

●王进杰 王润良 朱丽华

论大学图书馆部门组织设计

摘 要 按照部门组织设计中部门技术框架理论,当今大学图书馆应设立的文献资源建设、信息服务和技术保障三个部门,均会受到技术例行性和技术依存性的影响。文献资源建设部门表现为技艺性技术和序列性依存,信息服务部门表现为例行性技术和集合性依存,技术保障部门则表现为工程性技术和相互性依存。高校馆在调配员工时应充分考虑这些部门的技术特点。图3。表1。参考文献5。

关键词 大学图书馆 部门组织 组织设计 部门技术 例行性 依存性

分类号 G251

ABSTRACT According to the framework theory of department technology in departmental organization design, the three departments respectively for document resource development, information services and technical supports in present university libraries are affected by technical routine and technical dependency. In this paper, the authors discuss them in detail and propose some suggestions for university libraries in the optimization of human resource management. 3 figs. 1 tab. 5 refs.

KEY WORDS University library. Departmental organization. Organizational design. Department technology. Routine. Dependency.

CLASS NUMBER G251

1 引言

传统的大学图书馆组织结构是从提高管理效率的角度出发,依文献和业务类型建立和划分部门的,一般设立采访、咨询、编目、流通、阅览等部门。这种部门的划分方法至少存在两个弊端:一是部门间缺乏横向联系,形成部门间的重复作业,降低了信息传递的效率;二是不利于读者查找信息,浪费了读者的时间。在信息技术飞速发展和强调以读者为中心的今天,新的大学图书馆组织结构一般划分为文献资源建设、信息服务和技术保障等三个部门。本文将运用组织设计中的部门技术框架理论和问卷调查结果,对新的大学图书馆组织结构中的文献资源建设部、信息传播部和技术保障部的组织特征作深入分析。

2 大学图书馆部门技术特征分析

如前所述,我们将大学图书馆划分为文献资源建设、信息传播和技术保障三个主要的部门。部门技术会对部门组织产生影响,主要是从技术的例行性和流程的依存性两方面对部门组织产生影响。技术例行性通常分为例行性、技艺性、工程性和非例行性;技术依存性分为集合性、序列性和相互性。大学图书馆三个部门所使用的技术不同,业务流程也不同,因而具有不同的例

行性与依存性。这里结合问卷调查结果对此进行讨论。

2.1 部门职责与流程

(1)文献资源建设部。

文献资源建设部是一个对大学图书馆所有文献资源进行一体化建设的部门,其主要职责包括各种文献的采访、编目和典藏等。文献资源建设部的业务流程如图1所示。

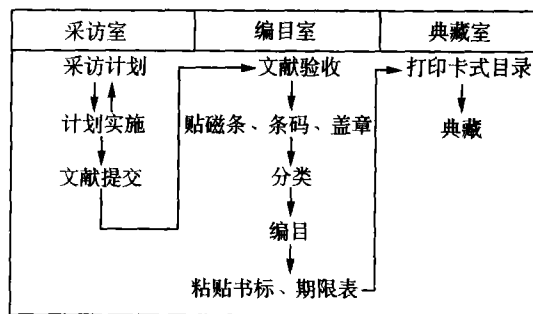


图1 文献资源建设部业务流程图

(2)信息传播部。

信息传播部是一个集各种文献的阅览、外借和信息服务为一体的业务部门,是图书馆为读者服务的窗口。其主要职责是为读者提供图书、期刊、电子、音像等文献的阅览、外借、咨询、复印等服务。信息传播部的业务流程如图2所示。

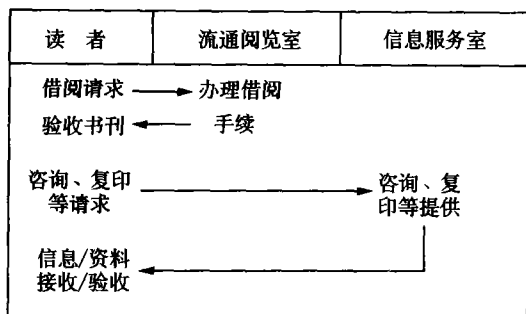


图2 信息传播部业务流程图

(3) 技术保障部。

技术保障部是为图书馆各种现代化设备提供技术保障的支持性部门。其主要职责是图书馆计算机网络的监控、维护和更新,保证图书馆电子数据的安全,同时也负责音像设备、复印机等现代化办公设备的购置、安装、维修等。技术保障部主要业务的流程如图3所示。

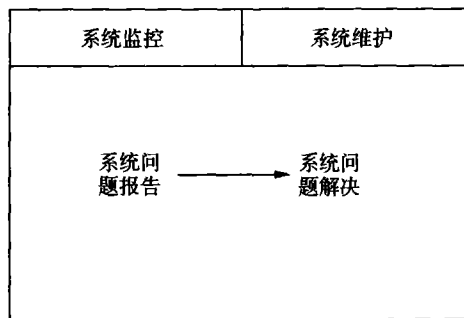


图3 技术保障部业务流程图

2.2 技术例行性

为了进行技术例行性分析,作者设计了一份调查问卷,对某大学图书馆全体员工进行了问卷调查。共发放问卷49份,回收49份,回收率为100%;其中有效问卷49份,有效率100%。问卷共分技术多样性和可分析性两项指标,每项指标共设计了三个问题。现分部门对问卷调查结果进行分析。

(1) 文献资源建设部。

文献资源建设部的工作具有严格的流程(如图1),业务之间环环相扣,密不可分。在所有的业务中,除采访人员的工作部分地存在规范和标准外,其他人员的工作均有严格的规范和标准可以依从,基本不存在例外情况。从调查结果来看,对技术多样性调查的三个题目(①你的工作是否具有严格的规范和标准?②你是否以同样的方式从事同样的工作?③你在工作时是否反复执行某项活动?)的回答全部是“是”或“大多数是”,其中回答“是”的占88%,

回答“大多数是”的占12%,这也进一步证明了文献资源建设部的技术具有较低多样性。在可分析性方面,我们同样设计了三个题目(①你的工作在多大程度上存在明确的解决办法?②你的工作在多大程度上存在可遵循和可理解的系列步骤?③你的工作在多大程度上依赖于已经建立的实践程序?),该部门员工对这三个题目的回答全部是“大多数是”或“只有一半左右是”,其中回答“大多数是”的占58%,回答“只有一半左右是”的占42%,这说明该部技术的可分析性较高。考虑到员工对问题理解的偏差,我们认为文献资源建设部的技术具有中等程度的可分析性。从部门技术例行性的划分理论出发,我们认为文献资源建设部的技术属于技艺性技术。

(2) 信息传播部。

信息传播部主要为读者提供借阅服务,员工基本都是单独面对读者,业务之间的联系不像文献资源建设部那样紧密。除咨询工作外,其他工作基本都有严格的标准和程序,很少有例外情况出现。从调查结果来看,该部85%的员工认为自己的工作具有较低程度的多样性(对多样性三个问题的回答是“是”或“大多数是”)。只有15%的员工认为自己的工作具有较高程度的多样性(对多样性三个问题的回答是“中等”、“少数是”或“否”)。这15%的员工基本上都是从从事咨询工作的。结果与上面的分析相同。在工作可分析性方面,调查结果与多样性的结果相同。即85%的员工认为自己的工作具有较高程度的可分析性(对可分析性三个问题的回答是“是”或“大多数是”),只有15%的员工认为自己的工作具有较低程度的可分析性(对可分析性三个问题的回答是“中等”、“少数是”或“否”)。从部门技术例行性的分类出发,我们认为信息传播部的技术属于例行性技术。

(3) 技术保障部。

技术保障部的工作主要依赖于员工自身的知识和技能,只有少部分的规范和标准,工作中的例外情况较多,但一旦出现例外情况,又必须依据一定的程序去解决问题。因此技术保障部的工作具有较高的多样性和可分析性。从问卷调查的结果来看,技术保障部现有的三名员工均认为自己的工作具有较高程度的多样性(对多样性三个问题的回答是“中等”、“少数是”或“否”的占90%),同时他们都认为其工作具有较高程度的可分析性(对可分析性三个问题的回答是“是”或“大多数是”的占67%),这与以上的分析结果一致。从部门技术例行性划分理论出发,我们认为技术保障部的技术属于工程性技术。

2.3 技术依存性

由图1可以看出,文献资源建设部各任务之间存

在着序列性依存关系,即上一项任务的产出是下一项任务的投入,因而该部的部门技术具有中度的依存性。图2给出的信息传播部业务流程显示,该部门的任务之间不存在明显的依存关系,各任务之间的独立性较强,因而信息传播部的部门技术依存性较低,属于集合性依存关系。在图3中,技术保障部的任务之间似乎是一种序列关系,但实质上由于“系统监控”与“系统维护”之间并没有严格的分工,而且当问题出现时该部员工往往是集体解决问题,因而二者之间是一种“互为条件”的关系,我们认为技术保障部的部门技术具有较高的依存性,属于相互性依存关系。

以上我们分析了大学图书馆各部门的技术特征,现总结于表1。

表1 大学图书馆各部门技术的例行性和依存性

部门	技术例行性	技术依存性
文献资源建设部	技艺性技术	序列性依存
信息传播部	例行性技术	集合性依存
技术保障部	工程性技术	相互性依存

3 大学图书馆部门组织设计及工作原则

3.1 文献资源建设部

由表1可知,文献资源建设部的部门技术显示为技艺性技术、序列性依存,这类技术表现为较低的多样性,即工作中的例外情况较少,员工依据计划、规范和工作经验进行工作。由于员工的工作任务比较明确,因此不需要太多的纵向命令,管理的跨度较宽,员工具有适当的授权,但需要较多的横向协调。在总的特征方面,该部门具有较高的有机性,工作经常通过团队协作的方式完成,部门内部的边界比较模糊。例如,文献资源建设部下设的采访室、编目室和典藏室之间经常需要较多的横向协调,各室之间的边界也比较模糊,而且经常需要以团队协作的方式完成任务。

3.2 信息传播部

信息传播部的部门技术显示为例行性技术、集合性依存,如表1所示。这类技术表现为较低的多样性和较高的可分析性,工作中的例外情况较少,工作具有高度的规范性和标准化,员工只要进行少量培训和具有一定的工作经验就可胜任工作,工作任务主要依靠纵向的命令链来控制,很少需要横向的协调,部门的总特征表现为机械性结构,员工独立完成自己的工作。具体而言,信息传播部可根据学科划分为不同的借阅组,各组集借、阅、信息服务于一身,独立服务于不同的读者对象,这样有利于提高该部门的效率。

3.3 技术保障部

表1显示,技术保障部的部门技术表现为工程性技术、相互性依存。该类技术具有较高的多样性和较高的可分析性,工作中的例外情况较多,但一些例外情况又可依据一定的技术规范和程序得到解决。员工需要较高的个人技能和团队协作能力,部门总特征表现为很高的有机性结构,工作大多以团队协作的方式来完成。具体而言,技术保障部不宜进一步划分为更小的部门,各类任务均由任务组或团队去完成,团队之间由部领导统一协调。

4 结论

通过以上分析,我们可以得出如下结论:

(1)大学图书馆三个主要业务部门具有不同的流程,它们分别对应于不同的技术例行性和依存性。文献资源建设部表现为技艺性技术和序列性依存,信息传播部表现为例行性技术和集合性依存,而技术保障部则表现为工程性技术和相互性依存。

(2)由于大学图书馆三个主要业务部门的技术例行性和依存性不同,因而它们适用于不同的结构。文献资源建设部经常使用团队来实现其较多的横向协调;信息传播部只有很少的横向协调,工作更多的是个人独立完成;而技术保障部则存在大量的横向协调,工作主要以团队协作的方式完成。就文献资源建设部与技术保障部相比而言,后者具有更加横向的特点。

(3)大学图书馆三个主要的业务部门适合于不同类型的员工。图书馆领导在调配员工时,应充分考虑员工的个人技能和各业务部门的技术特点,尽量将员工安排到合适的岗位上。

参考文献

- 魏丽. 适应信息技术发展的图书馆组织模式. 情报科学, 2002, 20(7)
- 李家清. 21世纪高校图书馆组织结构模式构想. 河南图书馆学刊, 1999, 19(2)
- 张曼玲, 杨丽雁. 从“再生工程”谈图书馆组织机构变革. 情报科学, 2000, 18(6)
- [美]理查德·L·达夫特著;李维安等译. 组织理论与设计精要. 北京:机械工业出版社, 1999
- 王润良, 郑晓齐, 孙建平. 技术复杂性及其对组织结构的影响. 科学学研究, 2001, 19(3)

王进杰 河北建筑科技学院图书馆馆长, 高级工程师.
通讯地址: 河北邯郸. 邮编 056038.

王润良 博士, 副教授. 通讯地址同上.

朱丽华 副研究馆员. 通讯地址同上.

(来稿时间: 2003-08-02)