

图书馆服务制度建设任务分析:基于关键事件分析法*

李桂华 彭文凤 郭 桑

摘 要 了解用户在接受图书馆服务过程中发生的“关键事件”,可以发现影响用户服务质量的症结所在,进而为高效的服务管理制度设计和安排提供依据。应用关键事件法,通过开放性问卷调查,收集了 501 名用户接收图书馆服务中的满意和不满意事件,从管理、行为、态度、资源四个主题范畴,展开对各主题的案例分类。分析结果表明,关键事件调查反映了图书馆服务管理中可能出现的各种服务质量问题,而且这些问题所映射的管理环节和管理因素之分布呈现集中性。基于此,提出图书馆服务制度建设中的核心岗位、关键流程和重点制度,并阐述了针对这些服务环节的制度建设任务。图 1。表 8。参考文献 11。

关键词 服务制度建设 图书馆 关键事件法 感知服务质量

分类号 G252

ABSTRACT Understanding the key events in the process of customers' receiving library service can help us find core essential factors that influence customers' perceived service quality. Based on Critical Incident Method, the study has gathered satisfied and dissatisfied events in receiving library service from 501 users by questionnaires. Four themes including management, behavior, attitude and resources were analyzed. The critical incident investigation reveals some possible service quality problems in the library service system and the distribution of the concerned management processes and factors are concentrated. Therefore, this study puts forward the ideas to build core positions, key processes and regulations and discusses the tasks for the construction of the library service system. 1 fig. 8 tabs. 11 refs.

KEY WORDS Service system construction. Library. Critical Incident Method. Perceived service quality.

CLASS NUMBER G252

图书馆服务制度包括以规则和管制形式对图书馆员服务行为和读者行为施加的一系列约束、检验图书馆员或读者行为的程序及相关的道德和伦理行为规范^[1],是控制服务质量的重要工具,也是将服务创新传递给用户的基础手段^[2]。服务制度设计需要围绕影响服务质量的各种管理因素展开。然而,影响服务质量的因素很多而制度资源却有限,即便是先进的图书馆,其“优秀”也往往体现在对重点服务进行更加详细、深入、创新性的制度安排上。于我国图书馆而言,当前需要抓住管理上的主要矛盾进行制度建设。那么,影响图书馆服务质量的症结是什么?本研究采用关键事件法对此进行研究。

1 关键事件——用户图书馆服务质量感受烙印

在以用户为中心的现代图书馆服务理念下,图书馆服务管理制度的建设必然要考虑用户的感受。然而,用户利用图书馆服务的感受多数时候为“潜”感受。通常情况下图书馆服务不会引起用户情感上的注意,这使得对用户具体感受的研究成为困难。

所幸的是,有些时候用户利用图书馆的经历却会扰动其情绪,甚至引起其深刻记忆。我们将这些特殊经历称为用户利用图书馆的“关键事件”。关键事件之所以会沉淀为记忆,可能

* 本文系国家社会科学基金项目“基于制度建设的图书馆服务变革”(编号:09CTQ003)研究成果之一。

因为他们使用户收获了温馨、成功、快乐,或者使用户遭遇了烦恼、气愤、失望。更重要的是,这些特殊事件往往会在读者脑海中打上深刻烙印,用户会据此对图书馆服务进行评价。

研究表明,如果在产品或服务购买中经历了特别愉快或特别不愉快的体验,这方面的信息更容易被回忆起来。因为他们伴随着情绪或情感体验,在记忆里会更加突出,更加鲜活^[3]。因而,对关键事件的观察已成为管理学诊断研究的一种高效方法。有学者利用关键事件法对餐饮、酒店和航空的服务管理问题进行研究^[4],另有研究发现关键事件法所揭示的重要行为与所涉及任务的成败确有相关性^[5]。国外图书馆学研究领域也已出现关键事件法的研究应用^[6],目前我国图书馆学领域此类实证研究仅有一例^[7]。

本研究认为,了解用户在接受图书馆服务过程中发生的“关键事件”,可以发现影响用户服务质量的症结所在,有利于开展高效的服务管理制度设计和安排。

2 研究框架及过程

2.1 研究框架

本研究通过开放性问卷收集用户利用图书馆过程中的关键事件描述,并对应答者的回复进行内容分析。调查要求受访者描述记忆中与图书馆服务有关的非常不满意或非常满意的一件事。为避免对用户的回忆造成干扰,该调查问卷仅以“用户体验调查”为标题,未提及图书馆服务制度。调查问卷具体构架见图1,其内容设计以“满意”理论和“归因”理论为基础。

2.1.1 满意理论

调查的核心词为“满意”,并以此为基本标准判断关键事件并对其进行分类。

在企业管理领域看来,消费者满意是“购买者在特定的购买情形中,对其所付出的是否得到足够回报的认知状态”^[8]。对于满意的形成,服务管理学研究发现,当用户感知到的绩效未达到预期水平,他会表现出不满意;而感知到的

绩效超过预期水平,他会表现出满意^[9]。也就是说,满意与否既反映了用户期望,又反映了用户对图书馆实际服务质量的评价。优秀的管理更易带来满意,有缺陷的管理也更易带来不满意。

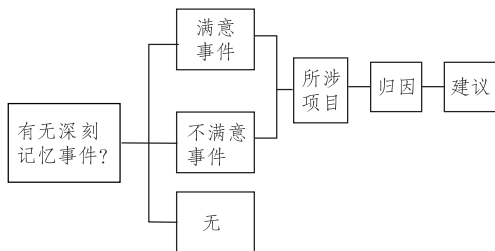


图1 关键事件调查问卷构架

对满意服务的分析能够发现图书馆哪些方面的服务表现会超越用户的期望,获得好的服务质量评价;对不满意事件的评价能够发现图书馆服务质量管理的敏感区,帮助图书馆通过服务制度的改善来建立更加健全的服务质量管理制度。

2.1.2 归因理论

问卷还设置了一个归因问题——“引起你满意或不满意的原因是什么”,这一设置以心理学归因理论为依据。人们在知觉到别人的问题行为时,总是试图进行推断和解释,然后才确定自己的行为,这就是归因理论所研究的内容。商业管理领域大量研究表明,当消费者被一种结果震惊时,他们总是先试图寻找原因,而对原因的评定能够影响其满意度。如果不愉快的体验被消费者视为是由企业可控制的因素引起,消费者的抱怨情绪会增长^{[3]92}。Folkers 等的研究进一步显示,在服务延迟的情况下,归因如何将导致后来消费者的抱怨并影响消费者重复购买行为^[10]。

当用户描述一事件过程时,事件本身仅能反映其详情,事件背后用户真正的抱怨对象可能并不能准确体现。本研究问卷中引入归因这个变量,要求用户明确指出其满意或不满意的原因,以便使关键管理因素充分外化。例如,有用户陈述的不满意事件为“没借书证情况下

想进去看书,图书馆员老师朝我大吼”,给出的不满意原因是“图书管理员老师的态度”,而非“无证不许入馆”的制度本身。同时,归因与关键事件主题的相关分析能够反映出用户对某类关键事件理解的规律性,找到问题症结所在,从而探索这类事件的解决方案。

2.2 编码

对关键事件描述的分析需要采用内容分析法展开,而内容分析的科学性主要体现在人工编码过程上。本研究人工编码对象主要有用户对关键事件经过的描述和用户对关键事件的归因描述。编码过程采用了“扎根理论”的编码方法。Strauss 和 Corbin 将该方法划分为三个阶段:开放式编码、关联式编码、核心式编码^[11]。本研究对这一方法进行细化调整后加以应用:三个研究者通过审阅—开放式分类—关联编码—再分类—核心编码的过程,最后将关键事件描述分为管理、行为、态度、资源四个主题范畴,并形成了相应的子主题,而从用户的归因陈述中主要提取了“事件主角”变量。

3 关键事件数据分析

3.1 样本分布

研究抽取成都市五所大学不同专业的 549 名本科生进行问卷调查,回收有效问卷 501 份,回收率为 91%。调查的大学(成都中医药大学、西华大学、信息工程学院、四川大学、成都大学)既有教育部直属重点大学,也有地方性大学,有综合性大学,也有专门性院校,具有一定代表性。

3.2 关键事件基本数据分布

3.2.1 “有无非常满意或非常不满意事件”数据分布

调查所获反馈中,多数用户(66%)有印象深刻的事件。其中,更多的印象深刻事件是不满意事件(77.5%)。通过列联表(Crosstabs,指分析变量之间相互影响和关系的二维频数表,主要用于展示两两变量之间是否具有独立性或

有一定的相关性)分析发现,学校与应答者所记忆的事件是满意事件还是不满意事件有显著相关关系,显示了各图书馆在服务管理效果上的不均衡性。

表 1 关键事件主题分布

事件主题	响应		个案百分比
	频数	百分比	
服务人员行为	48	13.8	14.6
服务人员态度	59	16.9	17.9
图书馆资源	76	21.8	23.1
图书馆管理	166	47.6	50.5
总计	349	100.0	106.1

注:由于将“事件主题”变量设置为多响应变量,故选择频数之和大于个案总量。

3.2.2 主题分布

关键事件主题分析显示,更多关键事件的主题为图书馆管理,其次是图书馆资源,然后分别是态度和行为(见表 1)。而进一步通过列联表分析发现,用户对好的图书馆员行为容易引起满意,对图书馆管理暴露出的问题更易引起不满意。

3.2.3 服务项目分布

引起满意或不满意事件的服务项目分布情况出现以下现象:

(1)高人际接触服务项目更易引起用户满意或不满意。无论是满意事件还是不满意事件,所对应的服务项目主要来自前台服务部门(图书借还服务、上架排列服务、信息咨询服务、阅览室管理服务等)。

(2)用户对前台服务部门的服务表现更多地会与图书馆管理相联系加以理解。分析显示,除了图书采购服务外,涉及各服务项目的关键事件都更多地与图书馆管理主题相关。由此可推知,用户认为这些服务部门服务质量的提高需要依靠管理水平的提高。

(3)各服务项目所涉主题有一定差异。如借还服务所涉主题中,行为和态度主题出现频率相同,但阅览室服务方面态度主题出现频率明显高于行为主题。可见,这两个实体图书馆

一线服务部门管理重点也应有所区别。

图书馆员个人。

3.2.4 归因分布

接近一半用户的归因描述以图书馆管理为主角(47.3%),也有很多用户认为服务人员是主角(29.0%),排在第三位的是图书馆资源(19.8%),在个别用户的描述中,其他用户是其描述的主角(2.7%)。

同时,分析发现,满意或是不满意与事件描述中的主角有显著相关关系。满意事件的主角更倾向于服务人员,而不满意事件的主角更倾向于图书馆管理。也就是说,当用户遇到非常不满意事件时,他可能归咎于图书馆管理的原因;而遇到非常满意事件时,更可能将其归功于

3.3 各主题关键事件类型及分析

3.3.1 “管理”主题

我们将以图书馆部门管理或总体管理为描述核心对象的关键事件归入“管理”主题。前述的超过一半的关键事件都归入了这一主题。进一步分析发现,“管理”主题的满意事件主要涉及程序方便、细致服务、氛围感知和用户互助;而“管理”主题的不满意事件主要涉及乱架、制度不合理、不作为、低效管理、生硬管理、无告知、不规范管理及其他(见表2)。

表2 “管理”主题关键事件分类及案例

事件类型	子主题(频数)	典型关键事件描述案例
满意事件(25)	程序方便(11)	馆际互借手续简单、方便、快捷。
	细致服务(6)	我准备去还书,提前查了一下,这本书只有一本,且已有人预约了,在我还书的时候,他(馆员)果真把那本书放在跟别的书不一样的地方,可见图书馆员是比较尽职的。
	用户互助(4)	要寻找《货币战争》,寻找了很久没有结果,经旁边朋友提醒,利用电脑网络在电脑上寻找并提出图书预约,最后顺利借到了这本书。
	氛围感知(4)	图书馆好多人上自习,学习氛围太好了。
不满意事件(141)	乱架(54)	在网上图书馆查到的某本书,记下书名、条形码,结果找了半天都没有找到,发现架上的书放得比较乱,还有就是归还的书没有及时快速上架。
	制度不合理(42)	A馆的图书可以在B馆或C馆还,B馆和C馆之间的书就不能混在一起还。
	不作为(13)	有同学使用图书馆的书在阅览室占位子,使图书馆的书和书桌没有充分利用,并且这些同学不使用,使书桌空闲。
	低效管理(10)	我在图书馆书目系统里找到一本唯一适合的参考书,急忙去图书馆找,找了许多没找到,后来多次去找,才找到,结果郁闷的是,在借书时说该书特殊服务,不能借,超郁闷,系统里也没显示。
	生硬管理(8)	借的书在期限内还了,但后来却发现这本书超期欠费,且馆员态度恶劣,后来自己在馆里找到了我已还的书,她却还收我超期罚款!
	无告知(6)	我给图书推荐服务推荐了几本世界名著,但现在都一年了,还是没有回复,特失望。
	不规范管理(5)	有几次没看到任何通知图书馆就提前关门了。
	其他(3)	地震期间,人员撤离混乱。

(1)“管理”主题的满意事件分析

- 方便的程序往往给用户带来满意感受。
- 当细化工作要求、采取规范化作业时,用

户可能会有满意感受。

- 用户之间的互助有助于用户产生积极的服务体验,如志愿者制度也能成为服务文化外

化的一个重要渠道。

(2)“管理”主题的不满意事件分析

- 低排架质量对用户服务体验有极大的负面作用,且影响面广。
- 服务制度的制定需考虑用户利益和方便,否则,将直接损害用户的服务质量感受。
- 规章制度的执行不力往往能够被用户感受到,并引起其不满。
- 当制度变成生硬管理的理由,会深度影响用户的感受。
- 用户认为,管理用户、维持正常的服务秩序是图书馆的责任,而当发现其他用户的不良

行为时,会归咎于图书馆管理。

- 用户对沟通有明确需要,而沟通渠道不畅将直接影响用户对图书馆服务质量的评价。

3.3.2 “行为”主题

研究将以图书馆员个人行为方式为核心描述对象的关键事件归入“行为”主题。分析发现,“行为”主题的满意事件主要涉及帮助行为、沟通行为、应答行为 and 解决行为;不满意事件则主要涉及不当言行、道德失范、服务意识淡薄、操作错误(见表3)。

表3 “行为”主题关键事件分类及案例

事件类型	子主题(频数)	典型关键事件描述案例
满意事件(18)	帮助行为(6)	有一次查找一本不常用的书,根据索书号查找,不在对应位置。管理人员主动帮我查寻,最后找到了。
	沟通行为(5)	有一次借书证丢了,回去找,在还书台处寻得。管理老师在给我借书证的同时善意地教训了我,我还和他聊了会儿天。
	应答行为(5)	有一次我的借书证掉了,我询问老师是否有捡到借书证,老师说:“暂时没有”,并询问我经过,叫我挂失,然后告诉我若拾到该到什么地方领取。这令我丢失借书证后有了找到的希望,所以我觉得老师挺负责的。
	解决行为(2)	我借了本书把它还了,但第二次借的时候,竟然显示这本书没有还,我就把事情的经过说了一遍,那位管理员就把该书的详细资料告诉我,叫我去图书馆里面找,经过一番波折,最终找到该书并还掉。
不满意事件(30)	不当言行(14)	一次借书证被同学带进了图书馆,我去时询问能否先暂时用一卡通代替一下,管理员回答:“学校的民工也有一卡通,你说可以不?”
	道德失范(10)	欠款63.2元,一分不少,结果网上图书馆账户只登记了20多元!重办借阅证,图书馆的老师一直聊天,叫一个小时候来取,一个小时候,他还在聊天,又继续等了一个小时,严重浪费时间。
	服务意识淡薄(4)	图书馆门前摆出一个像电视一样的电子读报器,图书馆工作人员不仅不帮助我,还不让我用,他自己当宝贝一样藏着。
	操作错误(2)	借书过程中,管借书的老师刷完借阅卡后,直接将卡夹进书中。有时没留意,将书拿起来时,卡就掉了,而自己又不知道。

(1)“行为”主题的满意事件分析

- 服务过程辅之以充分的“沟通”时,即使此时用户没有直接的受益,也会产生情感上的满意。
- 服务过程中的“帮助行为”总是会使用户感觉温暖,并因而积极评价服务质量。
- 当用户遇到特殊问题时,馆员解决问题

的行为会直接形成满意印象并淡化前期服务故障。

(2)“行为”主题的不满意事件分析

- 用户要求服务中被平等相待和充分尊重,图书馆员的不当言行,尤其是侮辱性言行总会激起强烈反感。
- 用户将馆员行为视为图书馆管理的一面

镜子且观察入微,图书馆员是否认真工作会直接影响用户服务质量的感受。

- 用户接受图书馆服务也需要学习,希望图书馆前台服务人员履行培训责任,当馆员没有相关制度要求时,往往带来用户和馆员之间的“角色”冲突。
- 没有站在用户角度设计的图书馆服务操作流程,往往会给用户带来无谓的损失,并降低

用户的服务质量评价。

3.3.3 “态度”主题

研究将突出对热情、耐心、负责、粗鲁等态度描述的事件归入“态度”主题。分析发现,“态度”主题的满意事件主要涉及“热情”和“耐心”两种态度;不满意事件主要涉及“凶”、“态度恶劣”、“不耐烦”、“不理睬”等(见表4)。

表4 “态度”主题关键事件分类及案例

事件类型	子主题(频数)	典型关键事件描述案例
满意事件(15)	热情(9)	①还书时,把书给管理员,她很热情地说让她自己整。 ②借书忘了密码,原来是初始密码,管理员很热情。
	耐心(6)	①向服务台请求帮助,员工很有耐心。 ②在使用电脑查询所需书的信息时,因为我校校区较多,所以不知道书到底能否借到,管理员耐心地给我指导、解答。
不满意事件(44)	凶(19)	①某个阅览室的管理员态度不好,我借的书超过了规定数目,她凶巴巴地冲我吼:借不到了。然后把书丢了回去。 ②管理人员嗓门大还凶得很。
	态度恶劣(12)	①存东西的时候管理员态度恶劣。 ②态度恶劣,啰啰嗦嗦。
	不耐烦(5)	刚到本校区,第一次去这边的图书馆,因不知这里的借书方式:两个感应器一个刷借书证一个刷借书条,我弄错了,她很不耐烦地说是另一边。
	不理睬(3)	①去图书馆咨询一些细节问题时,感觉工作人员不愿意理睬。 ②向管理员查有没有某一种书时,态度非常冷漠,直接说“不查”。

(1)“态度”主题的满意事件分析

- 热情是由内而外焕发出的一种情感辐射,其前提往往是对工作价值的认同和对用户的尊重,会激起用户的正面评价反馈。
- 耐心是高度责任感和优秀职业素质的表现,会激发用户对服务过程的正面评价。

(2)“态度”主题的不满意事件分析

- 令用户不满的服务态度往往是一种不良情绪表现。尽管图书馆经常在制度规范上有“礼貌待人”的要求,但很多情况下这种要求流于形式,从而带来用户的不满。
- 令用户不满的服务态度也可能是一种对责任的忽视,如:不理睬。一些图书馆已着手建立的“首问责任制”,正是一个针对性解决方案。

3.3.4 “资源”主题

关于资源的满意事件围绕着文献、环境、系统及其他方面描述;不满意事件则表现更为多样,涉及文献、环境、系统及设备、引导性资源等(见表5)。

(1)“资源”主题的满意事件分析

- 合理的文献分布使用户有书可读,用户可能会因此产生满意感受。
- 舒适、优雅的环境本身会令人对图书馆服务满意。
- 用户对自动化系统的满意往往源于其对应服务效率的促进。
- 增值的功能性设施会带来用户的满意感受。

(2)“资源”主题的不满意事件分析

- 一旦发现无适合自己读的书,用户将降低对图书馆服务质量的评价。
- 图书更新频率不当,也会引起用户不满。

• 技术障碍将严重影响用户的服务感受,并引起连锁反应导致对相关环节服务不满。

- 引导性资源缺乏使用户利用图书馆不便利,从而影响其对图书馆服务的感受。

表5 “态度”主题关键事件分类及案例

事件类型	子主题(频数)	典型关键事件描述案例
满意事件(20)	文献(8)	正准备买一本书,却偶然在图书馆看到了,就借来看,省去了买书的钱。
	环境(4)	闭馆时的音乐,听着挺温馨,消除了一天的疲惫。
	系统(4)	尝试预约服务,有邮件提醒功能,感觉不错。
	其他(4)	寒冷的冬天,图书馆非常冷,学校为图书馆看书的同学增加了开水,那时我很感动。
不满意事件(56)	文献(21)	许多参考书都没有及时更新。
	环境(13)	空调噪音和分布、温度等使读者难以在图书馆安心看书。
	系统、设备(12)	所借图书未彻底消磁引发警报鸣起,被拦住搞得十分尴尬。
	引导性资源(10)	由于图书馆没有在底楼写明各层图书室到底有何书籍,导致我上下楼反复了很多次。

4 基于关键事件分析的图书馆服务制度建设任务

关键事件调查暴露了图书馆服务管理中可能出现的各种服务质量问题,而且这些问题所映射的管理环节和管理因素之分布呈现集中性。这些发现为我国图书馆当前服务制度建设提供了借鉴。

4.1 图书馆服务制度建设的基本任务

图书馆服务关键事件分析显示,可能引起用户负面服务感受的因素非常多,而且目前我国图书馆服务质量方面也确有很大的提升空间。这种提升仅仅依靠引进优秀人才、提高人才自身素质是不够的,只有通过将管理落实为周详的服务制度,才能促进图书馆服务质量全面的、系统的、持续的提升。

面对图书馆服务质量管理可能出现的诸多问题,笔者认为,当前我国图书馆服务制度建设有以下四个方面的基本任务:

- (1)以制度降低失误。通过制度推广正确

的、高效的服务操作,降低服务操作失误率,避免用户利用图书馆过程中出现的“意外”和“障碍”。

- (2)以制度解决矛盾。即通过制度统一各部门服务目标和思想,明确服务基本要求,使各部门工作协调一致,迅速解决问题,提高用户利用图书馆的整体效率。

- (3)以制度创造价值。服务制度应赋予前台服务人员一定的处置权,倡导随需而变,倡导为用户提供各种形式的帮助,倡导创造性地为用户提供增值服务。

- (4)以制度树立形象。通过制度外化使用户将图书馆员的优质服务与图书馆管理相联系,提高其对图书馆服务的整体认识,塑造图书馆优质管理形象。

4.2 图书馆服务制度建设的重点任务

关键事件分析明确显示,用户的满意或不满意总是集中在一些服务岗位、服务流程和服务制度上。因而,在图书馆服务制度建设初期,抓住这些关键点进行重点制度建设会收到事半功倍的效果。根据本研究调查数据,我们梳理了当前图书馆服务制度建设的核心岗位、重点

流程和关键制度。

4.2.1 核心岗位

调查显示,图书馆的部分服务岗位对用户服务质量感受有深刻影响,按照这种影响力来分级,我们得到以下分类方案(见表6)。当然,

这种对一、二级核心岗位的归纳是基于本次调查所反映的多数图书馆服务现状。如,虽然一些图书馆已推广学科馆员制度,但因目前还未普及到深入影响用户服务质量感受的程度,相关知识服务岗位尚未被纳入。

表6 图书馆核心服务岗位及其特点

核心岗位	岗位名	特点
一级岗位	①入口处服务馆员 ②前台咨询服务馆员 ③阅览室管理员 ④借还书服务馆员 ⑤排架人员 ⑥借阅记录维护馆员 ⑦网站管理和维护人员	①与用户极高接触度; ②工作过程和结果完整暴露; ③工作影响面广; ④工作故障会被用户直接感知; ⑤工作质量直接影响用户服务效益。
二级岗位	①系统维护馆员 ②采购馆员 ③寄存包处服务员 ④设备维护人员 ⑤电子阅览室服务人员 ⑥借阅证办理人员	①与用户有较高接触度; ②工作结果有较大影响面; ③工作故障会被用户直接感知。

鉴于核心服务岗位对服务质量的影响较大,相关岗位的服务制度应作为优先建设对象。首先,应建立核心岗位人员的聘任、培训、考评、激励等配套制度,进行合理的人才配置;其次,对核心岗位的岗位职责应在强调其常规服务任务的同时,授予其灵活处理特殊服务状况的权利,并以用户服务质量评价作为考评主要标准;第三,应细化相关岗位的工作要求,形成包括各个岗位的行为规范、运作程序、防范措施、责任

人和监控方式等在内的完整制度体系,降低岗位服务质量风险。

4.2.2 关键流程

将关键工作流程以制度形式固化能够带来规范服务和高效服务。通过关键事件分析发现用户对一些图书馆服务流程的效率和规范性非常敏感,基于这种敏感性,我们梳理了图书馆服务过程中的关键流程(见表7)。

表7 图书馆关键服务流程及特点

关键流程	流程名	特点
一级流程	①借还书处理流程 ②排架流程 ③上架流程 ④馆际互借流程 ⑤通借通还流程 ⑥预约流程 ⑦系统障碍排除流程 ⑧危机应对流程	①用户对操作规范要求高; ②流程效率易感知; ③流程效率对用户利益有直接影响; ④流程处理结果影响面广; ⑤不规范操作易引起服务结果失误。

续表

关键流程	流程名	特点
二级流程	①投诉处理流程 ②新用户引导流程 ③借阅权限设置流程 ④推荐采购处理流程 ⑤文献传递流程	①流程效率用户较易感知； ②流程效率对用户有直接影响； ③不规范操作较易出现服务结果失误。

对关键流程的管理需要从设计、绩效、执行等方面进行优化。首先,流程的设计应在深入调查用户需求和行为习惯基础上充分论证,并在实践中不断试验、比较、选择,选择最优操作流程并设置为标准化流程;其次,针对流程整体效率和各环节效率进行要求和绩效考核;最后,为了促进关键流程的执行,应当设置整个流程的责任人,并进行流程执行培训;若条件允许,还应当将标准流程纳入自动化系统;另外,为了

使流程保持先进性,应先行确定一定的流程检查周期,进行适时的流程优化。

4.2.3 重点制度

调查发现,一些图书馆服务制度的管理对象正是用户服务质量感受中的核心要素,这些制度的科学性、合理性,以及是否严格推行将影响用户服务满意度。我们认为,这些服务制度应当成为图书馆服务制度建设的重点(见表8)。

表 8 图书馆重点服务制度及其特点

重点服务制度	制度名	特点
一级制度	①馆员行为规范 ②读者行为规范 ③馆员培训制度 ④首问责任制 ⑤图书资料赔偿制度 ⑥借还制度 ⑦服务馆员授权制度 ⑧采购配置标准 ⑨服务通报制度	①对一线服务馆员服务表现有直接促进； ②作为服务文化的有形展示,有利于树立图书馆服务形象； ③直接作用于用户服务价值感知。
二级制度	①志愿者制度 ②开闭馆及相关通告制度 ③寄包制度 ④服务秩序管理制度 ⑤设备维修制度 ⑥标识建设制度 ⑦考勤制度 ⑧服务质量测评制度 ⑨优秀馆员表彰制度 ⑩投诉处理制度	①有利于创造优质服务环境； ②为前台服务质量提供保障； ③方便用户利用各项服务。

虽然表8所列服务制度中多数制度之重要性已被大多数图书馆所认识,但这并不意味着相关制度已很完备,并充分执行。对这些制度,图书馆管理者需要持续重视。首先,不仅要科学制定重点服务制度内容,还应完善实施细则和监督检查办法,确保制度执行;其次,对服务制度所涉及的主要对象,如服务馆员和用户,应当进行深度的制度宣传,提高其制度认同度和执行效力;第三,致力于服务连贯性、灵活性的一些创新型制度(如服务馆员授权制度等),需要涉及部门间协调,相关的组织机制需要预先建立。

5 研究局限性及未来研究方向

本研究调查样本主要局限于高校大学生,所揭示的图书馆服务管理问题更多地与高校图书馆现有服务状况相对应,因而局限了本研究结论的可推广性。除大学生外的其他类型用户对服务管理是否有类似的关键事件感知?所指向的服务制度建设任务是否有所不同?未来研究需通过对关键事件法更为广泛的应用,从而促进图书馆服务制度建设及其他管理安排更加科学、理性。

参考文献:

- [1] 李桂华.论图书馆服务制度之价值创新[J].国家图书馆学刊,2010(3):63-67.
- [2] Phipps S E. The system design approach to organizational development: The University of Arizona model[J]. Library Trends, 2004, 53(1): 68-111.
- [3] 符国群.消费者行为学[M].第二版.北京:高等教育出版社,2010:47.
- [4] Bitner M J, Booms B H, Tetreault M S. The serv-

ice encounter: Diagnosing favorable and unfavorable incidents[J]. Journal of Marketing, 1990, 54(January): 71-84.

- [5] White F M, Locke E A. Perceived determinants of high and low productivity in three occupational groups: A critical incident study[J]. Journal of management studies, 1981, 18(4): 375-387.
- [6] Fisher S, Oulton T. The Critical incident technique in library and information management research[J]. Education for Information, 1999(17): 113-125.
- [7] 罗军.基于CIT的高校图书馆服务质量实证研究[J].图书馆杂志,2010(5):49-56.
- [8] Howard J A, Sheth J N. The theory of buyer behavior[M]. New York: John Wiley & Sons, 1969.
- [9] Woodruff R D, Cadotte E R, Jenkins R L. Modeling consumer satisfaction process using experience-based norms[J]. Journal of Marketing Research, 1983(20):296-304.
- [10] Folkes V S, Koletsky S, Graham J L. A field study of causal inferences and consumer reaction: The view from the airport[J]. Journal of Consumer Research, 1987, 13(4):534-539.
- [11] Strauss A, Corbin J M. Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques[M]. Newbury Park, Calif: Sage, 1990: 25-34.

李桂华 四川大学公共管理学院信息资源管理系副教授、硕士生导师。通讯地址:四川省成都市四川大学公共管理学院。邮编:610064。

彭文凤 四川大学公共管理学院图书馆学专业硕士研究生。通讯地址同上。

郭 桑 四川大学公共管理学院图书馆学专业在读本科生。通讯地址同上。

(收稿日期:2010-10-19)