且体现在各行业活动中信息关系变化上,由此决定了信息的产生、分布、传递和组织方式的变革。当前,以知识创新为驱动力的可持续发展,使得各行业、各部门更加依赖于知识信息的获取和利用。显然,社会结构和关系变化所引发的信息产业、分布、结构的变革,在提出创新知识信息传递与组织机制的同时,也构成了信息组织与传递业务模式的创新基础。

(2)信息载体形态与信息技术应用形态的变化决定着图书情报新的业务基础和内容。长期以来,图书情报机构的业务组织以传统的文献信息载体采集、处理、加工和服务为基础开展,现代信息技术的应用往往作为一种辅助形式而存在。20世纪80年代至今这种情况有了根本的改变:其一,除传统的文献信息载体形式以外,多媒体载体形式和数字化信息载体形式日益成为一种主要的信息载体形式;其二,对于传统文献信息载体,愈来愈多地需要利用数字化技术将其提炼转化为数字化形式的信息;其三,传统文献

* 本文系国家社会科学基金重点项目“国家可持续发展中的图书情报事业战略研究”(02ATQ002)的成果之一。

内容的数字化提炼与转化以及数字化信息载体的内容组织,必然依赖于数字化技术和网络技术,决定了图书情报业务对信息技术应用发展的依赖。由此可见,信息的文献与非文献载体形态的变化和信息组织与传递的新发展,是图书情报业务内容创新的基本条件,其动态性决定了图书情报业务组织上的不断深化与拓展需求。

(3) 社会体制改革与发展决定着图书情报事业管理创新的组织基础。在面向新世纪的可持续发展中,我国成功进行的经济与政治体制的改革,是社会主义事业发展和现代化建设的重要保证。在总体改革方针的指导下,图书情报事业也必须寻求其持续发展的服务于社会政治、经济、科学、文化的新的组织体制,从客观上提出了图书情报事业适应社会发展的转型问题,要求在国家改革与发展基础上进行体制创新。从世界范围内看,改革与发展也是各国所面临的共同课题,经济开放化和全球化发展,在对图书情报服务提出新的要求的同时,也提供了新的条件和组织创新基础。鉴于国际化环境与图书情报的必然联系,在图书情报事业组织创新中应从综合体制出发进行考虑。

(4) 信息的利用形态与信息意识形态决定着图书情报事业创新的用户形态。与其他社会组织一样,图书情报事业也必须与适应用户形态的变化为前提。新环境下,用户职业工作、社会关系、信息需求、利用与作用状态发生了多方面变化,这些变化不仅直接决定服务的改变,而且从意识形态上影响着图书情报服务的创新组织理念。作为公益性组织的图书情报机构,开始注重以社会、用户为导向的组织思路,由此决定了其服务组织的创新基础与模式。

1.2 图书情报事业组织管理创新目标与原则

图书情报事业组织管理创新,一是国家宏观管理和体制下的机制创新和创新管理平台建设,二是在国家宏观指导下的图书情报事业体系内的具体的工作机构的组织管理创新。组织管理的创新,应从根本上服务于国家可持续发展的原则。其创新目标选择与定位应以下列原则为基础:

(1) 适应社会。图书情报组织管理创新首先必须适应社会发展。具体说来,在组织体制上以社会体制改革为前提,在创新实现上,其组织结构应适应社会信息形态的各个方面。同时,组织管理的创新应面向社会未来的发展,确立持续创新的管理机制。

(2) 需求导向。图书情报事业面向社会、面向用

户的发展转型决定了组织管理的创新需求导向原则。无论是图书情报事业,还是其他产业,需求导向具有普遍性。然而,与直接面向市场的企业不同,图书情报组织管理中的需求导向具有公益需求和面向社会的特殊性,由此决定了社会需求的导向原则。

(3) 技术同步。图书情报事业组织管理的创新以一定的技术环境和条件为依托,其创新模式应与技术研究和应用相协调,即在一定的技术平台下构建组织管理创新体系,同时在创新中充分考虑技术创新成果在组织管理上的应用。

(4) 业务拓展。图书情报组织管理的创新最终必须体现在业务改进及服务的深化和发展上。因此,应以业务拓展为中心构建其组织结构,创造业务组织新流程,实现服务业务的再造和资源的开发,并贯穿于组织管理的始终。

(5) 实现效益。图书情报组织管理创新最终体现在创新效益上,其效益原则决定了组织管理的全过程。创新效益体现在资源效益、投资效益、用户效益、机构发展效益等方面。

2 图书情报组织创新与变革的实现思路

面对变化着的环境和新的业务基础的形成,图书情报组织的管理理念、运行方式、结构体系、人员配备与管理制度等也随之变化,走向创新。

事实上,我国图书情报组织创新正趋于与国际同步。在适应国际信息环境、技术环境、资源环境变化和社会需求转变的过程中,大多数图书情报单位的业务部门设置已经在传统的采、编、借、流的运行模式基础上进行了不同程度的变革,正尝试以资源建设为基础,以现代技术为平台的,将借、阅、参融为一体的组织建设新模式。这种改革,力求从整体上适应数字化、网络化、知识化的图书情报事业的社会组织形式。图书情报组织创新的具体内容如下。

2.1 组织观念创新

在企业管理中,美国的管理学家彼得·圣吉于1990年提出了著名的学习型组织建设理论。与此同时,查尔·萨维奇在《第五代管理》一书中,进一步明确了知识管理和知识团队的组织模型,提出了基于知识联网的信息服务组织模式。他们新的理念的形成直接作用于工、农业和服务行业组织,而且对信息服务业中的图书情报组织而言,提出了自身的组织转型和服务转型的问题,确立了服务于社会的知识组织创新模式。在适应这种变化的过程中,要求图书情报组

织突破原有的时空限制,形成没有界限的学习型信息中心建设思路,在组织结构上实现以文献信息资源为中心向以知识服务为中心的转变,以确立有利于社会和图书情报组织自身持续发展的创新理念。

2.2 组织形式创新

图书情报组织作为一种有形的组织大都采用职能型和分部型的简单结构。职能型结构,如公共和专业图书馆中馆长或图书馆管理委员会下的办公室、采编部、流通部、参考咨询部、财务和资产管理等部门的设置模式,分部型结构如图书情报系统中的事业部结构和协调运行组织形式等。面对新环境、新组合和新的服务业务的开展,在组织设计上,已不能通过简单地增设数字化部、网络部等部门的方式来解决现实问题,而需要从组织结构和形式上创新,即寻求一种新的组织模式。就目前存在的现实情况而论,可以借鉴企业的矩阵和网络结构的创新模式,实现图书情报实体组织的多元结构组合,如实现基于职能部门和事业部的结合,从知识信息组织和服务业务组织两方面进行定位。在虚拟组织上,可以考虑扩充式的图书情报网络模式和虚拟网络的实现。

2.3 组织制度创新

面对图书情报组织运行目标、服务和机制的变革,与新的组织结构相适应的管理制度理应做出相应的变革,这就要求从制度上进行创新。组织制度创新的基础在于:变以图书情报业务内容为主体的管理体制为以任务和绩效为中心的管理,以此确定其运作制度;变以部门为对象的管理为关系为对象的管理,在管理中将图书情报网络关系、用户关系以及图书情报与社会部门的关联,以制度的形式固定下来,构建资源共享、技术推进、平台管理、权益保护和业务规范方面的完整的制度。在制度创新中应强调图书情报创新管理的制度安排,使之与国家创新制度相协调。

2.4 组织运行创新

基于创新理念的图书情报组织运行管理要求改变传统的单纯的按章行事的运行管理模式,逐步建立学习型组织的运行管理机制。图书情报组织运行管理创新,首先应着手于针对学习型图书情报组织的学习型管理平台的建设,改变运行管理中的权力结构,变以职能职权为主体的管理为以知识职权为主体的管理;其次,强化组织内部的人力资源管理和用户管理,充分发掘图书情报业务工作人员的隐性知识和创造力,实现知识联网和知识互动,使之自觉地适应新的运行方式;与此同时,在新的组织制度下运用权变

管理的方式和博弈方法处理复杂多变的运行管理问题,寻求最优的运行组织方案;最后,应注意实现以效率为主的运行管理向以效益为主的运行管理转变,变图书情报运行管理为治理,推进基于环境变化的柔性化运行体制,保证图书情报组织的持续创新与发展。

3 基于组织管理创新的业务重构

3.1 基于流程再造的业务重构

面对社会的信息化发展挑战和机遇,处于国民经济信息化前沿的企业组织进行了多方面改革尝试,其中面向流程的变革被称之为业务流程再造(BPR)。BPR由迈克尔·海默(Michael Hammer)和詹姆斯·钱皮(James Champy)于1993年在《企业再造工程》一书中提出,他们通过生产流程、组织流程在企业应用竞争中的组织分析,针对外界环境和市场的快速变化,研究了管理应变的新方法,其要点是通过对组织运作流程的再设计,最大限度地发挥组织运作过程的增值作用,在组织环节和手段的优化中使企业效益得到最大程度的改善。近10年来,基于流程的再造理论与实践不断发展,除企业外,在其他组织管理中也得到了广泛应用。

图书情报组织基于流程的组织活动,关键是按价值链来组织流程活动。我们不妨将图书情报组织流程的价值链分为两类,即基本价值链活动和辅助价值链活动。其中,基本活动包括知识信息组织、管理、服务等,辅助活动包括基础设施投入、信息资源投入、人力资源管理、保障等。图书情报组织的基本活动是一种基本的信息增值活动,使输入信息通过价值链活动形成增值性输出;组织的辅助活动是图书情报增值活动的基本保障,其目标是支持基本的增值活动。基于流程管理的思想,可以构建如图1所示的业务管理体系,其增值活动体现在基本的业务环节之中。

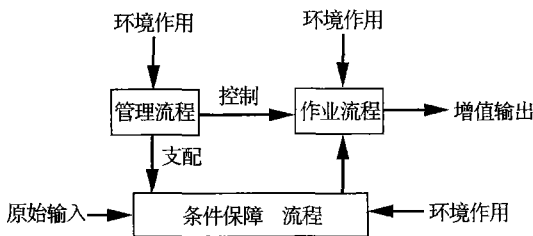


图1 基于流程的图书情报组织管理体系

以流程价值链为依据的业务组织,是对原有业务的重构,其重构的基本思路是实现以图书情报用户为

中心,以优化业务组合和资源整合为前提,以现代技术为依托的流程管理。

在实现流程管理中,条件保障业务流程是一种高度集成化的流程组合,它包括图书情报业务所依赖的信息处理技术、网络、必备的资源以及基本条件,其流程平台的构建是进行作业流程管理的基础;作业流程面向用户构建,以需求为导向,是一种基于服务业务的作业环节的组织,体现了各种业务关系的有序化结合;管理流程则是基于管理创新的图书情报组织决策和对条件与作业流程的支配、控制。价值链中的管理效益体现在条件的优化调配和通过作业的增值服务上。

3.2 业务重构中的服务组合

图书情报组织创新与业务重构的目的在于更好地开展社会化信息服务,实现有利于服务创新的管理体制,以满足用户个性化、多元化、全程化的信息服务需求。在服务的组织中,以下4方面的服务组织应在战略实现中予以考虑。

(1)知识服务的整合。知识服务是图书情报服务的深化发展结果,知识服务的主体用户是从事知识创新的部门和人员,包括研究开发人员、管理人员等。从服务组织形式上看,包括网络环境下针对创新用户的全方位知识信息保障服务和针对知识创新项目与过程的知识信息保障服务。从服务业务组织上看,包括知识发现、数据挖掘、数字参考咨询与决策支持服务。这些具体的服务业务在一定的社会环境下,可以进行有效整合,将业务作为一个整体来认识。为此,可以设想构建知识服务的战略平台,在服务平台的前端组织知识咨询、参考服务,在服务平台的后端,组织数据挖掘、知识发现与组织业务,以平台的管理层,推进知识信息集资、开发、组织和利用管理一体化,以需求为中心构建整合服务体系。

(2)面向用户的个性化信息服务。面向用户的个性化服务,要求在网络化、知识化、数字化信息服务平台上构建可定制的、合乎用户特定要求的针对深层信息需求的服务业务,其基点是面向用户客观需求层次的信息集成化。当前,从战略管理上推进的要点是在信息资源共建共享基础上,开展面向用户的灵活性组合服务,包括服务内容、服务功能、服务资源的重构。在个性化服务组织上,其创新管理关键是主动推送服务、个性化信息资源重组和用户过滤的集成。在集成中,信息的集中管理和分散利用矛盾以及用户

潜在需求的显化问题,需要重点解决。

(3)基于信息技术的核心业务拓展。当前的智能代理服务,网络知识搜索、信息构建服务等,是基于现代信息技术的信息服务业务的拓展。在核心业务的拓展上,可以设想在信息资源数字化基础上的业务开展和传统服务的新发展。在服务技术的应用上,为了实现基于核心技术的信息服务业务拓展目标,应组织以完善信息服务为宗旨的关键技术研究,这一工作可以在管理战略和体制上予以确认。

(4)网络化虚拟服务的组织。当前,数字图书馆关键技术的突破和数字图书馆工程的实施,提供了开展数字化服务的必要条件,同时,网络学科门户服务的开展,开拓了基于网络的信息资源组织服务。在知识联网的背景下,一种新型的“虚拟”服务形式得以迅速发展。图书情报组织完全可以在网络条件下实现虚拟联合,按“虚拟”服务融合机制,建立图书情报组织的基于服务整合的联盟,其联盟成员可以超出现有图书情报网络的范围,实现一定规则下的服务内容、形式、功能和用户之间的沟通,以构建面向用户的虚拟服务体系。这一点,在基于用户体验的信息构建服务中,应重点发展。

参考文献

- 1 王 成. 科研院所情报服务模式探究. 见:图书馆可持续发展与创新研究文集. 成都:西南交通大学出版社,2003
- 2 [美]查尔斯·M·萨维奇著;谢强华译. 第五代管理. 珠海:珠海出版社,1988
- 3 彼得·圣吉著;郭进隆译. 第五项修炼——学习型组织的艺术与实务. 台北:天下文化出版公司,1994
- 4 胡昌平. 现代信息管理机制研究. 武汉:武汉大学出版社,2004
- 5 舒明全. 基于个性化需求的精品化服务模式. 情报科学, 2004(2)

胡昌平 武汉大学信息管理学院教授、博士生导师。通信地址:武汉大学。邮编 430072。

谷 斌 武汉大学信息管理学院研究生。通信地址同上。

贾君枝 武汉大学信息管理学院博士研究生。通信地址同上。

(来稿时间:2004-08-30)