

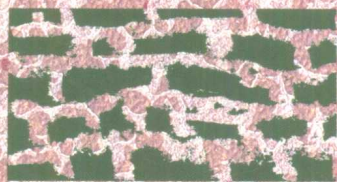
現代化 圖書館管理

李華偉 著

三民書局 印行

周寧森 主編

圖書資訊學叢書



現代化 圖書館管理

李華偉 著

三民書局
印行

周寧森 主編

圖書資訊學叢書

現代化圖書館管理／李華偉著．-- 初
版．-- 臺北市：三民，民85
面；公分．-- (圖書資訊學叢書)
含索引
ISBN 957-14-2380-7 (平裝)

1. 圖書館-管理

022

85002121

◎ 現代化圖書館管理

著作人 李華偉

發行人 劉振強

著作財產權人 三民書局股份有限公司
臺北市復興北路三八六號

發行所 三民書局股份有限公司
臺北市復興北路三八六號

地址 臺北市復興北路三八六號
郵撥 〇〇〇九九八—五號

印刷所 三民書局股份有限公司

門市部 復北店／臺北市復興北路三八六號

重南店／臺北市重慶南路一段六十一號

初版 中華民國八十五年四月

編號 S 02008

基本定價 伍元陸角

行政院新聞局登記證局版臺業字第〇二〇〇號

ISBN 957-14-2380-7 (平裝)

編者的話

當我在草擬這叢書的書名時，一位在唸圖書資訊學的同學曾建議我用「圖書資訊科學」做書名，她的意思很明顯：(1)她認為「圖書資訊學」是一種「科學」；(2)用了「科學」兩個字，便可以在一般社會人士心目中提高這門學問的身價，因而便可使更多人願意學習這門學問，而獻身圖書資訊事業。這位同學的看法，不但反映了一般社會人士對「圖書資訊學」的看法，也多多少少說出了她自己和很多圖書資訊從業人員的心態。這個普及的心態來源有自，背景很是複雜。簡單的說一方面是因為近百年來自然科學在社會進化過程中的衝擊性；另一方面，是因為從事圖書資訊事業的人們對這門學問的認識有偏差，我很能瞭解並同情這個建議。考慮再三，我仍然用「圖書資訊學」做書名，我覺得，「學」字本身便已經有了「系統化研求」的涵義，而且在一般社會人士的心目中，既然已將「科學」二字當作「自然科學」的專用詞，又何必在已經複雜已極的現代名詞中，為大家更增添不必要的混淆？巴特勒先生(Pierce Butler)說得好：「不管如何，一個詞的意義決定在社會的採納與否，而不在邏輯性地下定義。」^①再說回頭，要改變一般社會人士對這門學問的看法，不是硬用「科學」一詞便可以達到的，一切還得看這門學問是不是值得人們冠以

① Pierce, Butler, *An Introduction to Library Science*, Chicago: University of Chicago Press, 1933, p. 2.

2 現代化圖書館管理

「科學」這個詞，還得看我們從事這項事業的人是否值得人們重視。我感謝這位同學的建議，但也不想爲不採納這個建議而致歉。

知識的成長是社會進步的原動力，而圖書資訊卻是知識成長必備的要素。知識是人們日積月累的經驗和研究的成果，這些知識的結晶便儲藏在圖書資訊中。圖書資訊學是研究：

- ①、目前及以往圖書資訊的型態；
- ②、蒐集它們的方法；
- ③、整理它們的過程和方法；以及
- ④、傳播它們到需求者的方式、過程和途徑。

根據上述四項研究成果來改進一切圖書資訊的作業程序，並推測、試擬未來圖書資訊作業的方向與方法，所以，我們也可以說圖書資訊學是社會進步、文化發揚的基石。

參照國內需求，這套叢書先出十一本作第一輯：

- | | |
|-------------------|------------|
| ①、《圖書資訊學導論》 | 周寧森著 |
| ②、《資訊政策》 | 張鼎鍾著 |
| ③、《圖書資訊組織原理》 | 何光國著 |
| ④、《圖書資訊之儲存及檢索》 | 張庭國著 |
| ⑤、《現代化圖書館管理》 | 李華偉著 |
| ⑥、《圖書館際合作與資訊網之建設》 | 林孟真著 |
| ⑦、《美國國會圖書館主題編目》 | 陳麥麟屏、林國強合著 |
| ⑧、《圖書館與當代資訊科技》 | 景懿頻著 |
| ⑨、《圖書資訊學專業教育》 | 沈寶環著 |
| ⑩、《法律圖書館》 | 夏道泰著 |
| ⑪、《文獻計量學導論》 | 何光國著 |

本叢書的作者都是當代圖書資訊學的精英，內容均能推陳出新，

深入淺出，特地在此向他們致最高的敬意和最深的謝意，若有疏漏之處，都是編者一人的責任。

最後，我要向三民書局劉振強先生致敬，像這樣專業性的學術叢書是注定了要蝕本的，劉先生爲了國家民族的遠景，毅然斥資去做這項明知無利可圖但影響深遠的事，實在不由人不佩服。

主編

周 寧 森

於新澤西州

周序

和華偉兄初次相識是在臺北故宮博物院；那是1973年。故宮的蔣復璁院長宴客，請的是當年國建會的成員，華偉兄便在其中。那年國建會的總領隊是普林斯頓大學葛思德東方圖書館館長童世綱先生。如果我記得不錯，華偉那時是從泰國來的。我是因緣附會，正好在臺北南港中央研究院參加「第一屆國際中文電子計算機會議」，便也被邀雁行之列。在宴會中，華偉兄和我並未曾深談。如今，童世綱先生墓木已拱，華偉兄和我也都年逾花甲。但是華偉兄仍然朝氣蓬勃，在事業的大道上勇往邁進，令人佩服。

第二次見到華偉是1984年。我應邀去臺北參加「第一屆亞太地區圖書館學會議」。在去臺北的飛機上與華偉兄不期而遇，才知他已返回美國服務，也是去臺北參加同一會議的。我們在飛機上交換閱讀了彼此的論文。他對我那篇「語音識別」的論文讚揚不止，使我頓生知己之感；彼此都覺相「知」恨晚。那年在臺北，我二人同受國科會之託，共同審查了國科會所屬的科技資料中心的日常作業；並合寫了一篇書面建議給國科會。

當我受命編這一套叢書時，華偉兄便是最先進入我心目中的執筆人之一。因為，我知道華偉兄不但博學深思，更是說「一」不「二」的信人。

上週我接到華偉兄的書稿，一口氣讀完後，對華偉兄的認識又深了一層！華偉兄的這部大作不但深入淺出、思維細密、鉅細不遺，可

2 現代化圖書館管理

作為圖書館管理學的課本；更是圖書館從業人員應參考的經典之作。
這部書足以傳世。

周 寧 森

1995年4月25日於新澤西

王序

《現代化圖書館管理》一書是李華偉博士的近著。李博士在圖書館界是一位學養深厚，經驗宏富的圖書館學者和管理專才。早在1959年即獻身於圖書館工作，首先在美國匹茨堡大學及都肯大學擔任專業館員及部主任，1964年獲得匹茨堡大學哲學博士學位，1966年即擔任賓州愛丁堡大學圖書館館長及該校圖書館系助理教授，1968年應美國國際發展總署之聘前往泰國擔任亞洲理工學院圖書館及資訊中心主任，前後七年，對於國際圖書館事業的合作與推展貢獻良多，1975年任滿返美，在科羅拉多州大學擔任教授及圖書館副館長。1978年李博士膺任美國俄亥俄大學圖書館館長兼教育學院教授職務，任內多方參與國際圖書館界活動，曾被推選為國際圖書館協會聯盟(IFLA)大學暨研究圖書館委員會委員，美國圖書館協會及俄亥俄州圖書館協會理事。李博士在他服務圖書館期間，一直關切於國內圖書館事業的發展。多年來，他奔走於海峽兩岸，教學、講演及參加各有關會議，宣揚圖書館經營的新理念。中國圖書館學會為表揚他所展現的「全心奉獻，全力投入」的圖書館專業精神，於民國78年第37屆年會中特頒贈圖書館事業特殊貢獻獎，以示敬意。

這本專著可說是李博士結合了圖書館學與管理科學理論和實務的一本精心之作。管理學是一門近百年間發展的學科，而應用在圖書館方面則是在1960年代以後的事。一如管理學家杜拉克(Peter F. Drucker)所說，在過去五十年間，世界上已開發國家都已轉變成爲一

2 現代化圖書館管理

「機構性社會」，任何重要的社會任務，都由一些大型的組織來擔任。而這些機構所發揮的效能之高低，將直接影響到整個社會生活、福利和安全。因此，管理學之應用亦日益廣泛。以圖書館而言，在過去的發展中，由於社會和民衆的需要，多朝向合作化經營與制度化邁進。諸如各館間的結合，大單元體制的建立，目標管理觀念的推行，甚至行銷觀念的做法，或多或少的受到了企業管理制度的影響。圖書館在機構性社會中，無疑的有其重要的地位，其服務成效勢必成為圖書館發展之一關鍵，而科學化管理制度也將為圖書館經營管理者必須研究的一門知識。

圖書館管理的著述，一方面著重在理論的闡發，另一方面著重在管理實務的佐證與融合，兩者缺一均屬不可。如僅重理論，將徒託空談，而無補實際；反之，如僅重實務，又被認為墨守成規，而了無新意。本書是著者參酌管理學的理論，並結合三十多年來管理圖書館的經驗所撰述的。書中首先就現代化的任務與使命加以闡釋，繼而依次就二十世紀西方管理學的發展、圖書館的規劃、組織、人力資源、領導與作業、控制與評估等分章剖析，最後殿以跨世紀的圖書館發展作為結論。著者在緒論中曾提到「在民主、自由、開放及重視基本人權的社會中，圖書館在組織、收藏、管理、流通、服務各方面應具備崇尚民主、發展民智、服務社會，並保持公正不偏的精神」。這可以說是圖書館在管理理念上所應秉持的原則。在各章分論中，內容精詳，並附有美國圖書館管理作業的實例，其中如俄亥俄大學組織、職責、人員、經費及館藏等章則統計，多為一般著作中所罕見的實際參考資料。尤其著者在本書後章所介紹的觀念，管理的意義在「修己安人」，管理的基本精神在「中道」，更說明著者所倡導的現代化圖書館管理應該是科學化、制度化與人性化的

管理方式，而所期望的圖書館是一所開放的、自由的、為社會大眾提供公正服務的資訊和教育中心。

本書的出版，不僅介紹了現代圖書館管理的新觀念，更提供給圖書館界有關管理實務的參考資料，謹藉此機會向圖書館界推介，並向著者致賀。

王 振 鵠

民國84年6月於中國圖書館學會

自序

這本關於現代化圖書館管理的書是我在大學圖書館擔任行政工作之餘，斷斷續續地花了近五年的時間把它完成的。在這段時間裡，因為朋友的催促和工作上的需要，我還不自量力地把過去所發表過的六十多篇文章選了一部分，由臺灣的學生書局出版了《圖書館學的世界觀：1963-1989論文選集》（1991）及我與同事蓋瑞·漢博士（Gary Hunt）合著了一本九十年代圖書館如何募款的書，*Fundraising for the 1990s: The Challenge Ahead*（1992）。另外，因為我近十多年來幾乎每年都應邀前往中國大陸各地短期講學，特此撰寫了一套關於《現代化圖書館管理及自動化》的講義，由於這些原因，這本書被拖延了五年才得與讀者見面。為此，我必須向臺灣的三民書局劉振強先生、編輯部各位先生（女士）、及負責主編「圖書資訊學叢書」的周寧森博士致歉，並對他們的耐心和寬容表示由衷的感謝。

自從1957年由臺灣來美國匹茨堡大學深造，到現在這一段將近四十年的歲月裡，我很少用中文寫作，因此寫這本書對我是一個考驗，也是驅策我重新複習中文寫作的一個良好機會。正好乘逢甲大學圖書館胡鳳生副館長在俄亥俄大學教育學院攻讀博士的機會，請她抽空校對了一遍。我的學生助理楊陽小姐是一位品學兼優的研究生，在她的幫助下，使用計算機的中文軟件系統為我整理文稿。對她們兩位的貢獻，我也一併致謝。

從1959年開始，在我從事圖書館工作三十多年的時間裡，有幸正

2 現代化圖書館管理

好趕上了圖書館經歷最劇烈變動的一個時期，因為人類資訊知識的突飛猛晉，計算機技術、電訊技術、密集儲存技術、多媒體技術、及電子出版技術的快速發展；加上現代管理學的進展和國際電腦資訊聯網(Internet)的暢通，使得圖書館在過去四十年的變化和影響比過去四百年還要巨大而深遠。圖書館和資訊中心已從傳統式以紙張印刷品為主的「紙張圖書館」(Paper-based Library)進展到七十年代的「自動化圖書館」(Automated Library)，八十年代的「網路化圖書館」(Networked Library)，及九十年代的「電子化圖書館」(Electronic Library)。因為國際電腦資訊聯網的暢通，二十一世紀的圖書館和資訊中心將無疑的朝向「虛擬圖書館」(Virtual Library)這個方向發展。虛擬圖書館是融合了各期圖書館的特色和優點，破除了圖書館人為的柵籬，使得圖書資訊的服務能無遠弗屆，不受空間和距離的限制。這本探討現代化圖書館管理的書是儘可能地配合這個發展的趨勢。

為了完成這本書，我得到了很多朋友和親人的鼓勵和幫助，其中最值得感謝的是我的賢內助，Mary F. (Kratovichil) Lee，她的瞭解、同情、忍耐、和犧牲使我能夠沒有內顧之憂，安心著作。

最後，本書在付梓之前能得到我平生最欽佩的良師益友——前國立中央圖書館館長及現任國立臺灣師範大學教授——王振鵠兄的過目匡正及賜贈序文，使我倍感榮幸和感激。

李 華 偉

謹識

1995年4月於美國俄亥俄州雅典城

現代化圖書館管理

目 次

編者的話

周序

王序

自序

表圖目次

第一章 緒言.....1

第一節 現代化圖書館的任務與使命／1

一、任務

二、使命

第二節 各類圖書館的功能／3

一、國家圖書館

二、公共圖書館

三、大專院校圖書館

四、學校圖書館

五、特別（專門）圖書館

第三節 圖書館的發展趨勢／7

第四節 圖書館管理的現代化／18

第二章 二十世紀西方管理學的發展 21

第一節 歷史背景——從古代到工業革命／21

第二節 各學派理論的興起和整合／22

一、科學管理學派

二、一般管理學派

三、行為學派

四、數量學派

五、程序學派

六、系統學派

七、情境學派

第三節 管理學理論在圖書館中的應用／33

一、從結構的觀點

二、從人際關係的觀點

三、從政治運用的觀點

第三章 圖書館的規劃 37

第一節 規劃的定義與目的／38

第二節 規劃的種類及步驟／40

一、規劃的種類

二、規劃的步驟

第三節 目標管理／49

一、目標管理的過程

二、目標管理的優點和執行上常見的一些偏差

第四節 策略性的規劃／53

- 一、什麼是策略性的規劃
- 二、如何進行策略性的規劃
- 三、策略性規劃的流程

第四章 圖書館的組織 61

第一節 組織的涵義／61

第二節 組織的基本原則／63

- 一、統一指揮
- 二、專業分工
- 三、層級節制
- 四、控制的幅度

第三節 組織的環境／65

- 一、組織文化的特性
- 二、組織的外在環境

第四節 組織的設計和結構／68

- 一、組織的部門化和層級化
- 二、集中或分散
- 三、矩陣式的組織
- 四、對角線的考慮
- 五、權威與授權
- 六、非正式的組織
- 七、參與式的管理

第五節 組織發展／87

- 一、組織發展的定義
- 二、行為科學的方法

4 現代化圖書館管理

三、組織發展的程序

四、組織發展的評論

第五章 圖書館人力資源管理 95

第一節 人員的甄選和任用／96

一、人力資源規劃

二、工作分析

三、甄選

四、考試

五、背景調查

六、面談

七、用人

第二節 薪酬、福利和安全／104

一、薪酬的標準

二、員工的福利制度

三、員工的安全與保健

第三節 員工的訓練和發展／121

一、新任用員工的訓練

二、已在職員工的訓練與發展

第四節 考績／129

一、考績的作用

二、考績的方法

三、問題及解決之道

第五節 激發動機／136

一、激發動機各種理論