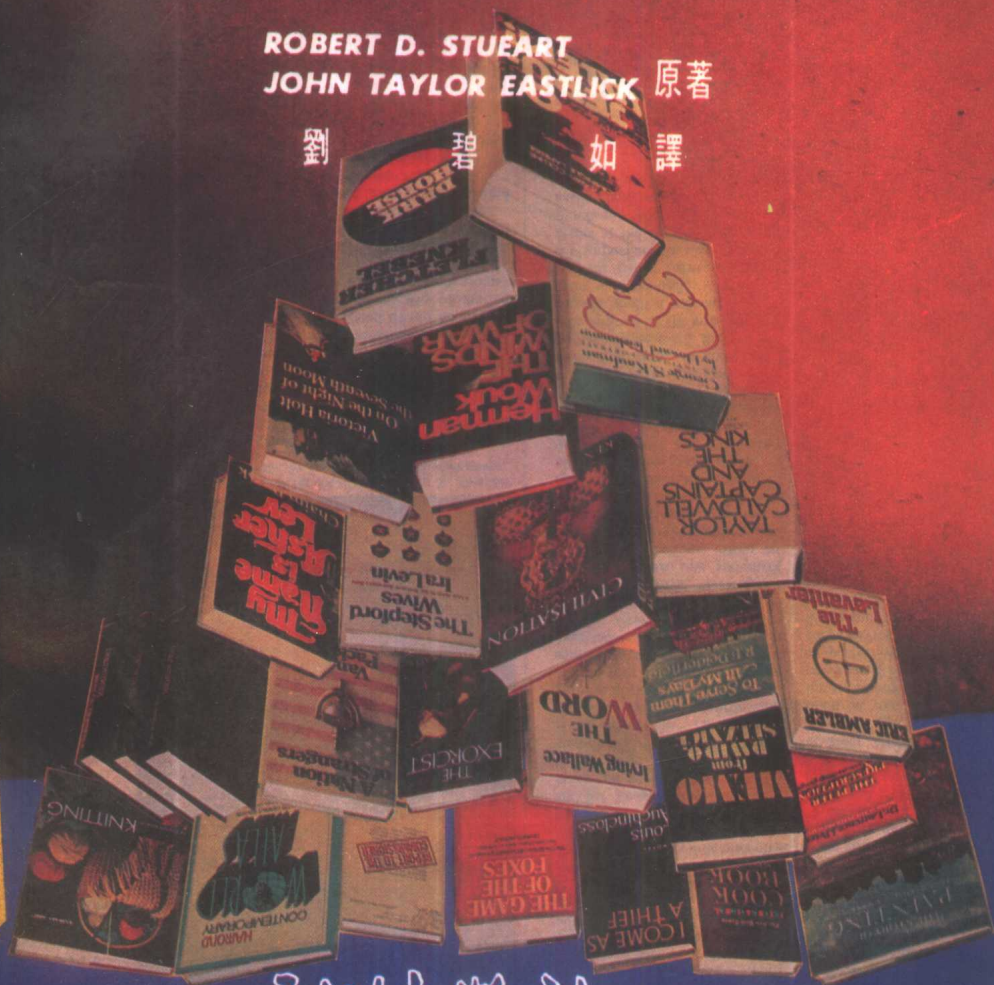


原著

劉碧如譯



五洲出版社 印行

LIBRARY MANAGEMENT

圖書館管理學

ROBERT D. STUEART

JOHN TAYLOR EASTLICK 原著

劉

碧

如 譯

五洲出版社 印行

特價
二百元



版權所有・請勿翻印

圖書館管理學

譯者：劉碧如

發行人：丁廼庶

發行所：五洲出版社

臺北市重慶南路一段55號

電話：3813990・3319630

郵政劃撥0002538-7號

臺北總經銷：文笙書局

臺北市重慶南路一段53號

中華民國七十六年四月出版

登記證局版臺業字第0939號

譯者的話

美國著名圖書館管理學家羅伯特·D·斯圖亞特和約翰·泰勒·伊斯特利克合著的《圖書館管理學》一書，1977年由美國圖書館公司出版，1981年修訂後出了第二版。本社爲了給我們圖書館管理工作和大專學校圖書館學科系專業的教學提供一些參考資料，決定出版這本書。由於本書第一版與第二版區別不大，因此與我們讀者見面的是第一版，第一版與第二版不同之處，由譯者在此書最後的《譯後話》中予以介紹。

正如前面所說，出版這本書的目的在於給我們圖書館管理工作和大專學校圖書館學專業的教學及響應書香社會與新設的各地文化中心工作人員之提供參考資料，以便讀者能從這裏吸收有益的部分，揚棄其不適合的地方，從而有助於我們去研究和探索適合於我們圖書館管理理論與方法。內容有關專用名詞及術均參考本校出版的「圖書館學辭典」而訂。

本書主要作者羅伯特·D·斯圖亞特生於1935年，曾在美國丹佛大學圖書館學情報學研究生院任副教授、助理院長，還在威爾士圖書館學院、匹茲堡大學圖書館學院任過教。現任美國波士頓西蒙斯大學圖書館學情報學研究生院院長、教授，美國圖書館協會理事、美國圖書館教育常務委員會委員，他的圖書館學專業知識比較豐富，著有《圖書館管理》、《學術圖書館的新水準》、《圖書館藏書發展：論文集》、《80年代的情報：公民對情報的需要》等書，發表論文二十多篇。由於他在圖書館學的研究與圖書館學教育方面取得較大成果，1980年7月在美國圖書館協會第99屆年會上

2 圖書館管理學

，福雷斯特出版有限公司授予他 1980 年梅爾維爾·杜威勳章。爲此，美國圖書館協會同年發布新聞公告，並公布了給斯圖亞特授獎時的嘉獎詞。斯圖亞特先後到過澳大利亞、新西蘭等國家講學，就《圖書館管理》、《圖書館藏書發展》兩個專題作了學術報告。回國以後，作了訪問的報告，發表了一些文章。

斯圖亞特與約翰·泰勒·伊斯特利克合著的《圖書館管理》一書，主要包括三部分內容：一是管理與管理科學的發展簡史，管理科學各個學派的理論與代表人物；二是圖書館管理的基本內容，作者系統地論述了計劃、組織、人事、指揮、控制五個方面；三是美國圖書館管理與圖書館管理學九十多年來的發展情況。這本書出版以後，受到美國圖書館界的重視，被列爲美國圖書館學教科書叢書之一，供美國圖書館學專業大學生、研究生作課本及圖書館和情報中心工作人員自修之用。

爲什麼這本書受到美國圖書館界的重視呢？分析起來，可能有以下這幾點原故。第一，本書是美國第一本比較系統地論述圖書館管理的專著；第二，這本書不僅研究了美國圖書館管理的經驗，而且注意研究和吸收了管理科學的許多共同理論與方法，集合圖書館的特點，應用於圖書館管理，特別是將企業管理、商業管理、行政管理的許多理論與方法吸收進來。這本書獲得了經驗，但不是停留在經驗管理階段，而注意了管理科學的新發展，因此具有較大的科學價值；第三，在寫作方法上也有所創新，許多管理學的著作習慣於按管理對象來論述管理方法，本書作者是按管理的職能，分計劃、組織、人事、指揮、控制五個方面來論述的，按職能敘述，眉目清晰，容易理解，又可避免重複；第四，本書作者強調了人的管理、人的培養和指揮的重要性，並歸納了一套

適應美國社會制度需要的人才培養與成長的作法。

本書雖具有上述特點，但並不是說它是十全十美的。我們暫且不去論及它的觀點如何，僅就它的體系與內容安排來說，也有一些不足之處。首先我們認為本書對圖書館管理的理論研究尚不夠深入與完整。本書除簡要地介紹管理科學各個學派的理論之外，對圖書館管理科學的一些基本理論問題涉及不多，如圖書館管理科學的研究對象、研究內容和研究任務；圖書館管理科學性質與其他學科的關係；圖書館管理的基本原則；什麼是圖書館管理等理論問題談得很少。作為一部圖書館學教科書應該說這是一個缺陷。本書第七章《圖書館管理的發展》對美國圖書館管理與圖書館管理科學從 1887 年開始進行了簡略的概述，這是好的，但在論述世界整個圖書館管理與圖書館管理科學的起源與發展過程方面尚付闕如。僅就西方圖書館界而言，在圖書館管理的理論與實際上作出貢獻的人也不少，如 1821 年德國艾伯特（1791—1834）首先提出了圖書館管理學一詞；法國的海斯在 1839 年提出了最有效的管理圖書館的問題；英國不列顛圖書館館長安·帕尼茲（1797—1879）在研究中對圖書館管理的改革上作出過很大貢獻；曾與安·帕尼茲工作過一段時間的英國愛·愛德華茲（1782—1886）對十九世紀中葉的圖書館管理學進行了概括與發展；美國梅爾維爾·杜威（1851—1931）的圖書館管理學，是在他創立的《十進分類法》的基礎上逐步形成的，他的圖書館管理學的理論「關鍵」是「實際的效用和經濟」。上述這些有影響有代表性的圖書館管理學的理論在本書中皆未得到反映與介紹，這是本書研究方面的不足。其次，本書是二十世紀七十年代末出版，八十年代初出的第二版，按理說應該反映的是現代化的管理，也就是管理組織現代化，管理方法現代化和手段現代

4 圖書館管理學

化。然而本書雖然也反映了一部分現代化的內容，但對管理手段現代化，如系統工程、運籌學、信息論以及電子計算機技術方面的利用等反映極少。這一點也是它的不足之處。

爲了給我們讀者提供一部比較完整的外國圖書館管理參考資料，也爲了便於讀者研究圖書館管理的理論與經驗，我們全文翻譯和出版了這本書；但這並不意味着我們同意這本書的全部觀點與材料，更不意味着要求讀者接受這本書的全部觀點與材料。對於這本書中不適合於我們的運作，而不能生吞活剝。

外國的有益東西，就是要根據我國經濟科學文化教育的發展情況，圖書館事業的發展情況，圖書館管理目前的水準與條件，圖書館管理科學的研究水準，圖書館管理人員的狀況。而本書產生和出現的條件是什麼呢？是在一個工業和科學文化教育事業發達的美國。它的圖書館事業比較發達，圖書館現代化的程度較高，經由管理爲讀者服務的質量較好，工作效率較高，圖書收集和整理等主要環節較好。這些就是本書產生的基礎和條件。儘管經濟科學文化教育發達，圖書館經費來源仍是困難的，這就成了美國圖書館管理者最傷腦筋的問題，他們不能不花很大精力去絞盡腦汁考慮這個問題，他們的管理不能不從這個根本問題出發去考慮。因此降低成本，減少消耗，講究服務效果，講究經濟效果，講究工作效率，講究實效，提高圖書館管理水準，是美國圖書館管理的最大特點，也是本書的中心思想。它符合美國的實際，適合美國圖書館發展的需要，因此這本書受到美國圖書館界的重視。

原 序

本書的目的，在於用概念形式揭示圖書館和情報中心的管理原則。因此，它適應工作人員和學生的需要，既可用作課堂的課本，也可用作個人自修或有關團體進修教育的指南。就本書的來源而言，在有關圖書館管理著作方面幾乎是個大空白。最近十年來，才出現了幾篇重要的論文，各類型圖書館（中小學、媒體中心、初級大學、學院、大學、公共和專業圖書館）的教材也出現了一些。但對圖書館的管理都沒有作出全面性的探討。本書的意圖是考察圖書館這種組織的原動力——圖書館內個人和團體的行為、圖書館的政策和計劃、圖書館和工作人員的關係以及和讀者的關係。

近年來，由於技術的飛躍發展及圖書館和情報中心活動範圍的擴大，許多圖書館都成了龐大而複雜的組織，這就極大地促成了圖書館管理的迫切需要。儘管多數人認為，管理原則適用於各種不同的企業；但本書所提出的只是關於圖書館和情報中心的原則和理論。可以認為，諸如事例研究、公文處理、事項排隊等技術和其他模擬技術，會用來補充和擴大對管理甚為重要而本書又予以發揮了的那些原則。

當人們準備管理紛繁的事務時應當記住：任何一個領導別人（不管他是專業人員還是輔助人員，是辦事人員還是學生助理）的人，都將進入到管理過程中去。各組織的工作分析表明，管理必須應用很多學科的理論和技術。例如，如果沒有預見性，就不能編製計劃；既要有預見性，就要有經濟學的某些知識。儘管理論與實際相配合，在管理一個組織當中有其史實的優越之處，但很多人却忽視了理論在實際中的

2 圖書館管理學

重要性。有些從事工作實作的人，不承認存在什麼管理原則，但實際上，正是這些人每天都在將原則應用到工作中去。例如，有些決策如果是合理的，不管我們是否知道其理論的根據，也都是根據某種理論作出的，即使是「一己之見」，也有它理論的根據。一個管理人員，還必須注意到人的方面，必須熟悉管理的概念形式。

我們使用的是「傳統的」標題，簡單地按計劃、組織、人事、管理和控制分別加以論述，全書就根據這樣五個基本原則編排。其他作者，也許按不同的方式劃分各種管理職能；但本書作出這種結合原則的編排，作者認為是比較好的教材組織形式。不用說，圖書館或情報中心的實際工作，並沒有那麼精確的綫性圖樣可資遵循，因為幾乎所有的因素，都是同時存在與發展的，它們之間本來就沒有什麼等級關係。本書提出的每一條意見、每一個概念，都和其他的意見和概念有關，或者是互相依存的。

在寫這本書的過程中，作者廣泛吸取了商業管理與行政管理方面和其他有關社會科學領域的研究和著作的成果。本書也反映了作者在公共圖書館和高等學校圖書館各級管理的經驗。我們有對大學和學院的研究生講授管理課的經驗，有參加（通常作為指導者）有關管理各方面的專題討論會、講習會、學術討論會的經驗，這就有即於在本書內組成概念和例證。把這些經驗和閱讀、寫作、教學各方面融合起來，就形成了本書的基礎。

對曾經給予我們以鼓勵並具有耐心的出版者圖書館公司表示感謝，對樂意幫助我們的凱西·佩羅尼(Kathy Peroni)

諾馬·伯查德(Norma Burchard)、占姆斯·福伊爾(James Foyle)和理查德·利茨(Richard Lietz)表示感謝。

羅伯特·D·斯圖亞特

約翰·泰勒·伊斯特利克

目次

插圖目次	1
譯者的話	1
原序	1
第一章 管理發展簡史	1
第一節 科學學派	4
1. 科學管理學派	4
2. 古典學派	7
3. 系統學派	9
第二節 人際關係學派	11
1. 人類行為學派	11
2. 社會系統學派	12
第三節 決策理論學派	13
第四節 小結	14
附註	14
閱讀資料	16
第二章 計劃編製過程	18
第一節 圖書館的計劃編製	18
1. 什麼是編製計劃？	19
2. 編製計劃的要素	20
(1) 時間	20
(2) 收集和分析數據	22
(3) 各級的計劃編製	22
(4) 靈活性	23
3. 編製計劃的技術	23

2 圖書館管理學

	(1)標準或準則·····	23
	(2)預測·····	23
	(3)將來的決策·····	24
	(4)裝訂成冊的計劃·····	24
	4.編製計劃的環境·····	25
	5.圖書館計劃編製的將來·····	26
第二節	圖書館的目的·····	26
	1.目的的訂立·····	27
	2.目的的等級·····	28
	(1)總的任務·····	28
	(2)全組織的目標·····	28
	(3)具體的目的·····	29
	(4)活動·····	30
	3.目的的選定·····	30
	4.目的管理·····	32
第三節	政策的製訂·····	34
	1.政策來源·····	36
	2.政策類別·····	37
	3.有效政策的製訂·····	38
	4.程序、規定和規則·····	39
第四節	作出決策·····	40
	1.集體作出決策·····	41
	2.作出決策的步驟·····	43
	3.影響作出決策的因素·····	43
	4.對決策的重要性的評價·····	44
	附註·····	45
第三章	組織·····	47
第一節	什麼是組織·····	47

第二節	各部門的建立·····	49
第三節	建立各部門的方法·····	50
	1. 數目·····	50
	2. 職能·····	50
	3. 區域·····	51
	4. 產品·····	51
	5. 顧客·····	52
	6. 加工或設備·····	52
	7. 學科·····	52
	8. 資源形式·····	53
第四節	等級原則和等級·····	54
第五節	權力與參謀·····	56
第六節	統一指揮·····	57
第七節	控制幅度·····	57
第八節	職能權力·····	59
第九節	組織的政策·····	60
第十節	組織圖·····	62
第十一節	組織與組織圖的目前傾向·····	70
	1. 自下而上的管理·····	70
	2. 集體管理·····	70
	3. 計劃管理·····	70
	4. 環形圖·····	71
	5. 模型·····	71
第十二節	對組織機構的評價·····	73
	1. 目的的一致性原則·····	73
	2. 效率原則·····	73
	3. 控制幅度原則·····	73
	4. 等級原則·····	73

4 圖書館管理學

5. 授權原則	74
6. 責任原則	74
7. 權力與責任同等原則	74
8. 統一指揮原則	74
9. 權力等級原則	74
10. 分工原則	74
11. 職能定義原則	75
12. 隔離原則	75
13. 平衡原則	75
14. 靈活性原則	75
15. 領導工作簡化原則	75
第十三節 組織的更新	76
附註	78
第四章 人事	81
第一節 圖書館教育	81
第二節 什麼是工作？	97
第三節 圖書館人員計劃	99
第四節 工作說明書	100
第五節 工作檢查	113
第六節 工作鑒定	115
第七節 薪金的管理	129
1. 應付薪金的決定	130
2. 擬訂薪金的等級	133
3. 確定加薪的過程	137
第八節 額外補貼	138
第九節 人員政策、程序和規定	140
第十節 組織工會	142
第十一節 申訴及申訴程序	146

第十二節 對員工的歧視問題·····	149
附註·····	152
第五章 管理 ·····	155
第一節 管理人·····	156
1. 霍索恩(Hawthorne)研究·····	157
2. 美國保險公司·····	159
3. 利克特(Likert)管理理論·····	160
第二節 管理哲學·····	162
1. 馬斯洛(Maslow)的需要等級·····	162
2. 道格拉斯·麥格雷戈(Douglas McGregor)的X論和Y論·····	164
3. 經濟人和社會人·····	168
第三節 管理人和激勵·····	171
第四節 管理人和領導·····	177
第五節 管理人與交流·····	181
第六節 管理人和職工訓練·····	185
1. 一般訓練·····	186
2. 具體工作訓練·····	186
3. 機構主辦的進修訓練·····	189
附註·····	190
第六章 控制原則 ·····	193
第一節 適當控制的必要條件·····	194
1. 訂立標準·····	195
2. 對照標準衡量工作·····	196
3. 糾正偏差·····	198
第二節 控制技術·····	198
1. 成本收益分析·····	198
2. 時間研究與動作研究·····	199

6 圖書館管理學

3. 運籌學	199
4. PERT	201
第三節 預算控制	203
第四節 圖書館預算編製技術	205
1. 行式項目預算	205
2. 一次總付預算	207
3. 公式預算	207
4. 計劃預算	208
5. 工作預算	209
6. 計劃編製和預算系統 (PPBS)	209
第五節 記帳與報告	213
附註	216
第七章 圖書館管理的發展	219
附註	223
譯後話	227

插圖目次

圖 1—1	跳板原則·····	8
圖 2—1	目的的等級·····	27
圖 3—1	一室式圖書館·····	54
圖 3—2	同層組織·····	58
圖 3—3	表示權力單位綫的組織圖·····	62
圖 3—4	權力組織單位與參謀組織單位·····	63
圖 3—5	表示一個部門有兩個附屬單位的組織圖·····	64
圖 3—6	表示同等單位的另一可取方法·····	65
圖 3—7	表示各級單位配置的垂直組織圖·····	66
圖 3—8	丹佛公共圖書館 1975 年的組織圖·····	230
圖 3—9	丹佛公共圖書館 1976 年的組織圖·····	231
圖 3—10	1976 年元月馬薩諸塞大學圖書館組織圖·····	69
圖 3—11	環形組織圖·····	72
圖 4—1	大學圖書館美術圖書館員工作說明書·····	102
圖 4—2	公共圖書館館長工作說明書·····	104
圖 4—3	初級大學讀者服務部領導人的工作說明書·····	105
圖 4—4	中小學圖書館媒體專家工作說明書·····	106
圖 4—5	專業人員的工作等級·····	111
圖 4—6	辦事員類的工作等級·····	111
圖 4—7	等級分類程序中的工作等級·····	112
圖 4—8	丹佛公共圖書館工作鑒定表·····	121
圖 4—9	不交叉的薪金等級關係·····	134
圖 4—10	交叉的薪水等級關係·····	135
圖 4—11	薪金等級·····	136

2 圖書館管理學

圖 6—1	簡化的反饋過程·····	197
圖 6—2	反饋系統中的交流過程·····	197
圖 6—3	簡化雙路PERT圖·····	202
圖 6—4	行式項目預算滙總表·····	206
圖 6—5	計劃預算表·····	210
圖 6—6	圖書館服務工作測定結構(LSMF)·····	212
圖 6—7	PPBS 滙總表標題·····	213
圖 6—8	供社會使用的公共圖書館·····	214