

关于高校图书馆业务流程重组的探讨

王玉香

(辽宁科技大学图书馆, 辽宁 鞍山 114051)

摘要: 文章从BPR的概念及涵义入手, 分析了我国高校图书馆传统业务流程的弊端, 提出了实施重组必须以服务功能为主线, 以机构重组为契机, 以人才重组为关键的三个战略要点。

关键词: BPR; 业务流程重组; 高校图书馆; 图书馆管理

中图分类号: G251

文献标识码: A

文章编号: 1002-1248 (2010) 01-0107-03

A Brief Research on the Broadening the Content of Academic Library Business Reengineering

WANG YU XIANG

(Liaoning Science and Technology University library, Anshan, 114044, China)

Abstract: Starting with the concept and implication of the BPR, This paper has analyzed the malpractice of our academic libraries traditional business flow. The paper has proposed three strategic emphases to finish the BPR: taking the service function as masterstroke, organization reconstruct as opportunity, and redistribution of personnel as sticking point.

Key words: BPR; business process reengineering; academic library; library management

随着现代信息技术在图书馆的广泛应用, 传统图书馆的业务流程已经无法满足信息化社会人们对个性化、多样化的信息需求。要使图书馆在变革中求发展, 在高效运行的基础上达到自我发展和自我完善的目的, 就必须打破传统框架, 对现有的业务流程进行分析与重组, 建立适应现代社会发展的全新的、人本化的图书馆业务流程。

1 业务流程重组 (BPR) 的概念及内涵

业务流程重组 (英文全称为 Business Process Reengineering, 简称 BPR), 由美国管理学家 Michael Hammer 和 James Champy 于 1993 年提的。他们在总结了一些企业经验的基础上, 在《再造公司: 经营革命的宣言》(《Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution》) 一书中系统地提出了业务流程重组的概念, 在西方企业界和理论界中引起了轰动, 并有很多的公司通过业务流程重组而迅速取得骄人的业绩。业务流程重组的核心思想和内容主要体现在以下几个方面:

1.1 工作设计整体化

业务流程重组把原来以职能分工的运作体系改变为作业流程为基础的组织形式。强调工作设计整体化, 每一位员工负责某一流程的所有步骤, 而不像过去那样只负责单一步骤或任务, 体现了较强的整合性。

1.2 组织结构扁平化

业务流程重组强调重新组合流程, 减少管理层次, 裁减冗余人员, 使组织结构扁平化, 变得灵活敏捷, 提高组织效率和效能。

1.3 操作信息化

业务流程重组, 在具体操作上就是利用现代化信息技术来实现“工作设计”模式的变革。在计算机和网络的条件下, 许多工作可以集中起来整体解决, 世界信息化的趋势一方面冲击着“诸侯分割”的传统形式, 另一方面也为实现“工作设计整体化”为核心的业务流程重组提供了技术手段。BPR 的四个方面: 组织结构的改革, 管理系统的改革, 人事管理的改革, 信息技术的运用。按传统职能分工处理业务存在诸多缺陷, 启用 BPR 工程来改造图书馆业务, 我们称其为图书馆业务重组。

收稿日期: 2009-10-30

作者简介: 王玉香(1963-), 女, 2004 年毕业于清华大学, 硕士, 辽宁科技大学图书馆, 副馆长, 副教授, 研究方向: 参考咨询, 教学管理, 有多项科研课题, 发表论文数篇。

2 高校图书馆传统业务流程的弊端

高校图书馆传统的业务流程在现代信息网络环境下已呈现出许多不合时宜的因素。在图书馆内部业务活动中,过去的一系列规范和准则受到了冲击,一些常规的业务细节正在消失。而许多应时而生的新事物不断涌现,读者需求的个性化趋势又使图书馆提供服务的能力突破了自身的优势,图书馆员更感到自身知识结构的缺陷。具体地说,高校图书馆这种传统的物质流程造成部门之间和服务空间的封闭,具有极大的弊端:

(1) 传统图书馆收藏主要是以纸质为载体的信息,所以服务也是以纸张文献来展开。服务的范围、能力、人员也都受到很大的限制。图书馆主要是以收藏为主,形成了“重藏轻用、重管轻用”的局面,忽视了电子馆藏和网络虚拟馆藏。物化文献、电子资源和虚拟馆藏三者之间的理性配置与服务协调存在突出问题,信息整理的标准化、规范化也有待加强。

(2) 传统意义上的图书馆业务工作基本上是以物质流为核心的。实行书本位、刊本位。同一学科专业的文献分散管理,读者必须多次往返流通、阅览、检索等部门才能获得比较完整的资料,图书馆和读者的工作效率都大打折扣。

(3) 组织机构效率低下,人浮于事,部门之间缺乏横向联系,造成信息传递与流通不畅,图书馆信息服务的整体效益较差。

(4) 服务意识和方式欠缺,依然是低层次“守摊子”式的被动服务,现行机制不可能满足网络虚拟读者的信息需求。

(5) 与读者沟通的渠道不畅通,难以及时、准确、全面地搜集到读者的动态信息,特别是显性和潜在的文献信息需求。

(6) 每位馆员只能负责整个流程中的一部分工作,虽然有利于提高个人的业务熟练程度,但长期只承担工作的一个环节,工作内容单调乏味,知识结构单一,缺乏创新精神,使馆员产生厌倦情绪,看不到自身工作的重要性,对自己的工作丧失热情和信心。工作效率和服务质量低下。

可见,如何适应新的形势,成为每一个图书馆工作者积极思考的问题。图书馆应用现代机构重组的理论,重新改组图书馆的管理机构,使图书馆成为一个富有弹性的,能避免内部重复作业、增加彼此间协作、有良好的沟通渠道、可迅速回应各种读者需求的新型组织结构。通过简化了的组织结构实现知识信息

的快速、准确传递,也是图书馆员充分发挥主动性和创造性的组织保障。这种开放性的组织结构,更有利于馆员组建学习型团队组织,满足组织知识创新和服务创新的需求。

3 高校图书馆实现 BPR 的战略要点

3.1 以服务功能为主线

服务是图书馆存在的根本。高校图书馆业务流程重组的最终目的,就是以最优化的业务流程,最大限度地满足读者的文献信息和知识需求,提供最好的服务。就当前而言,最大限度地满足读者的文献知识需求,就是要使服务不断走向个性化、数字化和知识化。

服务个性化是基于读者的信息使用行为、习惯、偏好和特点来向读者提供满足其各种个性化需求的一种服务,是一种“读者需要什么,我就提供什么”的个性化模式。个性化服务充分体现了以人为本的服务理念,是以读者的需求为出发点和归宿点。在网络环境下,读者的信息需求呈现多样化、层次化、个性化的趋势。从需求时效上,要求个人的信息需求及时得到满足;从需求内容上,要求提供的信息更加全面、具体和精确。读者不再仅仅满足于获得书目信息,更需要某一问题、某一知识领域、某一知识单元的信息,并希望进一步提供经过整合、集成、创新,并能解决问题方案的核心知识内容。在需求取向上,表现为读者个性化需求倾向增加,他们根据自己的兴趣、工作特性及课题性质对某一类信息或知识内容表现出特别强烈的需求。因此,为了满足多层次读者信息需求,图书馆必须开展以人为本的个性化服务。

3.2 以机构重组为契机

BPR 的基本原则之一,是以灵活的组织结构面向业务流程的管理。以产出(服务)和顾客为中心,减少管理层次,降低管理成本,加速任务的完成,以扁平化的管理组织,提高管理效能和效率。高校图书馆的业务流程重组,也要以设置灵活多变、轻松高效的组织机构为契机。要敢于打破传统机构的框架结构,根据新型图书馆的服务功能和目标,进行部门重新划分和设置。在业务流程重组方面,国内外图书馆不断进行着实践,藏、借、阅、检、咨一体化的趋势明显,如佛山大学图书馆业务重组时,把中外文采编、期刊、流通、情报技术以及行政办公室重组为文献整理部、文献服务部、应用技术部和行政办公室的“三部一室”结构。

图书馆组织由层叠式向扁平化发展,成为很多图书馆机构改革的方向和目标。笔者认为,在信息环境下,图书馆的业务系统更应关注内外环境,注重整体规划,资源共享,服务共享,避免各自为营,重复劳动,确保将组织的资源最大限度地投入到信息服务的增值过程中去。图书馆机构的设置和改革必须使各机构和整体功能最大限度地发挥效益,使组织变得更加灵活、敏捷、紧凑,提高组织的决策和响应效率。

3.3 以人才重组为关键

业务流程重组的关键在于人才资源的科学、合理配置。发挥每一个员工在业务流程中的作用,发挥他们的主观能动性和工作潜能是BPR的另一基本原则。图书馆业务流程重组后,馆员的角色定位发生历史性的变化,图书馆员将有更多的时间和精力致力于提高图书馆的核心竞争力,明确各种类型服务对象的潜在需求,针对读者需求主动提供高附加值的信息。图书馆员从传统的书刊资源的保存者、传递者、监管者向信息资源的提供者、开发者和论释者转变。图书馆员将不再有“二传手”的身份,更多的馆员走进了传统图书馆不够重视的部门,如参考咨询、公共服务、人员培训等。同时,图书馆的评价机制也需进行改革。成绩评价将由专注于活动过程变为专注于结果。因为图书馆的核心业务、根本宗旨是一切从读者角度出发,满足其需求,“一切以读者为中心”,所以对馆员进行评价时,应将读者的意见、读者的满意度列为首条。这对提高图书馆从业人员的素质,提升图书馆的服务质量将会有很大好处。

4 结语

进行业务流程重组是为了改善和提高高校图书馆原有的管理方式,但却不是简单的对图书馆原有的管理方式的全盘否定。高校图书馆需要以全新的眼光审视自身,但一定要结合图书馆的实际情况,理顺图书馆的组织机构。图书馆业务流程重组是重要的,但业务流程重组的目的不是业务流程重组本身,而是通过业务流程重组适应信息化社会对高校图书馆的新要求,提高高校图书馆的服务质量和管理水平。业务流程重组是一项复杂的系统工程,同时也是一个持续的过程,只有充分认识流程重组的复杂性和系统性,在高校图书馆管理的各个方面都做好充分准备,才能提高流程重组的成功率。

参考文献:

- [1] 高明中.大学图书馆业务流程重组的理论研究与实践[J].图书馆建设,2006,(1).
- [2] 李阳晖.试论我国图书馆业务流程重组的实施[J].图书馆论坛,2006,(3).
- [3] 许真玉,吴玲芳.知识管理环境下图书馆业务流程重组研究述评[J].图书馆学研究,2007,(1).
- [4] 刘欢.我国图书馆业务流程管理机构的变迁[J].图书馆建设,2006,(2).
- [5] 柳小玲.试论高校图书馆核心竞争力的构成要素及其关系[J].现代情报,2007,(8).