

图书馆管理综论

谭祥金 著



图书馆管理综论

谭祥金 著

D177/05

北京图书馆出版社

图书在版编目(CIP)数据

图书馆管理综论/谭祥金著. —北京:北京图书馆出版社,
1997. 3

ISBN 7-5013-1357-1

I. 图… II. 谭… III. 图书馆管理 IV. G251

中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 01924 号

书名 图书馆管理综论

著者 谭祥金 著

出版发行 北京图书馆出版社(原书目文献出版社)
(100034 北京西城区文津街 7 号)

经销 新华书店

印刷 保定市华孚商标印刷厂

开本 850×1168 毫米 1/32

印张 6.6875

字数 164(千字)

版次 1997 年 3 月第 1 版 1997 年 3 月第 1 次印刷

印数 1—4000 册

书号 ISBN 7-5013-1357-1

定价 9.80 元

前 言

自有图书馆以来就有管理活动。长期以来，我国图书馆管理处于经验管理阶段，将管理科学的理论与方法应用于图书馆管理实践，把图书馆管理作为一门学科进行研究，还是不久以前的事情。由于图书馆学家与图书馆管理者的共同努力，我国图书馆管理水平有所提高，图书馆管理学也进入了大学的课堂。但是，相对于社会发展的形势和图书馆实践的要求，还有很大差距。现在，我国图书馆事业正在向现代化迈进，而管理科学化是图书馆现代化的重要内容和主要标志，管理水平的提高，对我国图书馆事业的发展有着十分重要的意义。因此，图书馆管理理论与方法的研究将是长期的任务。

1959年夏天，当我接到武汉大学图书馆学系录取通知书的时候，我的命运就与图书馆连在一起了。1963年毕业后分配到北京图书馆工作，1973年起任北京图书馆副馆长，15年来我参与国家图书馆的管理工作，积累了一定的实践经验。1988年到中山大学信息管理系任教后，讲授“图书馆管理学”，还主持了国家教委“八五”社会科学科研项目——“图书馆科学管理”。在长期的实践和教学工作中，我深深感到，管理既是科学又是艺术，科学管理理论如何应用于图书馆管理实践，有深奥的学问和巧妙的艺术，特别是如何借鉴国外图书馆管理的经验，寻求适合我国国情和图书馆特点的理论与方法是一个重要的课题。本书力图在这方面进行一些探索，希望对提高我国图书馆的管理水平有所帮助。所以，本书可供图书馆的领导者和从业人员参考，也适用于大学图书馆学、情报学、档案学专业的学生。

本书的出版，得到了北京图书馆出版社曹鹤龙总编辑和张彦

博社长的支持与帮助,出版社有关同志为本书付出了辛勤的劳动,在此表示诚挚的谢意。

还要感谢我的学生严峻、郑昕玲、董虹凌、韩婕、甘玲、束漫、胡燕崧、刘超球、陈天文、危由军、邹璇、郑朝辉、江波等人,他们攻读硕士学位期间搜集了大量资料,有些人的毕业论文对我很有帮助。

本书借鉴和吸收了国内外许多专家学者的研究成果,在此致以衷心的感谢。

本书的错漏之处敬请各位专家和读者批评指正。

作者

1996. 7. 26

目 录

第一章 管理论	(1)
一、管理的定义.....	(1)
二、人类管理活动的历史发展.....	(2)
三、经验管理的特点.....	(5)
四、科学管理理论的产生.....	(6)
五、管理学的主要学派.....	(6)
六、科学管理的基本原理	(11)
七、管理的作用	(13)
第二章 图书馆管理论	(15)
一、图书馆管理的概念	(15)
二、古代图书馆管理	(15)
三、近代图书馆管理	(19)
四、现代图书馆管理	(22)
五、图书馆管理学	(25)
第三章 目标论	(26)
一、目标的概念	(26)
二、岗位责任制	(27)
三、目标管理	(34)
四、案例分析：北京图书馆十年奋斗目标 (1986—1995 年)	(48)
第四章 计划论	(52)
一、计划的作用	(52)
二、计划的类型	(53)
三、计划的制定	(53)

四、计划的实施	(56)
五、案例分析	(57)
案例一：北京图书馆工作计划（1986—1987 年）	(57)
案例二：北京图书馆搬迁计划	(60)
第五章 人员论	(69)
一、管理学对人的认识	(69)
二、图书馆员是图书馆事业的灵魂	(70)
三、图书馆个体心理和行为研究	(73)
四、图书馆个体之间的冲突	(83)
五、知人、用人和育人	(84)
六、图书馆员的素质要求	(87)
七、图书馆人员的流失问题	(89)
八、图书馆人员管理	(93)
第六章 激励论	(96)
一、需要层次论	(96)
二、图书馆员的需要	(97)
三、图书馆激励的方式	(101)
四、图书馆激励的艺术	(114)
第七章 领导论	(117)
一、领导的概念	(117)
二、图书馆领导的概念	(118)
三、图书馆领导者的素质	(119)
四、图书馆领导者现状分析	(122)
五、图书馆领导班子的结构	(126)
六、图书馆领导的功能	(127)
七、图书馆领导艺术	(129)
第八章 决策论	(133)
一、决策的概念	(133)

二、科学决策·····	(134)
三、图书馆决策·····	(144)
第九章 系统论 ·····	(156)
一、系统的概念·····	(156)
二、管理系统的特点·····	(157)
三、图书馆系统·····	(160)
四、图书馆网络·····	(171)
五、图书馆与社会·····	(178)
第十章 改革论 ·····	(184)
一、改革的目的·····	(184)
二、改革的内容·····	(186)
三、改革的艰巨性·····	(203)
参考文献 ·····	(205)

第一章 管理论

自有人类以来，就有管理活动。管理作为最古老和最基本的职业，对人类文明的发展起到了巨大的作用。无数历史事实表明，国家的兴衰交替，团体的荣辱起伏都与管理有着密切的关系。

在纷繁复杂、变幻莫测的现代社会，管理显得更加重要。英国著名管理学家罗杰福尔克在《漫谈企业管理》一书中指出：当前最迫切的任务就是要回答一个令人十分头痛的问题：人与人怎样才能共同生活和工作而不致于人类毁灭？无论人们怎样看管理（是艺术，还是技术、技能科学、美德，或兼而有之），在管理工作中实行开明的领导就能对解决这个人类生死存亡的问题起决定性的作用。我国管理学者指出：今天决定命运的是管理，管理搞好了，各项事业才能搞上去。所以，重视管理，加强管理，是全人类的需要，是整个时代的呼声。管理既是古老的行当又是年轻的科学，肩负万钧，任重道远，只有不断探索，才能迎接时代的挑战。寻求卓越的管理，是全人类共同的任务。

一、管理的定义

在人们的日常工作和生活中，管理是最常用的名词之一，但究竟什么是管理，并不是容易说清楚的。

管理，从词义上被解释为管辖和处理。这也是人们在日常生活中对管理的理解。从科学的角度去研究时，对管理的含义，就有许多解释，至今还没有统一的定义，主要有以下几种有代表性的说法：

1. 管理是指为实现目标而组织和使用各种资源的过程。

2. 管理是计划、组织、指挥、调节和控制。

3. 管理就是决策。

4. 管理是由专门机构和人员进行的控制人和组织的行为，使之趋向预定目标的技术、科学和活动。

以上各种说法中，我们比较倾向于第一种说法。其实各种说法都有一定的道理，也有一定的局限性，因为理解的角度不同，揭示的含义也就不同，得出一致的看法是困难的。

二、人类管理活动的历史发展

人类的管理活动有悠久的历史，据现存有据可考的记录，早在公元前 5000 年，生活在幼发拉底河流域的闪米特人已经开始了原始的管理活动。3000 多年前中国的商代，国王已经管理百万分工不同的奴隶进行生产劳动，指挥几十万军队作战。以世界奇迹著称的埃及金字塔和中国的万里长城也是生动的例证。埃及的齐阿普斯金字塔，建于公元前 2800 年，用了 230 万块巨石砌成，平均每块石方重约 2.5 吨。中国的万里长城始建于春秋战国时期（公元前 7 世纪），经过历代修缮，于明朝万历年间（1573 年）终于形成了西起嘉峪关，东至山海关，全长 6700 公里的万里长城，这一工程历时 2000 多年，投入劳动力达数百万人，动用的土石方如筑成一条 1 米高 1 米宽的墙可绕地球 13.5 圈。筑城所用的砖都按统一规格由全国各地烧制后运到工地，每块砖上都刻有州府县及制造者的名字。在当时的技术条件下，建成如此浩大的工程，是劳动人民智慧的结晶，也是历史上伟大的管理实践。

管理在漫长的历史中，从经验管理到科学管理，从科学管理到管理科学，有一个发展过程。

（一）公共事务管理

原始氏族社会的公共事务管理主要采取两种形式，一是由氏族成员会议决定重大问题，二是由氏族成员选举氏族长管理日常事务。这种管理保证了原始人群的生存和发展。若干血缘相同或相近的氏族联合就产生了部落。部落的管理形式，有部落全体成员会，有各氏族代表组成的部落议事会，不同的管理层次管理不同的事务。不同的部落结成联盟，成立联盟议事会，推选首领，有专门管理机构。这种部落联盟沟通了各部落的联系，对原始社会发展文明社会起到重大作用。与此同时，管理也从原始社会的公共事务管理发展到了国家管理。

（二）国家管理

国家作为阶级矛盾不可调和的产物，其基本职能是阶级斗争的工具，从产生之日起，担负着管理社会的职能，具体表现在：

1. 组织的职能。统治者按照居住地把国民组织起来行使管理职权。

2. 控制的职能。统治者制定各种法律和条例，并通过军队、警察、法庭、监狱等工具对国家的政治、经济、思想进行控制。

3. 权力分配的职能。组织和控制职能的实施，表现为一种权力，而权力总是要人来掌握，必然要任用人员，历代的统治者都将任用人员作为重要的管理工作。

（三）行政和经济管理

资本主义制度的国家管理，集中表现在行政管理和经济管理上。

1. 行政管理

封建国家的行政管理，是建立在专制独裁基础上的。资产阶

级革命推翻了封建君主的统治，在否定封建制度的过程中，建立了资本主义国家，其国家行政管理与封建国家有显著不同的特点。

(1) 分权管理

把国家的权力分为立法权、行政权和司法权。分权管理方式的建立，是资本主义经济的产物，资本主义经济与封建自然经济根本不同，是一种商品经济。商品经济依赖市场，在社会市场中又有激烈竞争，这种经济不可能凭个人意志随心所欲地进行管理，必须受经济规律的支配。经济领域否定了个人意志决定一切，在国家行政领域中，也就必然否定个人专权。

(2) 法治管理

阶级社会产生以后，法治也就出现了，但封建社会的法治极不完善，实质上是“人治”。资产阶级建立的国家，之所以能够实行三权分立的管理，关键在于各个部门各种权限由宪法和各种法律具体规定下来，各司其职，在法定的轨道上运转。

(3) 民主体管理

资本主义的分权管理和法治管理，都是作为封建专制的对立面而产生出来的，目的在于使任何人都不能独揽一切大权，与个人专制相对立的正是民主，民主体管理成为国家管理中的重要因素。

资本主义的国家行政管理，具有反封建专制的进步意义，在管理发展历史上，无疑是一个进步。但国家管理的职能不能脱离阶级统治的职能而单独存在，资本主义的国家行政管理，其管理职能的本质是为资产阶级利益服务的。

2. 经济管理

经济管理是相对行政管理而言的，它是指运用经济手段对包括生产、分配、交换、消费等各个环节在内的社会再生产进行组织、指挥、监督和调节，这里所说的经济手段包括价格、税收、信贷、利润、成本、工资、奖金等。

经济管理作为一种管理活动，经历了工场手工业、机器的生

产几个时期。经济管理作为社会管理中的一个重要内容，是在近代大机器生产中才出现的。这个时期的经济管理，是在资本主义经济基础上建立起来的，是为经济的发展服务的。它的特点是与行政管理融为一体，当管理的历史发展到经济与行政管理一体化时，人们对管理的认识才超出经验而上升到科学，导致了管理学的产生。

三、经验管理的特点

在研究人类管理活动时，人们认为 20 世纪以前的管理活动，虽然也是在管理的一定认识指导下进行的，但这种认识只停留在经验上，没有上升到科学，称之为经验管理。所谓经验管理，即仅凭管理者的经验或传统习惯进行的管理。它的特点表现在：

1. 管理关系简单。一方是管理者，另一方是被管理者，管理者从事管理，被管理者从事操作。管理层次也简单，一般只存在从上到下的直线层次，没有形成纵横交错的复杂的管理结构。

2. 管理形式单一。管理的主要方式就是命令与服从，反馈机制极不健全，不能有效地实施管理中的控制与调节。

3. 管理手段落后。管理手段主要动用单纯的奖惩，无周密计划，法规不完备，也没有使用先进设备，管理者不能有效地控制事态的发展。

4. 对管理的认识肤浅。管理者凭经验或陈规进行管理。不能自觉地对管理工作进行科学的分析与研究，墨守陈规，周而复始，可能有小的改良，不可能进行根本性的变革。

经验管理既是管理发展过程中的一个历史阶段，也是现实管理中仍然存在的一种现象，不要认为科学管理理论产生后，经验管理就不存在了，实际上仍然存在。

四、科学管理理论的产生

科学管理理论产生于20世纪初期,公认的标志是美国的泰罗提出的科学管理法。在这个时期产生科学管理理论,是有其背景和条件的。

1. 生产条件。科学管理理论是机器大生产的产物,生产规模扩大,生产环节增多,竞争更加激烈,造成管理更加复杂。因此,必须对管理问题进行专门研究,以适应新的生产方式。

2. 经济条件。管理本身不是一种生产,而是对生产的一种经营,经营超出了生产本身,扩大到了其他领域。企业为了赢利,就必须处理各个环节之间复杂的关系,解决这些问题,仅靠局部的经验是不行的,必须进行专门研究,提出新的理论。

3. 社会条件。资本主义兴起后的很长一段时间,资本家把工人当成机器一样的工具,残酷地剥削工人,工人奋起反抗,劳资矛盾越来越尖锐。起初,资本家采取高压政策,但不能奏效,从而迫使他们谋求新的途径,力图调缓劳资关系,需要提出新的管理思想。

4. 科学条件。经济的发展带来了科学的繁荣,哲学、心理学、社会学等发展到这一时期日趋成熟。管理理论从一开始就吸收了相关科学的理论,相关科学理论对管理理论的形成和发展有很大的影响。

五、管理学的主要学派

几十年的发展,管理学学派林立,有人称之为管理的丛林,以下的学派代表了管理学的主要观点。

（一）科学管理学派

科学管理学派形成于 20 世纪初期，其主要代表人物是美国的泰罗，他被誉为“科学管理之父”，代表著作是 1911 年发表的《科学管理原理》一书。他的管理理论研究的重点是企业的基层作业管理和工人工作效率的提高。核心内容是以时间和动作研究为前提，确定工作标准，以此作为决定工人工资的依据，并由专家制定最佳方法训练工人，以充分利用人力、物力和财力，在最经济的条件下达到企业获得最高额利润的目的。泰罗的理论奠定了管理学的基础，他所制定的管理法称为“泰罗制”，直到现在仍在许多企业运用。

（二）古典组织学派

与科学管理学派同时存在与发展的是古典组织学派。该学派侧重于企业的协调与控制，试图从广泛的企业管理经验中归纳出带有规律性的组织原则，建立合理的组织结构。其主要代表人是法国的法约尔，还有德国的韦伯、美国的穆尼等人。

1916 年，法约尔发表了《一般管理与企业管理》一书，提出了管理的职能是计划、组织、指挥、协调和控制，并在此基础上提出了十四项组织原则：①分工；②权与职责；③纪律；④命令统一；⑤指挥统一；⑥个人利益服从整体利益；⑦报酬；⑧集中；⑨等级系列；⑩秩序；⑪公平；⑫人员稳定；⑬创造精神；⑭团结精神。

法约尔对管理学的贡献，还在于他对组织管理和过程的分析，他所提出的管理五个职能，形成了完整的管理过程。因此，法约尔又被称为管理过程学派的创始人。

（三）人际关系学派

人际关系学派产生于 20 世纪 20 年代。“泰罗制”的推行，劳动生产率大大提高，但工人劳动高度紧张，引起工人强烈不满和抵制，在这种情况下，一些学者从生理学、心理学、社会学的角度进行研究，进行各种实验，其中最著名的是哈佛大学梅奥教授领导的霍桑实验，因而产生了人际关系学派，该学派提出了以下主要论点。

1. 社会人论。这是相对于科学管理学派“经济人”观点提出的。人际关系学派认为，人生活在社会的群体中，不仅要寻求经济收入，而且需要寻求友谊、安全和尊重，对社会群体有一种归属感。

2. 非正式组织论。除了正式组织外，还存在非正式组织。管理者不能忽视非正式组织的作用与影响，应该恰当地对非正式组织进行沟通与控制。

3. 职工参与论。职工参与企业各层次的管理，可以提高职工的主动性和积极性。

（四）行为科学学派

产生于 20 世纪 40 年代的行为科学学派，利用哲学、心理学等多种学科，深入研究职工的个体行为，指出组织行为的产生与特点。有以下主要理论。

1. 动机理论。研究个人受内心欲念和需要的驱使，对本人行为的影响。管理者应了解被管理者的心理状态，根据不同的动机，采取适当的预防、诱导、激励手段，使他们增强对组织的归属感。

2. 双因素理论。使人们的需要得到满足的因素称为动机因素，使职工对工作感到厌倦的因素称为保健因素，这两种因素是相互联系又是相互独立的。管理者应首先在保健因素上努力，但

只有强化动机因素时，才能充分调动职工的积极性。

3. X 理论，Y 理论，超 Y 理论。X 理论和 Y 理论是对人性认识的两种极端假设。X 理论认为人的本性是不诚实和懒惰的，情愿接受别人的管束。Y 理论认为人的本性并不厌恶工作，也不愿意接受别人控制，并能高度发挥自己的智慧和才能。超 Y 理论认为，管理者应该进行多变量的分析，根据不同的情况采取不同的管理方式。

4. 期望理论。研究如何提高职工绩效的管理理论。所谓绩效，就是一个人工作的成绩及其产生的效果。管理者应当了解职工期望，使他们理解所做的工作与他们所期望结果的联系。

5. 公平理论。职工的工作动机，不仅受绝对报酬（本人实际收入）的影响，还要受相对报酬（与别人比较）的影响。管理者应公平对待被管理者，使各人收入与其贡献相符。

6. 强化理论。人的行为是可以通过一定手段修正的，管理者可以通过奖励性刺激使某种行为得到扶持和增加，也可以通过惩罚某种行为受到抑制。

（五）管理科学学派

20 世纪 40 年代在美国兴起的管理科学学派，打破过去各个学派处于“定性分析”的范围，倡导从定量分析的角度深化管理理论。主要特征是：以系统科学为指导思想，以数学为基本手段，运用电子计算机技术，力求从管理实践中探索出一种定量性的管理理论。

（六）社会系统学派

社会系统学派兴起于 20 世纪 40 年代。该学派认为，组织是一个系统，同时，它又是社会协作系统中的一个子系统。协作系统的三个基本因素是：共同的目标、协作的意愿和信息的沟通，各