

探讨社区图书馆联盟的组织结构与运行机制

唐虹, 李军, 金燕

(湖南工学院图书馆, 湖南 衡阳 421008)

〔摘要〕社区图书馆联盟是社区图书馆的未来发展方向, 文章探讨城市与高等院校合作共建社区图书馆联盟, 阐述其组织结构, 构建组织管理模式, 提出通过有效实行竞争和协调机制、激励和奖惩机制来保障社区图书馆联盟的有效运行。

〔关键词〕社区图书馆; 图书馆联盟; 组织结构; 运行机制

〔中图分类号〕G259.23 〔文献标识码〕A 〔文章编号〕1002-1167(2010)01-0027-03

图书馆联盟是指为了实现资源共享、利益互惠目的而组织起来的, 以若干图书馆为主体, 联合相关的信息资源系统, 根据共同认定的协议和合同, 按照统一的技术标准和工作程序, 通过一定的信息传递结构, 执行一项或多项合作项目的联合体。而城市与高等院校合作共建社区图书馆联盟是一种新的办馆模式, 这种模式对于经济欠发达地区中小城市是最适宜、最需要、最现实的一种方式^[1]。目前, 我国的图书馆事业已经进入区域整体协同发展的新时期, 但要实现图书馆由单馆到多馆、信息资源由孤岛到共享、信息服务由中心向基层延伸, 需要建立社区图书馆联盟概念, 需要有以技术为依托的整体化管理来承载联盟的运作。而一个保障功能齐备, 服务网点布局合理, 网络功能强大的社区图书馆联盟, 正是我们所追求的目标。本文提出的社区图书馆联盟是在特定的地域范围按照一定的信息联系集中, 打破现有各种联盟的形式和体制, 按地域组成具有竞争优势, 促使图书馆组织结构网络化、管理扁平化、决策实时化, 公共和高校图书馆之间关系开放协调化, 对信息资源按照科学方法和专业组成进行序化分级, 构成一个类似生物有机体的信息群落, 形成强劲、持续发挥信息竞争优势的服务网络, 它是政府主导的松散区域型图书馆组织结构。政府主导的优势在于, 政府可以充分发挥宏观调控作用, 利用行政权力和政策, 有效地协调各方面关系, 为社区图书馆联盟发展提供良好的外部环境。

1 社区图书馆联盟组织结构

社区图书馆联盟建设的基本模式是采用经过协商, 签订文献信息资源共建共享协议的合作形式, 将分散的、隶属关系不一的高校图书馆、公共图书馆和社区图书馆组合成正式的、相对固定的和联系紧密的图书馆网络体系, 在统一组织、统一规划和统一行动的管理机制中, 构建基于计算机广域网上的文献信息资源共建共享系统, 从而形成

一个脉络贯通、纵横交错的图书馆信息资源共建共享协作网络与信息咨询服务体系。因此, 联盟组织要求组织成员把联盟整体的需要和利益放在首位, 彻底摒弃本位主义思想, 集中全力共同创建一个对各成员馆乃至整个社会都极其有用的信息资源服务网络。建设应提倡自愿参加、协议制约、平等互惠、共建共享的合作原则。只有科学地构建社区图书馆联盟的组织结构, 才能有效地实现文献信息资源共建共享的合理运作。联盟的组织结构包括网络结构、管理机制和管理机构等^[2]。

1.1 网络结构

校地共建社区图书馆联盟作为一种联系紧密的协作网络, 其结构是建立在广域网上, 按照“总馆(中心馆)一分馆(高校馆、公共馆)一社区基层网点”的体制模式建立起来的公共文献信息资源共建共享网络体系^[3]。它以地区或中心馆为核心, 以各联盟馆为网络节点, 形成一个脉络贯通、纵横交错的信息咨询服务网络系统。例如, 厦门图书馆采用 LAN (Local Area Network, 局域网)、ADSL (Asymmetrical Digital Subscriber Loop, 非对称数字用户环路) 接入的 MPLS (Multiprotocol Label Switching, 多协议标签交换技术) VPN (Virtual Private Network 虚拟专用网络) 组网方式, 在物理上把不在同一位置的中心馆、成员馆连接成一个局域网, 实现了中心馆与成员馆之间的互联互通。联盟中心馆负责系统的组织、协调、指导与技术保障等工作, 提供总门户网站服务, 而各成员馆承担文献信息资源的传递等信息咨询服务功能。

1.2 管理机制

校地共建社区图书馆联盟必须建立统一规划、统一组织和统一行动的系统管理机制。统一规划, 就是根据本地区经济发展状况和读者多元化、个性化的信息需求, 科学合理地制定联盟事业发展计划、实施进程和分馆网点的设置, 以保证我国社区图书馆事业的可持续健康发展; 统一

* 本文系湖南省哲学社会科学成果评审委员会 2008-2009 年度立项课题“湖南省校地共建社区图书馆服务模式研究”(项目批准号: 0808031B) 研究成果之一

组织,就是对联盟馆的文献信息、人员和设备等资源实施统一组织,尽可能减少重复劳动,提高管理水平;统一行动,指由联盟制定统一的服务规范和服务程序,凭借网络系统通过各联盟馆向社会提供通借通还、馆际互借、数据检索和联合咨询等各种信息咨询服务。

1.3 管理机构

为确保校地共建社区图书馆联盟的可持续健康发展,必须建立统一的类似于“联盟管理委员会”的常设管理机构负责联盟活动的规划、组织、管理与协调,这个机构应该由政府各级文化主管领导和各级各类图书馆馆长组成。在管理过程中,建立统一的业务管理组织——“三个中心”,即文献采编中心、计算机信息网络管理中心和公共服务中心。文献采编中心通过联合采访、集中编目,实现书目数据标准的统一,为最终的联合检索、馆际互借、数据库资源共享、通借通还等信息咨询服务提供前提和保障;计算机信息管理中心则承担整个计算机信息服务网络建设与管理职能,确保整个系统共享读者信息数据、书目数据和数字化文献信息资源;公共服务中心主要承担整个系统的服务管理职能,其中包括馆际互借、通借通还、文献调配与物流系统管理等业务的组织与管理^[4]。

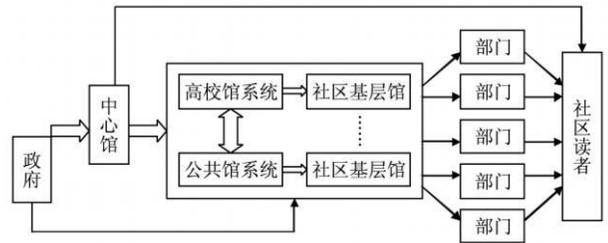
2 社区图书馆联盟组织管理模式

建立行之有效的组织管理模式是社区图书馆联盟走向成功的基础和前提,否则,没有明确的责任、权力和利益,就无法使联盟形成良好的运营机制,最终不但无法形成有效的协调和行政干预,而且无法保证联盟各成员馆的利益均衡^[5]。只有建立有效的组织管理模式,才能有利于社区图书馆的可持续健康发展。

为了实践政府主导的松散区域型社区图书馆联盟组织架构,需讨论具体组织结构模式来指导实践。赫里格尔和斯洛坎姆根据外部环境和内部选择两方面因素,将组织结构分为高度集权制、直线职能制、矩阵组织制、多分部制(又称事业部制)四种类型。矩阵制组织是为了改进直线职能制横向联系差、缺乏弹性的缺点而形成的一种组织形式。它的特点表现在围绕某项专门任务成立跨部门的专门机构,力图做到条块结合,以协调有关部门的活动,保证任务的完成。这种组织结构形式是固定的,人员却是变动的。这种组织结构非常适用于横向协作和管理改革任务。因此社区图书馆联盟组织结构管理模式采用矩阵混合模式^[6](见下图)。

该组织结构由政府、高校和公共图书馆、社区基层馆共同组成。在该组织结构中政府属宏观职能部门,对社区图书馆联盟进行规划和调控,建立起有效的协调机制、激励机制和评估体系,加强约束体的建设和完善,尽可能地消除存在的障碍;除中心馆外,各图书馆呈水平分布,其地位是平等的,但其先后顺序根据贡献率和权重可以调整,各馆内部由垂直的部门组成;联盟呈垂直分布状态,由多

方面各种专长的有关人员集合到一起组成,根据需要可以组合,在政府和各馆的共同领导下开展工作,是具体执行和落实机构,联盟成员馆与各组织单元内的部门关系呈网络结构。在该结构中,垂直的活动被聚集为各组织单元的内部管理和业务功能,水平的活动是为了实现社区图书馆联盟的专项业务功能,垂直活动相对固化,水平活动则根据需要灵活调整。



社区图书馆联盟组织结构管理模式图

该结构的优点是横向与纵向关系相结合,加强了横向联系,有利于协作;针对特定的任务进行人员配置,有利于发挥个体优势,做到对外市场化,对内计划化,集众家之长,同时具有较大的机动性;有利于信息交流、互相激发、相得益彰,提高自身优势,增加互相学习机会,同时该结构强化了对优先级的考虑,有利于提高专业水平和服务能力。在决策中,专业人员的参与,极大地提高了信息反馈的速度和准确性,使得信息决策更具有权威性和专业性,联盟精、专、准、新的特点进一步得到完美发挥^[6]。

社区图书馆联盟的组织结构的组成为政府和图书馆,有效地解决了社区图书馆联盟内部组织问题。事实上任何联盟的内部与外界不是割裂的,更大范围内的社会经济利益平衡的问题,即联盟成员馆和外部组织的效益对组织的生命力问题可作进一步研究。同时随着社区图书馆联盟的逐步完善和创新发展,必然会促进和改变原有的组织模式,即存在一个反馈的过程,通过反馈的过程会进一步提升社区图书馆联盟组织的服务能力^[7]。

3 社区图书馆联盟的运行机制

社区图书馆联盟是社区图书馆的未来发展方向。社区图书馆联盟的运行机制是指联盟工作系统运行中各成员馆之间相互作用、合理制约,从而使系统整体良性循环健康发展的规则、程序的总和,它需要各子机制通过相互作用的方式来完成信息资源的共享和利用。

3.1 竞争和协调机制

社区图书馆进入信息市场后,用户对社区图书馆提供信息的要求提高了,社区图书馆必须熟悉信息市场需求,掌握信息技术,为信息市场服务,这就需要在实践中不断提高自身的技术水平。技术竞争将是一个很好的手段,通过竞争会使成员馆工作人员素质不断提高。随着社会信息化程度的加深,信息服务机构不断涌现。各具特色的信息服务吸引了广大社区用户,社区图书馆已从信息服务的主要提供者转变成为众多竞争的信息服务机构之一。传统的

以具体的信息资源管理为主的经营模式在信息市场开发中将受到制约,因而社区图书馆不能也没有必要盲目追求“大而全”、“小而全”,应该准确依据自身的优势进行信息市场目标定位,从而促进社区图书馆联盟的整体发展。在社区图书馆联盟的外部,竞争主要体现于和其他图书馆联盟的竞争、其他信息服务机构的竞争。这种竞争的实质就是社区图书馆之间以及与信息机构之间的技术竞争。随着社区图书馆工作现代化程度的提高和社区图书馆开拓信息市场意识的增强,各馆之间将不可避免地产生对用户的竞争。读者群在联盟之间的流动是竞争的主要目标,读者数量的增加,可以提高社区图书馆的社会形象,从而在竞争中拥有无形的优势。

社区图书馆联盟协调是指联盟的一切工作都要和谐地配合,以便使社区图书馆联盟经营管理顺利进行,并且有利于社区图书馆目标的实现。在现代化过程中,由于新的技术、新的管理模式被引入到联盟中,必然会带来联盟内部的业务重组或机构重组。当需要参与信息市场的竞争时,这一重组就变得更为复杂,只有进行有效的协调,才能保证社区图书馆联盟系统的结构合理,使其功能得以优化。构建社区图书馆联盟的目的是为了资源共享,以求共同发展,因而两者是并行不悖的。通过竞争,使社区图书馆个体在质量上有所提高;通过协调,将信息网络上的各个社区图书馆的信息资源作为自己的虚拟馆藏,提高信息占有量,由此改进服务质量,避免信息重复建设,从而在用户心目中树立起社区图书馆联盟整体的良好形象,有助于提高联盟的市场竞争力。因此,社区图书馆在现代化过程中,应该将参与市场竞争作为一个基本出发点,在信息电子化及自动化系统建设中,建立起良好的信息协调制度^[8]。

3.2 激励和绩效机制

对于社区图书馆联盟组织制度来说,应该大力提倡以创新精神为核心的社区图书馆联盟文化。增强和激励各成员馆的创新热情和创新精神。打破各成员馆条条块块的约束,以创造性课题为单位自愿组成“创造性开发组织”,促进各成员馆的知识杂交和智力碰撞;在社区图书馆联盟的组织、管理与资源建设上,推行柔性生产、柔性技术开发、

柔性服务的组织形式,为各成员馆实施创造性计划提供组织保障;在社区图书馆联盟推行信息化、网络化、个性化、创新性管理模式,为成员馆获取信息、加强沟通与合作提供条件。总之,在知识经济条件下的社区图书馆联盟,应把管理的重心放在开发和激励成员馆的创造力,在生产知识、运用知识的条件和氛围上,通过优化成员馆的职能部门与工作流程,建立一套有效的组织管理体系来支持和加强知识管理活动。

奖赏和惩罚都是管理活动中不可缺少的内容。奖惩就是将社区图书馆的绩效具体化为每个成员馆愿意接受的收益,对不能实现社区图书馆联盟管理目标的成员馆进行处罚。一是要树立新的用馆观念,要变论资排辈为不拘一格地挑选社区图书馆;二是要确立新的用馆原则,即以“公开、平等、竞争、择优”为原则,通过公平竞争选拔,造就一支高素质的队伍;三是要注重优秀社区图书馆的开发、培养,充分挖掘现有社区图书馆的潜能,狠抓培训,加强专业人员的继续教育,为他们补充新的知识、优化知识结构、掌握新的信息技术创造必要的条件^[9]。

〔参考文献〕

- [1] 耿有三. 城市与高等院校共建图书馆的可行性定位 [J]. 图书馆理论与实践, 2007 (4): 96-98.
- [2] 罗智蓓. 图书馆联盟发展策略探讨 [J]. 大学图书馆学报, 2008 (5): 16-20.
- [3] 冯玲. 城市图书馆集群管理的路径选择与实现方式 [J]. 图书馆建设, 2007 (3): 3-7.
- [4] 网络环境下建构图书馆联盟的问题思考 [EB/OL]. [2009-02-08]. <http://www.ttzyw.com/Department/yu/dgdf/200901/45235.html>.
- [5] 李媛. 构建图书馆知识联盟要素浅议 [J]. 图书馆工作与研究, 2008 (11): 15-17.
- [6] 周文芳, 金中仁. 基于信息集群: 图书馆组织架构研究 [J]. 大学图书馆学报, 2008 (4): 27-30.
- [7] 陈丽纳, 熊静. 图书馆联盟运作模式的发展趋势 [J]. 情报资料工作, 2008 (1): 82-85.
- [8] [9] 刘光容. 图书馆联盟的组织结构与管理制度研究 [J]. 情报理论与实践, 2007 (3): 354-356.

The Organizational Structure and Operating Mechanism with Union Community Library

TANG Hong, Li Jun, JIN Yan

(Hunan Institute of Technology Library, Hengyang 421008, China)

Abstract: Union Community Library is the direction of future development, this paper discuss the Cooperation with cities and universities to Establishment of community libraries, and put forward it's management mode base on its organizational structure, again for ensure it's effective work with through effective implementation of competition and coordination mechanisms, incentives and reward and punishment mechanism.

Keywords: community libraries; library; organizational structure; operating mechanism

〔作者简介〕唐虹(1976-),女,副研究馆员,湖南工学院图书馆副馆长,已发表论文18篇;李军(1972-),男,馆员,湖南工学院采编部主任;金燕(1975-),女,副研究馆员,湖南工学院图书馆办公室主任。

〔收稿日期〕2009-06-18