

【图书馆岗位培训教材】

图书馆 管理工作

TUSHUGUAN 潘寅生 主编
GUANLI GONGZUO

北京图书馆出版社

图书馆岗位培训教材

图书馆管理工作

潘寅生 主编

北京图书馆出版社

图书在版编目(CIP)数据

图书馆管理工作/潘寅生主编. —北京:北京图书馆出版社, 2001.7

(图书馆岗位培训教材/陈琪林,杜克主编)

ISBN 7-5013-1729-1

I.图… II.①潘… III.图书馆管理-中国-技术-培训-教材 IV.G259.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 034046 号

书名 图书馆管理工作

著者 潘寅生 主编

出版 北京图书馆出版社 (100034 北京西城区文津街7号)
发行 (010)66126153 传真(010)66174391

E-mail Btsfxb@publicf.nlc.gov.cn

经销 新华书店

印刷 北京双桥威宁侯印刷厂

开本 850×1168 毫米 1/32

印张 10.875

版次 2001年7月第1版 2001年7月第1次印刷

字数 264(千字)

印数 1—5000

书号 ISBN 7-5013-1729-1/G·474

定价 18.00 元

图书馆岗位培训教材编委会名单

主 编:陈琪林 杜 克
副主编:周小璞 曹鹤龙 郭又陵
编 委:马远良 王世伟 王学熙 王燕来 卢子博
孙蓓欣 刘久昌 刘小琴 刘湘生 杜 克
陈琪林 宋安莉 沈迪飞 周小璞 金沛霖
郭又陵 黄俊贵 曹鹤龙 常书智 程亚男
熊钟琪 潘寅生

本册编委会名单

主 编:潘寅生
副主编:郭向东 蔡奕明 马立淑 陈学芬 景海燕

总 序

文化部部长 孙家正

在中国特色社会主义文化事业中,图书馆事业是一个重要组成部分。图书馆是社会的信息枢纽和公民的终身学校,是科教兴国和精神文明建设的重要力量。在新世纪,图书馆事业的发展充满希望。

随着现代信息技术的迅速发展和社会环境的变化,图书馆事业也面临着挑战。21 世纪是知识经济的世纪,信息、知识在促进经济和社会发展方面将发挥越来越重要的作用。知识经济的一个重要特征是创新,图书馆事业是国家创新体系的重要支撑力量。知识经济时代也是要求人们加强终身学习的时代。把图书馆中蕴藏着的丰富知识资源开发出来,为知识创新和终身学习提供深层次服务,促进知识经济发展,这是新世纪图书馆事业肩负的重要任务。

现代社会信息急速增长,人们的信息需求愈加多样化。图书馆必须增强服务能力,提高服务水平和质量。图书馆要充分利用现代信息技术,开发馆藏文献信息资源,为广大读者提供优质高效的信息服务。

图书馆的工作水平和服务质量,很大程度上取决于图书馆员队伍的整体素质。在新的技术、经济和社会环境中,图书馆员将发挥新的作用。图书馆员一方面联系信息源,另一方面联系广大读者,成为信息源与信息需求的中介、纽带与桥梁。今后的图书馆员,将扮演信息的管理者和传播者的角色,他们了解各种信息来源

及其获取方式,对信息进行有效组织、控制,促进信息的交流和传播;图书馆员还将是知识的导航员和信息咨询专家,引导读者在浩瀚的网络知识空间中遨游,将有用的信息交给需要它的人,为需要信息的人提供信息服务;图书馆员同时是社会教育的承担者,培养人们尤其是青少年形成阅读习惯和掌握信息技能,激发其想象力和创造力;图书馆员仍将是民族文化遗产的保护人,以有效的工作促进人类文明的传承和创新。图书馆员作为人类科学文化知识的重要传播者,在精神文明建设中负有重要职责。

图书馆员要认真学习邓小平同志关于建设有中国特色社会主义理论,树立正确的世界观、人生观和价值观,爱馆敬业,树立良好的职业道德,全心全意为读者服务。图书馆员要具备综合的知识结构,除掌握图书馆专业的基本理论和方法之外,要在某一两个知识领域有所见长;图书馆员还必须不断学习并熟练应用现代信息技术,具有较好的外语水平,具备从事信息管理、开发、研究和提供服务的能力。图书馆员要树立服务意识、信息意识和市场意识,具有开拓创新精神,以社会需求为导向,主动服务于社会主义现代化建设。

图书馆员是终身学习的倡导者,也必须是终身学习的实践者。图书馆员只有通过持续不断的学习,才能不断提高自身素质,跟上时代潮流,与新世纪图书馆事业发展的需要同步前进。

学习和实践相结合,是终身学习的有效途径,结合所从事的岗位工作进行系统的理论学习和知识更新,学以致用,是一种有效的学习方式。文化部社会文化图书馆司将组织在全国图书馆中开展岗位培训和继续教育工作,这是一项具有重要和长远影响的工作。由一批具有丰富理论与实践经验的图书馆专家、学者编写的这套《图书馆岗位培训教材》,为这项工作的开展提供了必需的条件。希望各地文化主管部门认真组织好这项工作。今后,图书馆专业人员岗位培训和继续教育要逐步完善,形成制度。我相信,随

着这项工作的开展,广大图书馆工作者将积极投身于学习和实践,不断提高自身素质,为推动新世纪的图书馆事业发展,为建设繁荣、昌盛的现代化中国作出更大贡献。

前 言

图书馆管理是一门科学,图书馆管理活动是一种艺术,图书馆管理工作是科学和艺术的巧妙结合。管理工作的好坏,不仅仅取决于管理理论水平的高低,更主要的是实际管理能力如何,即二者相结合的本领大小。因此作为岗位培训教材的《图书馆管理工作》,力图围绕怎样办好一个图书馆,搞好图书馆的各项管理工作,进行论述和探讨。既有宏观的概括和理性的阐发,又有微观的描述和管理工作的技术操作,使一馆之长的管理者阅读后有所启发,也给基层管理者提供一些管理工作的遵循原则和方法。为达此目的,本书共分十章,其逻辑顺序为管理理论、管理体系、管理方法、管理对象和内容、管理效益评价,最后以未来管理发展瞻望作为全书的结尾。在编写本书过程中,我们尽可能吸收一些管理研究的成果,同时融进当前图书馆管理改革的一些新做法,力图符合实际并具有时代特点。但鉴于社会形势的不断发展,信息技术的日新月异,图书馆处于急速变革的转型时期,其管理工作虽有一定的规律可循,然又无固定的具体模式可守;加之管理工作又具综合领导艺术之特点,同一种原理、原则和方法,在不同的图书馆为不同的人所运用,将产生不同的效果;更何况编者的水平有限呢!所以敬请读者在阅读和参考本书时,贵在悟其道理,活用其技术方法,寻找管理的“感觉”。如果你能找到了感觉,在管理思想、管理策略、管理艺术方面有所领悟,那你就可能会在管理工作中得心应手,指挥自如,成为一个有效的管理者了。我们恳望有效的图书馆管理者,不吝指正,使本书日臻完善。

目 次

前 言	(1)
第一章 图书馆管理基本理论	(1)
第一节 管理科学与图书馆管理	(1)
第二节 图书馆管理的意义和原则	(8)
第三节 图书馆管理的对象和职能	(20)
第二章 图书馆管理体系	(27)
第一节 图书馆事业管理	(27)
第二节 图书馆管理体制	(35)
第三节 图书馆管理系统	(40)
第四节 图书馆管理系统运行机制	(45)
第五节 各级管理者的管理工作	(50)
第三章 图书馆组织机构	(62)
第一节 组织机构的作用和设置原则	(62)
第二节 图书馆组织机构设置	(68)
第三节 图书馆机构改革	(74)
第四章 图书馆规章制度	(83)
第一节 规章制度的意义和作用	(83)
第二节 规章制度的制定原则和种类	(86)
第三节 规章制度制定的程序与实施	(92)
第四节 图书馆政策与法规	(96)
第五章 图书馆管理方式方法	(106)
第一节 图书馆计划管理	(106)
第二节 图书馆岗位责任制	(118)
第三节 图书馆定量管理	(125)

第四节	图书馆质量管理	(132)
第五节	图书馆参与管理	(142)
第六节	图书馆目标管理	(149)
第六章	图书馆人事管理	(163)
第一节	图书馆人员结构	(163)
第二节	图书馆人员组织管理	(174)
第三节	图书馆人员的培养和教育	(198)
第七章	图书馆业务管理	(211)
第一节	业务管理的内容和任务	(211)
第二节	图书馆基础业务管理	(218)
第三节	读者服务工作管理	(226)
第四节	图书馆业务工作标准化和业务统计	(238)
第八章	图书馆行政管理	(254)
第一节	图书馆经费管理	(254)
第二节	图书馆建筑与设备管理	(262)
第三节	图书馆安全保卫工作	(273)
第九章	图书馆管理效益评价	(277)
第一节	图书馆管理效益评价的意义	(277)
第二节	图书馆管理效益评价的原则与方式	(283)
第三节	图书馆工作评估	(289)
第十章	图书馆管理的发展趋势	(302)
第一节	图书馆管理环境的变化	(302)
第二节	图书馆管理的发展趋势	(313)
第三节	新世纪图书馆形象工程的塑造	(325)
主要参考文献		(335)

第一章 图书馆管理基本理论

现代图书馆管理,亦称图书馆科学管理。它是在总结自身管理经验的基础上,广泛吸收了管理学的原理、原则、方法而逐步形成的一套科学体系,是管理学与图书馆学相结合的产物。因而在研究图书馆管理时,不仅要探讨图书馆工作的规律,而且还要对管理科学的基本知识和基本理论有所了解。正如卢荷生教授在《图书馆管理》一书序言中指出的那样:“我们一定要深入揣摩管理科学的内涵、汲取其精髓、融和其要义,然后把所得到的思考的方法,作为的途径,运转的模式,以及管理科学整个的气势,柔和充满在图书馆管理之中,让图书馆的经营从周转流动的血液中四处散发开来这种管理科学的精神,感召每一位图书馆员,使管理为图书馆的发展注入新的动力与生命。”这段精当的论述,为当前我国图书馆管理实践证明,越善于吸收、引进其他行业的管理理论和方法,图书馆管理就越富有成效。由基于此,本章将首先从介绍管理科学及其与图书馆管理的关系入手,尔后依次展开全书理论与实践相结合的讨论。

第一节 管理科学与图书馆管理

管理学作为一门综合性的科学,发源于美国,以后推展到西欧、日本,现在已受到世界各国的高度重视。它不仅应用于工商管理,也适用于医院、学校、科研单位、机关、军队等一切人类社团组织的管理。尤其处于一切都在加速变动的当代,人们要有效地把

握住动态的今天,以掌握不定的未来,就必须运用管理学的知识。

一、管理学的产生和发展

从整个人类文明史看,管理乃一切有组织社会所共同关切的事情。自从有了共同劳动就需要管理,开始在家庭,继而在部落,以后发展到其他更高级的社会团体中,人们总是结合在一起,去共同完成一项任务,达到一个共同的目标。在长期的社会实践中,积累了丰富的经验,到了18世纪中叶,英国古典经济学家亚当·史密斯(Adam Smith)总结了历史经验,在他的《国富论》中首次提出了劳动价值论和劳动分工的理论,被后人称为早期的管理理论。但管理形成一门科学,则是19世纪末、20世纪初大工业时代的到来。随着共同劳动社会化,许多人在一个大企业中工作,传统的经验管理方法,已经不能适应生产形式发展的需要,于是科学管理应运而生。最初的代表人物是美国的弗雷德里克·泰罗(Frederick Taylor)等人。

泰罗是美国宾州钢铁公司的机械工程师,也曾受聘于多家钢铁公司。他根据长期的工作实践,进行了近20年的“动作与时间”的研究。对工人的操作动作进行细微地观察、实验和分析,消除不必要的动作,去掉不合理的工序,纠正错误的作法,确定合理的工作方法,选定合适的工具,规定各项作业的标准时间,制订出各种工种每日的合理劳动定额,并实行差额计件工资制,从而创造出了工时定额的一系列科学管理制度和方法,人们统称为“泰罗制”。泰罗制的中心是“效率”;出发点是让工人做更多的工作;其动力是多发奖金,物质刺激;采取的办法是工时定额,科学管理。泰罗制的推广和实施,使美国整个劳动生产率提高了2—3倍,引起了巨大的社会反响,人们将他的一系列管理制度概括为“科学管理”,泰罗本人亦于1911年正式出版了世界上首部管理学专著《科学管理原理》。当1915年泰罗逝世时,人们为了缅怀和表彰他对管理科

学作出的巨大贡献,便在他的墓碑上铭刻了“科学管理之父”6个大字,以志他为管理科学的奠基人。

科学管理以泰罗为代表,补充完善其理论与方法的还有法国一家大型煤矿公司的主管亨利·法约尔(Henri Fayol)等人。法约尔毕生从事企业管理,他以大企业的整体作为研究对象,着重研究行政控制问题,其中心是如何使管理组织机构合理化。他的14条具有弹性的管理原则——专业分工、职权、纪律、指挥统一、指导统一、团体利益至上、酬劳公平、集权、层级节制、程序、公正、员工职位稳定、创造进取、团队精神等,被认为是普遍使用,放之四海而皆准的。同时,他还首次提出了管理的五过程:计划、组织、指挥、协调、控制,亦称管理工作的五项主要职能,被后人誉之为管理过程的创始人。此外,还有德国的马克斯·韦伯,英国的林德尔·厄威克等人,他们都为管理学的形成和发展作出了卓越的贡献。以上管理学家的著作和观点,均属于传统的科学管理,一般称之为古典管理理论,是为管理科学的形成阶段。

管理学发展的第二个阶段,是行为科学理论。所谓行为科学,就是从心理学、社会学、人类学和社会心理学的角度,对企业中人的行为和人与人之间的关系进行研究,从中寻求人事管理的基本理论和方法,以改进企业管理,提高劳动生产率的一种管理学理论。它发端于20世纪20年代,其前期理论称“人际关系学”,由美籍澳大利亚人乔治·埃·梅奥等人创立。梅奥通过著名的“霍桑实验”,得出了要调动职工积极性,提高劳动生产力,不仅要有金钱,而且还要改善人与人之间的关系,把人当作人的结论。到了20世纪40年代,行为科学逐渐取代了人际关系学说。行为科学主要研究人的需要和动机的理论。管理的首要问题是调动人的积极性,而积极性来源于动机的激励。因此,人的工作好坏可用公式来表示:工作成绩=能力 $\times$ 动机激励。

行为科学的代表人物有马斯洛的“人类需要层次论”、赫茨伯

格的“激励因素——保健因素论”、麦格雷戈的“X理论—Y理论”等。其中尤以美国著名的心理学家亚伯拉罕·马斯洛(Abraham Maslow)人类需要层次论闻名遐尔。马氏认为人的行为来源于动机,动机由需要决定,人的需要由低向高分为五个层次:生理需要(维持生存的基本需要)、安全需要(劳动、生活安全等)、社交需要(归属和相爱需要)、尊重需要(自尊、社会尊重)、自我实现的需要(高层次的精神需要)等。一个层次得到了满足,便会向更高层次发展,但有时也会几种需要同时存在。管理者关心职工的需要,满足职工的需要,便会激励职工的积极性,提高劳动生产力。

管理科学发展的第三个阶段,是第二次世界大战以后,随着生产力的巨大发展,科学技术的突飞猛进,生产社会化程度的日益提高,科学管理又吸收了自然科学和社会科学的成就,逐步发展成现代管理科学。

二、现代管理学的基本概念

1. 管理的涵义

管理有广义和狭义之分。广义而言,管理是一种文化活动,是指导人类完成意愿达成目的之行动。人类为了实现其设定目的所采取的一切行动,包括程序、方法、途径等均涉及到管理活动,如家庭主妇要管理她们的家务,小孩要管理自己的零花钱,以及我们所有的人都要管理自己的时间等。也就是说,我们所有的人都必然要从事把有限的资源分配给众多的、互相竞争的、难以满足需要的管理活动。由此可见,管理贯穿于社会事物的各个领域,渗透到人类社会活动的一切方面,具有包罗万象的内容。

狭义来讲,管理是专对社会组织或团体的管理而言的,如政府机关、军队、学校、医院、商店及各种企事业单位的管理。顾名思义,即管辖和治理。其具体定义说法不一,一般报刊文章界定为:管理就是运用组织、计划、协调等方法,有效地利用人力、物力和财

力等基本条件,使其发挥最大的效能,以达到预想的目标和完成既定的任务的一种活动。简而言之,管理就是协调人们的活动,只要有两个以上的人工作,就需要一个管理过程,协调他们的劳动,协调即管理。所以管理作为一种独立的社会职能,是协调劳动的产物。正是这种协调劳动,才推动了人类社会的发展。

2. 管理的双重性

管理具有自然属性和社会属性。自然属性就是管理所具有的组织、指挥和协调人们劳动的特性,反映了人们共同劳动本身的要求,是一系列科学技术方法在管理中的应用,同生产力相联系。管理的社会属性,即它所具有的监督职能,反映了生产资料占有者的意志,同生产关系相联系。总之,管理既属于生产力,又属于生产关系,这就是它的二重性原理。

3. 当代管理学的主要流派

管理学是研究管理活动规律的一门科学。由于它的综合性和广泛的实践性,因而学科发展迅速,内容体系庞大,内部结构和外部联系复杂,学科流派层出不穷,形成了一个波澜壮阔的科学群,故有“学科林立”之称。其主要流派有:

(1) 社会系统学派

其奠基人是美国管理学家切斯特·巴纳德。他认为管理就是社会协调,协调通过信息的沟通得以实现。

(2) 决策管理学派

该学派以社会系统学派为基础,代表人物是美国的赫伯特·西蒙。他认为,管理就是决策,决策贯彻管理活动始终。

(3) 系统管理学派

这一学派盛行于 20 世纪 60 年代,其代表人物有卡斯特、罗森茨韦克等人。他们认为管理的对象是一个系统,因而必须用系统的观点进行管理,管理就是为了放大系统功能的倍率。

(4) 经验主义学派

又称经理主义学派,其代表人物有杜拉克、戴尔等人。经验主义学派认为管理的核心是人,管理者应因人而宜,这就需要管理者有经验,学会要他人工作的技巧,并提出了“目标管理”的思想,把工作和人性有机地结合起来。

(5)权变理论学派

是20世纪70年代风行于美国的一个学派。所谓权变就是权宜应变,其代表人物有琼·伍德沃德、约翰·莫尔斯等人。他们认为,社会环境条件变化无穷,其管理方式也应随机应变,并据此提出了“如果——就要”的管理模式。

(6)数量学派

是泰罗科学管理的伸延和发展。其代表人物有美国的伯法等人。该学派注重数学方法在管理工作中的应用,将科学管理发展为量化管理。

从以上学派的简要介绍可以看出,现代管理学的内容十分丰富,它是以传统的管理学为基础,广泛吸收经济学、数学、计算机科学以及心理学、社会学、人类学等新学科的新成就而逐步发展起来的跨门类学科。近20年来,这门学科的发展速度是惊人的,而且正以惊人的速度向前发展。每一个分支流派,都为当代管理学的思想、理论、技巧的总体作出了积极的贡献,它们彼此之间互相联系、互相支持、互为补充,每种理论、每项技术都有可取之处,都具有指导图书馆管理实践的借鉴意义,因此我们在具体应用时,可依工作性质、周围环境及管理对象的不同而择其善者采纳之。

三、管理学理论在图书馆管理中的应用

自从产生了图书馆,就有了图书馆劳动的分工与协作,因而也就有了图书馆的管理。但是古代的图书馆以藏为主,内部工作比较单纯,与社会的联系又不密切,图书馆的管理属于自发式的经验管理,其管理职能寓于业务工作之中。后来随着近代图书馆面向

社会开放,图书馆业务范围扩大,与社会联系日益广泛,人们从注意管理到研究图书馆管理,从而逐渐形成了一套图书馆管理的理论和方法。在图书馆管理理论的形成过程中,一方面是总结了图书馆本身的管理经验,另一方面又吸收借鉴了其他行业的管理理论和方法,这可从美国近百年来图书馆管理发展过程中得以实证。早在 1887 年圣路易斯公共图书馆馆长就说:“图书馆主要行政领导人的职责与股份公司经理职责决没有什么本质的不同。图书馆馆长可以从商人管理方法上得到益处。”1930 年,唐纳·孔尼建议将科学管理的观念与方法运用到大学图书馆的组织与行政上去,其中包括图书馆功能的分类,目标的建立,生产力的提高,工作的专门化和标准化,以及员工的有效使用等。20 世纪 40 年代,芝加哥大学图书馆学院致力于将图书馆管理与公共管理的研究联系起来,并有《公共管理与图书馆》等著作问世。从此图书馆管理的理论研究就一直追随着一般管理的理论而发展,现代管理学派的各种理论和方法相继引进或移植到图书馆管理实践中来,先后出版了诸如斯图亚特的《图书馆管理》等专著 200 多种。

由此可见,图书馆管理与社会其他行业的管理是息息相关的,它们都是运用管理学的原理、原则和方法,去达成既定的目标,完成特定的任务。当前我国图书馆界,普遍采用的计划管理、目标管理、定量管理、岗位责任制、经济责任承包等等管理办法,莫不源衍于此。但图书馆又有自身的特有规律,解决矛盾的方法及运动形态又区别于其他组织管理活动,它属于知识信息管理范畴,其管理实践经验的总结,必将进一步丰富当代管理学的内容,为管理学的长足发展添砖加瓦。