

张峰 著

大学图书馆 馆长研究



Daxue
Tushuguan
Guanzhang
Yanjiu

合肥工业大学出版社

张
峰
著

大学图书馆馆长研究

合肥工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

大学图书馆馆长研究/张峰著. —合肥:合肥工业大学出版社, 2007. 5

ISBN 978-7-81093-575-3

I. 大… II. 张… III. 院校图书馆—图书馆行政—领导学—研究
IV. G258.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 065273 号

大学图书馆馆长研究

张 峰 著 责任编辑 疏利氏 特约编辑 施海英

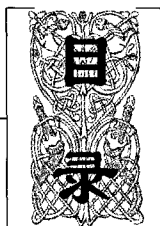
出 版	合肥工业大学出版社	版 次	2007 年 5 月第 1 版
地 址	合肥市屯溪路 193 号	印 次	2007 年 5 月第 1 次印刷
邮 编	230009	开 本	650×960 1/16
电 话	总编室:0551-2903038	印 张	14
	发行部:0551-2903198	字 数	218 千字
网 址	www.hfutpress.com.cn	发 行	全国新华书店
E-mail	press@hfutpress.com.cn	印 刷	安徽江淮印务有限责任公司

ISBN 978-7-81093-575-3

定价:24.00 元

如果有影响阅读的印装质量问题,请与出版社发行部联系调换

MU LU



导 言	(1)
-----------	-----

第一章 大学图书馆与大学图书馆馆长	(4)
-------------------------	-----

第一节 大学图书馆的产生与发展	(5)
-----------------------	-----

第二节 大学图书馆馆长	(13)
-------------------	------

第三节 大学图书馆馆长的作用	(27)
----------------------	------

第二章 大学图书馆馆长的复合角色及其素质要求	(35)
------------------------------	------

第一节 角色理论概述	(36)
------------------	------

第二节 大学图书馆馆长的复合角色	(38)
------------------------	------

第三节 大学图书馆馆长的素质要求	(48)
------------------------	------

第三章 大学图书馆馆长的办馆理念	(62)
第一节 大学图书馆馆长办馆活动的系统分析	(63)
第二节 大学图书馆馆长的办馆理念	(69)
第三节 大学图书馆馆长如何践行办馆理念	(88)

第四章 大学图书馆馆长的影响力	(92)
第一节 影响力简述	(93)
第二节 大学图书馆馆长的权力性影响力	(99)
第三节 大学图书馆馆长的非权力性影响力	(104)
第四节 大学图书馆馆长的影响力与办馆效果	(115)

第五章 大学图书馆馆长的领导艺术.....	(123)
第一节 领导艺术概论	(125)
第二节 大学图书馆馆长领导艺术的分类及其主要内容	(132)
第三节 大学图书馆馆长领导艺术的影响因素及其控制	(142)

第六章 大学图书馆馆长的办馆实践.....	(150)
第一节 李大钊与北京大学图书馆的发展	(151)
第二节 杜定友与程焕文的办馆理念及其在中山大学图书馆的 实践	(158)
第三节 冯文潜与南开大学图书馆的发展	(164)
第四节 代根兴“立体三角”管理思想在北京邮电大学图书馆 中的应用	(171)

第七章 大学图书馆馆长的选拔与培养机制 (176)

第一节 大学图书馆馆长的选用状况 (177)

第二节 大学图书馆馆长的选用机制 (187)

第三节 大学图书馆馆长的培训机制与大学图书馆馆长的
发展 (199)

附录:大学图书馆馆长研究主要论文辑录 (206)

导 言

大学图书馆的发展受到各种因素的影响，国家的政治、经济、文化、教育、科技状况制约着它的发展，大学的理念、传统、机制等背景也制约着它的发展，同时，大学图书馆还受到自身发展规律的制约。但是，考察大学图书馆发展的历史，我们不难发现，在大学图书馆外部客观环境一定的情况下，并非千馆一面，总是有图书馆脱颖而出，或成为中流砥柱，或引领潮流。究其原因，我们认为，一名优秀的图书馆长的领导和管理行为是大学图书馆发展中最为活跃的因素，引领着一个图书馆的变革与发展。中山大学图书馆的发展是一个很好的例证。在 20 世纪 20 年代中期，著名图书馆学家杜定友先生担任该馆领导，其时，我国现代意义上的大学建立不久，大学图书馆还受到传统藏书楼重藏轻用观念的深刻影响，可以说，当时的大学图书馆都处于这种发展环境，但杜定友以其勇于创新的精神提出了“一切为读者”的办馆理念，在当时的背景下可谓标新立异，独树一帜。无独有偶，20 世纪 90 年代末，程焕文先生出任该馆馆长。当时，大学图书馆都面临着新的形势：其一，现代信息技术、网络技术和计算机技术的迅速发展促进传统图书馆向数字图书馆的转型；其二，我国高等教育事业的快速发展带动了大学图书

馆的发展；其三，多元文化背景下读者信息需求多样化要求图书馆确立以读者为本的服务理念。在这种背景下，程焕文以图书馆人文精神为指引，明确“智慧与服务”的办馆理念，并在这一理念下，率先在中大珠海校区图书馆推行人性化管理，把现代技术、新馆建设与人文精神有机地融合在一起。如果说杜定友先生的领导和管理为中山大学图书馆树立了读者为本的标杆，那么，程焕文馆长则是对这一传统的继承和发扬。他们的办馆实践是对图书馆人文精神的弘扬和丰富，同时也赋予中山大学图书馆以鲜明的特色，引领着该馆的改革和发展。当然，中山大学图书馆的前后两任馆长在图书馆变革和发展中发挥重要作用只是一个缩影，对于每一所大学图书馆来说，认识到馆长在图书馆变革和发展中的作用，具有十分重要的意义。

事实上，人们对馆长在大学图书馆改革与发展中的重要作用的认识由来已久。全国 1 000 余所大学图书馆，即便不包括副职馆长，也有 1 000 余名馆长，他们的成熟与否关系到我国大学图书馆事业的兴旺与繁荣。虽然到目前为止我们还没有看到专门的研究著作问世，但是，人们对大学图书馆馆长的研究已经取得了丰硕的成果。现有的研究已经涉及大学图书馆馆长的素质、能力、领导和管理方法、影响力、选拔与任用等多个方面。遗憾的是研究还不够系统、深入，经验描述的多，定量研究的少；泛泛而谈的多，深入剖析的少；研究馆长群体现象的多，从个体角度进行案例分析的少。这些问题的存在一方面是因为对大学图书馆馆长办馆实践的史料发掘不够、对优秀大学图书馆馆长的办馆经验总结宣传不够，另一方面是研究者较为分散，没有形成研究合力，再者研究方法以定性研究为主，较为单一。

《普通高等学校图书馆规程（修订）》中明确规定了大学图书馆实行校（院）长领导下的馆长负责制，馆长在大学图书馆改革与发展中的作用更加突出，因此，加强对大学图书馆馆长的深入研究有着重要的意义。基于上述分析，我们以以往的研究成果为基础，试图对大学图书馆馆长进行较为系统的研究。本书是遵循以下的思路展开的：第一，本书

研究的对象是正职馆长或主持工作的副职馆长，即大学图书馆的主要负责人，他们是图书馆活动的最终决策者；第二，大学图书馆馆长的领导和管理行为与大学图书馆的改革与发展有着密切的关系；第三，大学图书馆馆长最重要的任务就是办馆，其办馆活动由五要素构成，这些要素相互联系，在馆长的办馆实践中发挥着不同的作用。在这种思路下，本书第一章主要探讨了大学图书馆馆长产生和发展的原因，并依据《普通高等学校图书馆规程（修订）》分析了大学图书馆馆长的地位、职责和权力及其在大学图书馆改革与发展中的作用；第二章应用角色理论，结合图书馆自身发展的规律和特点，论证了大学图书馆馆长的复合角色，依据馆长的复合角色要求，提出馆长应当具备的素质结构；第三章通过对大学图书馆馆长办馆活动的系统分析，指出办馆活动的构成要素及其在办馆活动中的作用，明确提出馆长的办馆理念是取得良好办馆效果的先决条件，同时对馆长的办馆理念及其作用进行了分析；第四章分析了大学图书馆馆长的权力性影响力和非权力性影响力在办馆过程中的作用和意义，认为大学图书馆馆长的人格魅力是凝聚人心的精神动力，指出大学图书馆馆长在领导和管理过程中如何运用两种影响力取得良好的办馆效果；第五章论述了大学图书馆馆长的领导艺术及其主要内容以及如何提高领导活动的艺术性，认为馆长的领导艺术是馆长把领导和管理思想及理念转化为办馆效果的桥梁；第六章分别在部分研究资料的基础上对北京大学图书馆、中山大学图书馆、南开大学图书馆、北京邮电大学图书馆的几位馆长的办馆实践进行了实证分析，试图寻找大学图书馆馆长对图书馆改革与发展的影响；第七章在分析大学图书馆馆长选拔任用现状的基础上，提出完善校（院）长领导下的馆长负责制，建立优秀大学图书馆馆长选用机制的初步设想，并通过制度环境建设促进大学图书馆馆长的成长与发展。本书内容还很粗糙，缺漏之处敬请方家指正。同时，许多学者关于馆长、大学图书馆馆长的研究成果给作者以启示和帮助，在此谨致衷心谢意。

大学图书馆与大学图书馆馆长

- 大学图书馆的产生和发展
- 大学图书馆组织的特征
- 大学图书馆馆长产生的条件
- 大学图书馆馆长的来源
- 大学图书馆馆长的作用

第一节 大学图书馆的产生和发展

一、大学的产生

初期的大学形成于中世纪的欧洲，距今已有近千年的历史。当时，许多求知欲旺盛的学生常常追随某一博学的导师，这样，逐渐有相当数量的老师和学生固定在一起，并按照学术范围联合组成具有一定规模的院系，大学由此逐渐形成。“大学”一词来自拉丁文 universitas，有“联合组成”和“总和”的意思。欧洲中世纪知名的大学有意大利的波伦亚大学、法国的巴黎大学等。巴黎大学是由神学院发展起来的，大约在1150年建立。随后，英国的牛津大学、剑桥大学相继于1168年和1415年成立。德国的卡罗利努姆学院也于1366年成立。至16世纪初，欧洲大陆已有70多所大学。

我国大学的形成最早可追溯到唐代的书院制度，但新式大学形成于19世纪末。鸦片战争以后，我国最早创办的现代意义上的大学有4所：1895年创办的天津中西头等学堂（天津大学前身）、1896年创设的南洋公学（上海交通大学前身）、1897年建立的求是书院（浙江大学前身）和1898年由国家在京师开办的第一所正规的高等学府——京师大学堂（北京大学前身）^①。它们的形成奠定了我国现代大学制度的基础。

大学产生以后，经历了曲折的发展过程。现代大学的功能也随着社会发展的需要，不断扩展并日渐丰富，从中世纪单一的教学功能扩展到19世纪末教学、学术研究两项功能，再发展到现代教学、研究、服务社会的三大功能，大学在人类社会的发展中发挥着越来越重要的作用。

^① 于湖滨，董新华，川中．怎样利用大学图书馆．杭州：浙江大学出版社，1993：8

二、大学图书馆的形成和发展

(一) 西方大学图书馆的产生与发展

西方国家早期的大学没有图书馆。比如,巴黎大学1200年正式成立,直到1250年才由私人捐赠,成立了学院图书馆;牛津大学1214年成为正规大学,但大多数学院图书馆一直到14世纪或稍后才建立。在大学建立的初期,教授一般都是自己藏书,有时候借给一些优秀的学生。学生们依靠抄录课堂笔记来获取课本,或者通过书商购买和租借图书。于是,大学周围就出现许多书商,他们把自己的图书租借给学生使用,成了“租赁图书馆”。除了书商的图书以外,最早的大学生图书馆可能就是学生团体的藏书了,这些藏书通常是学生集资购买或抄写,也有毕业生或赞助人的赠书,由学生共同拥有和管理使用,组成“学生图书馆”。随着大学规模的不断扩大,学生团体发展为“学院”,每个学院都有自己的系科和课程,这些学生藏书逐渐形成了“学院图书馆”。大学图书馆就是这样慢慢建立起来了。但是,在大学里,不论是书商还是学生图书馆和学院图书馆,在印刷术发明之前,它们的藏书量都是很少的。

大学图书馆初期的藏书大部分来自捐赠。例如,巴黎大学图书馆的前身是1250年罗伯特·戴·梭本捐赠的一所学院图书馆。牛津大学图书馆由英国著名私人藏书家理查德·伯里(1287—1345)捐书而成。他将自己丰富的私人藏书委托给牛津大学图书馆保存和使用,人们因此而视之为“大学图书馆的先驱”。美国哈佛大学图书馆(建于1638年)是当代规模最大的大学图书馆,其藏书量已超过1500万册。但它的发展同样是建立在一位年轻的英国牧师约翰·哈佛捐献的400册个人藏书的基础上,人们以哈佛的名字为学校命名来纪念他的慷慨捐赠。

除了捐赠外,大学图书馆还靠个人捐款、国家或学术团体的资助来增加藏书。所以,初期的大学图书馆规模都不大。直到15世纪末和16世纪初,印刷书籍大量出现后,西方国家的大学生图书馆才开始较快地成

长起来。

二次世界大战以后,由于科学技术的迅猛发展,文献复制技术和计算机技术得到广泛应用,西方大学图书馆发生巨大变化,产生了许多世界一流的大学图书馆,如美国的哈佛、耶鲁、哥伦比亚、斯坦福、芝加哥等大学的图书馆,英国的牛津、剑桥大学的图书馆,等等。

(二) 我国大学图书馆的产生和发展

起源于唐代的书院藏书,实际上就是中国封建社会独具特色的学校图书馆。早期的书院是为宫廷藏书、修书的地方,自宋代以来,书院发展为一种读书、讲学的教育组织,书院藏书更主要的目的是为书院教学研究服务,这与西方古代的大学图书馆有许多相似之处。

1897年初,北京通艺学堂建立图书馆并最早使用“图书馆”这一名称。辛亥革命前后,西方的科学文化涌入中国,推动了我国文化教育的发展。随着一批大学的成立,早期的大学图书馆也应运而生。其中比较著名的有:1902年建立的京师大学堂藏书楼(北京大学图书馆的前身)、1908年建立的上海沪江大学图书馆和武昌文华大学文华公书林、1911年建立的清华学堂图书馆和南京金陵大学图书馆、1918年建立的上海交通大学图书馆和上海南洋大学图书馆等等。

建国后,我国的大学图书馆事业虽然经历了曲折坎坷的道路,但在党和国家的重视和支持下,仍然得到了迅速的发展。大学图书馆的数量由解放初期的132所发展到今天的1000余所,藏书量由不到1000万册(件)增加到近3亿册(件),大约增长了30倍。1987年,原国家教委颁发了《普通高等学校图书馆规程(修订)》,2002年又进行了修订,《普通高等学校图书馆规程(修订)》明确规定了大学图书馆的性质、任务、业务工作、领导体制、组织机构、人员组成以及经费来源、馆舍和设备等事项,对大学图书馆的发展起到了极大的推动和规范作用。目前,我国规模最大的大学图书馆是北京大学图书馆,其藏书量已超过450万册,清华大学、复旦大学等高校的图书馆的藏书也都在200万册以上。

20世纪90年代以来,随着快速发展的计算机和网络通信技术在大

学图书馆的广泛应用,大学图书馆的现代化建设水平有了革命性的发展。一批数字图书馆的建成,改变了传统的信息环境,通过信息资源的共建共享,大学图书馆在为教学、科研服务的过程中正发挥着巨大的作用。

(三) 大学图书馆的主要职能和任务

1. 大学图书馆的职能

现代科学技术的迅猛发展,对高等学校的教学模式、专业设置和科研方向都提出了越来越高的要求。作为学校教学和科研工作重要组成部分的大学图书馆,其中心工作就是为教学和科研服务,认真履行教育职能和情报职能。

(1) 教育职能

随着大学教育模式由专业教育向素质教育的转变,大学图书馆已成为学校课堂教学的延伸、扩展和深入,人们形象地把它比喻为“第二课堂”。但是,它的教育方式与课堂教学不同。图书馆以丰富的馆藏文献、现代化的服务手段和优雅的学习环境,向读者提供无尽的知识信息和浓郁的文化氛围,引导大学生自主地提高自己的专业素质和人文素质。大学图书馆主要通过阅读辅导等方式配合学校开展思想教育、专业教育、综合教育、信息意识和文献检索技能教育等,实现自身的教育职能。

(2) 情报职能

大学图书馆有对教学和科研工作所需要的学术信息进行主动的、针对性的搜集、整理、检索、研究和传递的职责与功能。大学图书馆的情报职能主要体现在:①解惑答疑,开展参考咨询工作;②根据读者的要求开展特定文献信息检索服务工作;③结合学校研究方向和科研任务,主动地为学校重点科研课题提供定题服务或跟踪服务以及决策信息调研、文献编译等工作。

2. 大学图书馆的基本任务

大学图书馆是一种学术性的机构,同时又是一种服务性的组织。我国大学图书馆的基本任务是要贯彻党和国家的方针、政策和法令,宣传

马克思列宁主义、毛泽东思想和人类科学文化的优秀成果，履行教育职能和情报职能，为培养有理想、有道德、有文化、有纪律的社会主义建设人才，发展教育科学文化事业，建设社会主义物质文明和精神文明作出贡献。其主要任务是：

(1) 采集各种类型的文献资料，进行科学的加工和管理，为学校的教学和科研工作提供文献信息保障；

(2) 开展流通阅览和读者辅导工作；

(3) 开展用户教育，培养师生的信息意识和利用文献信息的技能；

(4) 开发文献信息资源，开展参考咨询和多层次的信息服务工作；

(5) 统筹协调全校的文献信息工作；

(6) 参加图书情报事业的整体化建设，开展多方面的协作，实行资源共享；

(7) 开展学术研究和交流活动。

三、大学图书馆的系统特征

什么是系统？目前还没有公认的定义，人们从不同角度对系统进行研究，给予不同的定义。钱学森等人从管理的角度来研究系统，在《组织管理的技术——系统工程》一文中，他们提出：“极其复杂的研究对象称为系统，即由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合成具有特定功能的有机整体，而系统本身又是它们从属系统的组成部分。”唯物辩证法和现代系统论认为，事物系统是具有一定的结构和功能的矛盾统一体。

一般认为，系统是由一定数量相互联系着的要素组成的具有特定功能的稳定整体。所谓“一定数量”是指构成系统的相互联系着的要素其数量要达到一定的标准。所谓“特定功能”，是指系统除了具有各构成要素的功能以外，还具有新的突现功能，这种新的突现功能从每个构成要素身上都得不到解释，它们只能从构成要素的相互联系即系统的整体结构中才能得到说明。所谓“稳定整体”，是指系统即要素的复合体具

有相当的稳定性,而非不稳定的甚至转瞬即逝的存在物。

如果用系统理论的观点来定义大学图书馆的话,那么,大学图书馆就是一个由知识信息的搜集、整理、加工、传播和利用等活动构成的,服务于教学、科研工作,实现其教育职能和情报职能的开放性的系统。

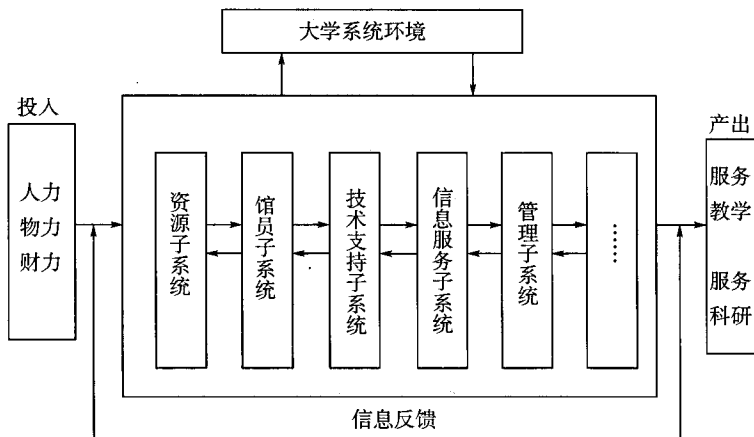


图 1-1 大学图书馆系统模型图

从大学图书馆系统模型中,我们可以初步归纳出大学图书馆区别于一般系统的特征:

(一) 大学图书馆系统具有复杂性特征

大学图书馆系统的复杂性特征,主要表现在以下几个方面:

1. 大学图书馆的活动复杂

大学图书馆的主要任务是服务于学校的教学、科研工作,为教学科研活动提供文献信息保障。因此,大学图书馆必须根据用户的信息需求,积极开展文献信息的选择、搜集、加工和利用工作。这些业务活动不仅具有较强的专业性,而且具有长期性、创造性,是一项较为复杂的科学劳动和智力劳动,而不是社会的“一般劳动”。

2. 大学图书馆的系统结构复杂

大学图书馆系统由若干子系统组成,通过这些系统要素的相互联系和相互作用实现系统的功能。事实上,构成大学图书馆系统的要素是大

学图书馆活动本身的要求。不论是以文献为中心的传统工作模式还是以用户为中心的现代理念,图书馆总是围绕文献和用户来进行社会分工的组织,必须建立相应的部门或机构,形成较为复杂的系统结构。

3. 大学图书馆系统的人员复杂

由于职业准入制度缺失等多种因素的影响,人员复杂性是大学图书馆系统令人头痛的普遍现象,在组织成员之间既存在着正常的正式组织关系,也存在着非正式组织关系;既存在着学历上的差距,也存在着能力上的差距。组织成员的复杂必然导致系统结构关系的复杂。

(二) 大学图书馆系统的多样性特征

大学图书馆系统的多样性特征主要表现在:

1. 大学图书馆系统的职能多样

大学图书馆既具有教育职能又具有情报职能。随着高等教育社会化程度的提高,大学图书馆还会增加服务社会的功能。新的《普通高等学校图书馆规程(修订)》中,就要求有条件的大学图书馆提供面向社会的信息服务。其多样性职能一方面来自大学功能不断丰富和发展过程中用户对知识信息需求的压力,图书馆作为大学系统的构成要素,必须适应大学功能的变化;另一方面也是大学图书馆传承人类文明的本质属性使然。

2. 大学图书馆系统的目标多样

目标是系统构成的基本要素,也是系统目的具体化。对于大学图书馆系统而言,一方面,在大学发展的不同阶段存在不同的信息需求,从而造成大学图书馆目标的多样性;另一方面,大学图书馆职能的多样性也造成了其目标的多样性,比如其情报职能就覆盖了参考咨询、科研查新、定题服务、决策参考等多项与其内涵相关的职能及不同的目标。

(三) 大学图书馆系统具有开放性特征

现代系统理论认为,对环境的吸收是保持系统稳定、生存和进化的必要方式;相反,自我封闭则会导致系统发展的停滞、落后甚至窒息。大学图书馆作为大学系统中的一个子系统,由于始终需要大量人力、财