

中国图书馆学会未成年人图书馆服务专业委员会

CHUANGXIN
GUANLI
FAZHAN

创新 管理 发展

首届少年儿童图书馆 馆长论坛论文集

主编 王小明



上海社会科学院出版社

中国图书馆学会未成年人图书馆服务专业委员会

创新 管理 发展

首届少年儿童图书馆 馆长论坛论文集

主编 王小明

CHUANGXIN
GUANLI
FAZHAN



上海社会科学院出版社

图书在版编目(CIP)数据

创新 管理 发展：首届少年儿童图书馆馆长论坛论文集
/王小明主编. —上海：上海社会科学院出版社，2010

ISBN 978-7-80745-777-0

I. ①创… II. ①王… III. ①儿童图书馆-图书馆工作-
学术会议-文集 IV. ①G258.7-53

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 205934 号

创新 管理 发展——首届少年儿童图书馆馆长论坛论文集

主 编：王小明

特约编辑：张柏华

责任编辑：沈 洁

封面设计：钱自成 沈 珺

责任校对：徐 群

出版发行：上海社会科学院出版社

上海市淮海中路 622 弄 7 号 电话 63875741 邮编 200020

[http:// www.sassp.com](http://www.sassp.com) E-mail:sassp@sass.org.cn

经 销：新华书店

印 刷：上海展强印刷有限公司

开 本：890×1240 毫米 1/32 开

印 张：7.75

插 页：1

字 数：200 千字

版 次：2011 年 3 月第 1 版 2011 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-80745-777-0/G·154

定价：48.00 元

版权所有 翻印必究

纵论创新发展 深化改革谱新篇

（代序）

随着我国社会和经济的快速发展,作为未成年人重要的校外教育阵地,少年儿童图书馆不仅肩负着思想道德建设的重任,而且为全面提高未成年人综合素质发挥着不可或缺的作用。

少年儿童图书馆工作者在各自的岗位上数十年如一日地辛勤耕耘,并默默奉献,才取得了百花争艳的崭新局面。如今面对国际国内的新形势,还需要不断探索,积极进取,追求卓越,这就是少图工作者的新问题、新思考、新发展和新要求。

首届少年儿童图书馆馆长论坛共征集到论文 33 篇,内容涉及管理机制创新、办馆模式探索、读者工作、发展与管理等方面,论文可谓异彩纷呈、各展所长,令世人所瞩目,这些论文的显著特点可用“创新”二字来高度概括。

这些论文作者一致认为,少年儿童图书馆必须坚持遵循胡锦涛总书记的指示精神,不断加强未成年人思想道德建设,不断加强少儿图书馆事业建设,培育和发扬少儿图书馆职业精神,有效缓解员工矛盾,实施人性化科学管理。最大程度地激发和调动广大员工的积极性,形成良好和谐的工作机制,从而使少儿图书馆事业不断健康持续发展,充分发挥少儿图书馆——未成年人思想道德建设的主阵地作用。

这些“创新”论文,不仅在服务理念、服务方式和服务内容上,是对目前各地少儿图书馆改革创新所取得的成效进行了梳理和总结,还对

今后的可持续发展,带来了诸多启迪,为共同续写少儿图书馆事业的新篇章,注入了生机勃勃的活力。

论文的作者本着“创新求发展”的理念,立意于“科学发展观”和“与时俱进”的高度,对少年儿童图书馆在新时期的发展,运用理论与实际紧密结合的科学方法,作了系统性较强、涉及面较广、探索性较深的全面论述。

在管理机制方面,提出了实行岗位改革和构建新型管理机制、走网络化的道路和实施合作战略联盟、应该做到“四化”(科学化、多元化、专业化、形象化)的相互协调统一、建立有序高效的人才管理机制、办活办好办深办精分馆和流动阅览室,等等。对于各地少年儿童图书馆的建设和发展,提供了具有深远的可借鉴的意义。

在读者服务工作方面,针对未成年人网络素养缺失的实际问题,提出要依据网络双向沟通与学校的良性互动,切实加强对中小学生学习指导,建立绿色网络环境,以利于中小学生健康成长。这些作者的观点,体现了少儿图书馆的工作者对少年儿童图书馆事业的拳拳之心,对今后少年儿童图书馆的发展具有积极的指导意义。



2010年6月

目 录

纵论创新发展 深化改革谱新篇(代序) 王小明

一、管理工作

少儿图书馆持续发展的思考 劳丽达 (3)

“和谐”境界的追求

——试论公共图书馆馆长的领导艺术 韩筱芳 (15)

服务创新 深化少儿图书馆管理体制改革的思考 王 红 (23)

兰州市少儿图书馆办馆模式探索与设想 杜文龙 刘建军 (30)

一种少儿阅读体制的新模式

——全国首家独立建制的股份制民办非企业少儿图书馆

..... 顾建华 (37)

简论少年儿童图书馆新时期服务创新 陈方权 (42)

试谈现阶段公共少儿图书馆可持续发展中不容忽略的

几个问题 田晓香 (50)

谈如何缓解公共图书馆全员聘用制中的矛盾问题 黄天助 (56)

以人为本,不断创新,构建理性、开放、和谐的少儿图书馆

..... 尹振安 (65)

浅谈公共图书馆成效评估的项目设定 刘 红 (73)

静安区少年儿童图书馆新馆建设构想 吴文浩 (79)

少年儿童图书馆人力资源管理机制创新的思考 方道银 (85)

少儿图书馆办馆模式的创新与探索 吴敏珍 (91)

二、读者工作

电子阅读对少年儿童图书馆的挑战与机遇 陈 梁 (99)

以主题实践活动改善队伍素质,优化环境提高服务效益

——北海市少儿图书馆推行“知识礼我先”再教育活动实践案例

..... 谭为民 (103)

紧抓科学管理,营造和谐气氛

——大连市少年儿童图书馆管理工作经验谈

- 曲岩红 苗 芳 (117)
- 公共少儿图书馆开展志愿者服务的实践和思考 潘立敏 (125)
- 公共图书馆应重视未成年人的网络阅读 周国良 (132)
- 浅析公共图书馆的延伸服务 汤宇红 (142)
- 关于图书馆网络建设中网点布局的探讨
- 以广州少年儿童图书馆为例 惠德毅 (147)
- 少儿图书馆延伸服务的探析与实施 杨中华 (155)
- 少儿图书馆实行“雏鹰管理员”制的探索与实践 孙敏霞 (161)
- 公共文化服务中少儿图书馆发展的 SWOT 分析
- 胡克文 国丽莹 (167)
- 少儿图书馆在新农村建设中延伸服务的思考
- 以张家港市为例 李建华 (176)
- 浅议少年儿童图书馆与培育终身阅读习惯的关系 贾 浩 (182)
- 走出传统思维,办好一所少儿喜爱的图书馆
- 合肥市少儿图书馆创新发展工作回顾 (189)
- 少儿图书馆“引导阅读者”的角色功能初探 ... 毛惠良 黄维泐 (198)
- 浅谈少儿图书馆在幼儿亲子教育中的作用 濮麟红 (208)
- 把图书馆办到孩子身边
- 少儿图书馆如何为一切孩子服务 杨 涛 (213)
- 浅议如何提高少儿图书馆的利用率 李赛虹 (217)
- 扬长避短人尽其才 完善人事制度管理
- 新川沙图书馆人事制度改革的探索与实践
- 施济屏 石 立 (223)
- 对少儿图书馆员职业精神的思考 胡伟红 朱德新 (228)
- 浅谈少儿图书馆对未成年人思想道德建设的指导作用
- 杜 娟 (233)

一、管理工作

少儿图书馆持续发展的思考

劳丽达

上海少年儿童图书馆

摘 要 本文就当前少儿图书馆体制呈多元化的状况,分析了少儿图书馆持续发展的优势与弊端,提出对未来少儿图书馆建设的统筹规划、引进信息技术、创新管理机制及资源共享、联盟发展的思考。

关键词 少年儿童图书馆 持续发展 思考

近年来图书馆事业的发展,无论从理论的研究还是实践的引领,作为图书馆的馆长们始终在困惑与迷茫中寻找发展的空间,在破解重重难题中求得管理与服务的创新,从而在全国的公共图书馆的发展进程中呈现多种的办馆模式,并不断形成与本地区社会文化发展需求相适应的体制与机制。这些值得图书馆界同仁们共同进行战略的研究和理性的思考。就上海少年儿童图书馆而言,有着悠久的历史,经几代人的辛勤耕耘,成为全国著名的公共少儿图书馆之一。但随着多元文化与读者需求的提升,发展的瓶颈显现,如何从容应对是摆在图书馆管理者面前的课题。

一、呈现管理体制的多元化

全国各省市的少儿图书馆在政府的关心支持下都得到了较快的发展,新建、扩建及改建的少儿图书馆不断涌现,但少儿图书馆体制上的多变性与多元性也日趋增大,客观分析其变化的因素,离不开各地

区社会文化发展的背景及其自身办馆的绩效。据目前的状况可归纳为三种类型。

其一,新建独立建制的公共少儿图书馆。案例有河南、福州以及将筹建的东莞少儿图书馆,其中以福建省馆建立的少儿图书馆为例,已拥有2万多平方米,其发展更具规模和设备设施的现代化。

其二,成人图书馆与少儿图书馆归并管理,即两块牌子一套班子的管理模式,案例有北京市少儿图书馆,国家图书馆中的少儿图书馆、杭州少儿图书馆,以及一些区级的少儿图书馆等。

其三,有多个主管部门管理的模式,案例有:扬州少儿图书馆,属老干部局机关工委主管;上海闸北区少儿图书馆属教育局主管,文化局业务指导;还有很多地区的青少年活动中心的少儿图书馆也受多个主管部门的管理。

以上各类的管理模式都随着本地区文化发展的框架与特点应运而生,在当今文化多元化发展的背景之下,要求得办馆模式的完全统一,已成为不太可能的现实,然而任何一种模式都有利弊,不能简单地作出评判。

二、面临持续发展的挑战

少儿图书馆发展的机遇与挑战并存,我们应正确地把握机遇,客观分析当前少儿图书馆发展的内外环境以及服务样式、资源配置、技术改进等,通过分析其优势与弊端,制订应对策略,规划少儿图书馆发展的战略目标。

1. 现状分析

(1) 内部管理：

优势	弊端
① 良好的图书馆硬件设施和相应的服务体系 ② 拥有丰富的文献资源 ③ 内部的组织框架比较成熟 ④ 政府给予“公益”服务的投入增加 ⑤ 大学生进入岗位补充专业队伍	① 激励约束机制不健全 ② 岗位设置职责目标不分明 ③ 缺乏竞争机制、人浮于事、效率低下 ④ 人员专业结构不尽合理 ⑤ 人员岗位交流、能进能出的渠道不畅通 ⑥ 缺乏企业化管理的有效性

(2) 外部环境：

优势	弊端
① 学习型社会形成有力推动图书馆事业发展 ② 国内外交流合作促进办馆理念创新 ③ 图书馆公益服务普遍受到市民的认可 ④ 政府的财政投入,改善了办馆条件	① 图书馆建设缺乏统筹规划 ② 各级图书馆承担的职能不清晰 ③ 市民就近阅读的服务网点不健全 ④ 国民对图书馆的认知度还不高 ⑤ 贫困地区图书馆运作资金缺乏

(3) 服务样式：

优势	弊端
① 馆际联合,优势互补 ② 延伸服务拓展空间 ③ 各馆具有自己服务品牌 ④ 为少儿阅读开展形式多样的读书活动	① 比较单一,停留在借借还还的服务 ② 服务内涵与品质不够高 ③ 个性化、多元化服务不能满足读者的需求

(4) 资源配置:

优势	弊端
① 文献资源品种丰富,馆藏积累增多 ② 电子资源,网络资源在市场竞争中质与量有较大幅度的提升 ③ 图书馆的配套资源不断完善 ④ 资源共享机制促进了资源的利用率,调节了各馆资源的配置	① 资源的不断增多造成库房压力 ② 资源的调配缺少统筹规划 ③ 少儿读物品种偏少 ④ 贫困地区文献资源缺乏

(5) 技术引进:

优势	弊端
① 信息技术的竞争促进了先进技术的应用 ② RFID 射频技术、24 小时自助借还技术在图书馆逐渐推广 ③ 先进的信息技术支撑了网络化的服务,拓展了图书馆的虚拟空间	① 网络技术的应用冲击了青少年文本式阅读 ② 技术引进的不断升级使日常维护耗资较大 ③ 各馆引进技术不同,资源共享时产生集群管理的难题 ④ 硬件与软件的配套应用还不够完善,软件的开发能力较薄弱

三、少儿图书馆持续发展的思考

1. 统筹规划

对未来图书馆的建设,应站在整体规划的高度去思考,用前瞻性的眼光、睿智的策略制订本地区公共图书馆发展的布局以及目标定位,建立有利于全民享用的文献信息服务体系。达到布局合理、服务均衡、贴近市民。近 10 年来,国内的图书馆事业得到了较快的发展,如:国家图书馆,浙江、深圳、佛山、沈阳、重庆、南京等地的图书馆都纷纷建立新馆,扩大了原有的馆舍面积。就上海的公共图书馆而言,在

网络化建设方面已走在全国的前列,在 20 世纪 90 年代初就完善了区、县、街道馆的三级网络。近年来各区级图书馆如长宁、普陀、浦东、奉贤、闵行等也都纷纷建造了新馆,设备设施、阅读环境都是一流的,上海的图书馆事业建设卓有成效。在取得成效的基础上如何有可持续发展,对未来图书馆发展有宏观上的构思和新的突破,这是我们共同关心与思考的问题。

(1) 以市级公共少儿图书馆为引领。市级少儿图书馆应是拥有标志性的建筑。既有知识殿堂的象征,又不乏造型美观,又富有童趣,将少儿图书馆的书香味与少儿情趣融为一体。其功能定位应是全市少年儿童图书馆中的指导型、示范型的馆,要成为四个中心,即:少儿信息资源的中心、少儿问题的研究和咨询的中心、少儿阅读指导的中心、少儿图书馆发展的研究中心。

(2) 以区、县、社区街道图书馆为基本点。区、县图书馆是为读者服务的基本点,是读者基本的文化权益的保障。在上海“十一五”文化发展规划中已明确将区、县图书馆定位为:在市级馆的业务指导下,尽量让读者就近阅读,传播科学文化知识,开展各项读书活动。社区图书馆更是被称为步行 15 分钟之内的一个文化圈的场所之一,更适合少年儿童在家门口就可找到阅读的场所,既安全又可充分利用课余仅有的时间。社区图书馆可形象地比喻为相距几百米就有一个邮筒一样地星罗棋布。就上海地区而言,在“十一五”文化发展规划中已制定 2010 年底前再建 100 个社区图书馆,完成数千个基层图书阅览室或服务点的布点工作,完善城市公共图书馆的布局,少年儿童的课外阅读也将得到基本保障。

(3) 各级各类少儿图书馆合作联动。资源的共建共享是当代图书馆发展的必由之路。要以发展他人同时发展自己的思维去开拓共同的合作点,在各管理体制下的图书馆都有着其办馆的优势,要突破体制上的障碍,多方联手合作,做大做强服务的品牌,对于提高图书馆在社会上的宣传度,提高人们对图书馆的认知度都能起到推动的作

用。如上海地区近几年建立的社区活动中心内都有少儿阅览室,在青少年活动中心、少年宫也都设有少儿阅览室,无疑为城市少儿的阅读多增设了服务网点,为公共图书馆的数量不足作了填补。这些少儿场所是少年儿童聚集的地方,可将读书、娱乐、休闲、实践活动融为一体。公共图书馆应在图书资源的配置、图书管理、信息检索等方面给予专业化的指导,并逐步实现资源的共建共享。少儿场所中的各类图书馆与公共少儿图书馆,在资源的建设和场所的利用上可以互为推进,共同指导阅读、组织策划丰富多彩的读书活动,优势互补,扩大图书馆的教育功能,让更多的少年儿童走进图书馆。

2. 推进先进信息技术的运用

馆长的使命之一是要以前瞻性的眼光,国际先进信息技术发展的视野,积极引进先进技术,并能引领实践,使图书馆的服务更为便捷,资源的共享能通过网络化的运行,为各图书馆搭建一个共享的平台。回顾近几年上海地区图书馆在数字化、网络化方面始终走在全国的前列,在90年代公共图书馆就全部实现自动化管理,后又实现了全市公共图书馆“一卡通”,方便了读者,扩大了文献资源的流通量。进入2000年以后长宁图书馆在全市公共图书馆中率先运用了“射频识别RFID系统”,采用“RFID”管理系统自助借还,为读者服务。随之浦东陆家嘴图书馆也运用“RFID”管理系统为读者服务,还将自助借还机放置流通量较高的地铁二号线,方便市民使用,这些为上海地区推进现代化信息技术的运用发挥了积极作用。除了在读者的借阅服务中的自动化管理能级提高以外,还应在网络信息资源的开发上实现馆际联盟。如上海图书馆建立网上联合知识导航站,以分布式联合虚拟参考咨询,实现馆藏资源和人力资源的优势互补,加强对外的合作联盟,在深度和广度上把网上参考咨询做强做大,在网上资源共建上起到了引领的作用。在该基础上应该有更多的公共图书馆不仅是共享,也应加盟共建。例如:上海少年儿童图书馆于1998年建立的少儿信息港,在收集开发少儿数字化信息方面也起到了一定的引领作用,尝试以“有

限的空间、无限的服务”理念,探索发展网上的服务。2003年开设的远程教育系统,曾联合了5家独立建制的少儿图书馆共同搭建平台,开设了网上课堂、网上读书活动等,取得了较好的成果。但图书馆事业仅有坚守是远远不够的,必须持续不断创新与发展,不断地解决技术上的难题,从内容与形式上更适合读者的需求。要发展“一个具备适应能力的公共图书馆系统、一个无边界的图书馆网络”,突破发展过程中的瓶颈与难点,打造出少儿图书馆事业发展的新天地。

3. 创新管理机制

图书馆事业的发展要融入先进的管理机制,要向管理要效益,达到办馆目标定位明确,工作流程科学,激励与制约机制有力,制度系统完善。目前将图书馆管理配制与企业管理相比显得较疲软,其原因之一,企业管理有明确的业绩目标,而图书馆公益服务的业绩目标不明确,也造成员工岗位目标不明确,要改变这些状况,建议:其一,从目标管理着手,将图书馆使命和远景目标转化具体的业绩目标,让图书馆的使命与全体员工的主要利益、价值观或期望相一致,使全体员工渴望能为实现目标贡献自己的聪明才智,自觉地提升自己的职业精神。其二,科学设岗,按不同层面的服务要求配置从业人员,即降低用人成本,又能达到较好的工作效率,如设置岗位层面上的梯形结构,不同岗位的分类管理。其三,建立竞争的激励机制和环境,制订业绩的考核评估体系,让有潜力的专业人员脱颖而出,在人才的竞争中立于不败之地。其四,完善制度,随着图书馆用人制度、分配制度的改革以及业务的拓展,需建立与之相适应的制度保障,如在人员管理上需要制订《岗位培训交流制度》、《绩效评估制度》,在延伸服务、总分馆制建立的过程中,还需建立配套的协调机制及相关的制度,如《文献资源管理使用制度》、《总分馆的责任权力与义务》、《网络平台集群管理制度》等。

4. 融入市民生活

图书馆的利用率历来是衡量图书馆效益的重要标准,而市民对于

图书馆的认知度、满意度是直接影响图书馆流通的重要因素,我们主张的延伸服务、网上信息资源共享、推广阅读等,目的就是能使图书馆提升利用率。据统计,新加坡市民对图书馆的认知度达50%以上,去图书馆已成为他们生活中不可缺少的,相比之下我国公民对于图书馆的认知度还偏低,有的居然从来没有走进过图书馆,有的竟然不知道公共图书馆是公益性服务,人人可享用。分析其原因有多方面的,就从图书馆自身而言,在宣传推广图书馆服务方面的力度不强,基层图书馆对社区市民服务的“渗透”缺乏主动性,没让市民感受到图书馆就在身边,能感受到图书馆“处处有、时时有”。为使图书馆深入人心,要将图书馆融入市民的文化生活,其一,是将图书馆的发展与社会文化经济的发展紧密结合;其二,与各民族文化的交融结合,凡是社会的文化活动都积极主动地参与;其三,抓住举办社会节庆活动的契机宣传图书馆,如民族性的节庆、文化节、艺术节、读书节等,使图书馆成为社会的文化中心、市民广场,吸引更多人走进图书馆,以市民阅读需求的增长,赢得图书馆的生存与发展。

5. 资源共建共享

资源共建共享在图书馆领域已有悠久的历史,从书目领域的共享到流通服务领域的馆际互借,设流通站、服务站以及汽车图书馆等等,但随着数字化、网络化的发展,文献资源的传递又进一步得到扩展,正如美国学者贝克在《资源共享未来》一书中所说的“今天的图书馆正生存在一个互相依赖的时代,进一步讲,每一个图书馆都必须将自己视为世界图书馆的一部分,必须摆脱自给自足的状态”,实行资源共建共享是少儿图书馆顺应社会文化发展要求,推进事业发展的必由之路。

根据目前少儿图书馆的现状可实行分步实施,制订近期、中期及远期的延伸服务的规划,其内容可分为文献资源共享、网络资源共享、人才资源共享。

(1) 文献资源共享。文献资源的利用率,历来是评估图书馆效益的主要依据,现有文献虽已从以“藏”为主转变为以“用”为主要的理念,