



图书馆科学管理

TUSHUGUAN KEXUE GUANLI

方太强

西南交通大学出版社

图书馆科学管理

方 太 强



西南交通大学出版社

· 成 都 ·

内容简介

本文重点介绍了图书馆科学管理、目标管理、人员管理、经费管理、文献资源管理、馆舍与设备管理、组织形式和统计工作的现状、特征、基本原则和方法。并对管理发展史,图书馆评估和网络管理进行了描述。为了掌握图书馆的规律和趋势,在图书馆统计中详细叙述了笔者十几年来对书刊进行的一些专项统计的方法和结果,得出了读者借阅,读者入库和书刊使用的规律和趋势,可用来改进图书馆工作,成为本书的特色。

本书可供各类图书馆管理者和专业人员参考。

图书馆科学管理

方太强

*

出版人 宋绍南

责任编辑 王 婷

封面设计 方 勇

西南交通大学出版社出版发行

(成都二环路北一段 111 号 邮政编码: 610031 发行科电话: 7600564)

<http://press.swjtu.edu.cn>

E-mail: cbs@center2.swjtu.edu.cn

西南冶金地质印刷厂印刷

*

开本: 850mm × 1168mm 1/32 印张: 9.25

字数: 217 千字 印数: 1-500 册

2000 年 4 月第 1 版 2000 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 7-81057-447-7/G · 029

定价: 12.00 元

前 言

图书馆管理学是研究图书馆管理活动及其客观规律的科学。它是管理学理论同图书馆工作实践相结合的产物。图书馆管理学的研究对象为图书馆的管理体制、工作人员队伍、藏书建设、馆舍与设备、经费分配和使用以及规章制度等。其研究内容主要包括图书馆管理的基本理论、基本原理、基本内容和图书馆管理的过程、方法与手段、现代技术等。

图书馆管理学一词自1821年由德国爱伯特首先提出后已近180年，在这期间许多国家图书馆界的专家学者都进行了研究。因为各国的图书馆事业发展不平衡，致使图书馆管理学的研究水准，管理人员的状况不同。一般说来，图书馆事业比较发达，图书馆现代化程度较高的国家，则图书馆管理学的研究水准和图书馆管理人员的状况要好一些。我国对图书馆管理学的研究起步较晚，图书馆管理人员的状况存在一定差距，特别是近些年，由于书刊涨价幅度较大，图书经费有限，来源较困难，图书经费已成为各类图书馆的领导者和管理者最头痛的问题，如何降低成本、减少消耗、讲究服务效果、讲究经济效益、讲究工作效率、讲究实效、提高图书馆管理水平已成为我国图书馆界研究的重要课题，因此，对图书馆管理进行深入的研究具有十分重要的作用。

图书馆管理实践的科学化和现代化呼唤着图书馆的管理理论。近年，我国图书馆界的专家学者对图书馆管理的问题做了大量有益的探索，取得了可喜的成果，得出了一些适合我国图书馆工作实际的图书馆管理的理论和方法与手段。为了满足图书馆实际工作的需要，促进图书馆管理的现代化和科学化，作者根据对

图书馆管理知识的学习，获得的基本理论和方法、从事图书馆管理的工作经验以及十余年对这方面的研究，发表的若干文章整理编写成此书，以供从事图书馆管理工作的同仁参考。

本书分三部分共十章。前三章为第一部分，阐述了图书馆管理的基本理论，包括了图书馆科学管理的基本问题、管理目标、管理原则与方法，管理组织形式等。第二部分是图书馆的具体工作管理，详细论述了文献管理、馆舍管理、设备管理、经费管理和人员管理的有关问题。同时较系统地介绍了图书馆统计，并把作者曾对教师，研究生和本科生的外借图书和阅览图书，读者入馆规律以及专业期刊的统计方法和分析结果作为图书馆的专项统计，以便同仁从中得到启发，找出自己馆的规律，用来改进工作。第三部分是对图书馆的评估和网络化管理进行了简单的分析和探讨。

本书在编写过程中，参考和利用了众多专家学者的科研成果，书稿完成后敬请了四川省高等学校图书情报工作委员会原副秘书长冯泽泗研究馆员和西南交通大学图书馆王亮贵副研究馆员对本书进行了全面审定，他们提出了许多宝贵意见，根据意见修改成此书。在此，除在书后列出参考文献外，谨向所有关心和支持本书的老师和专家学者一并致以衷心感谢！

由于作者水平有限，书中难免有不妥之处，敬请专家和读者批评指正。

方太强

2000年4月

目 录

第一章	图书馆管理	1
第一节	图书馆管理	1
第二节	图书馆管理的特征及基本原则	10
第三节	图书馆管理学的研究对象及研究方法	14
第四节	高校图书馆管理	18
第二章	图书馆的目标管理	24
第一节	概述	24
第二节	图书馆如何确定管理目标	31
第三节	图书馆实行目标管理的必要性和可行性	40
第四节	图书馆实行目标管理及需要解决的问题	43
第三章	图书馆管理的组织形式	46
第一节	图书馆的领导体制	46
第二节	图书馆的组织机构	51
第四章	图书馆工作人员的管理	63
第一节	图书馆工作人员管理的意义与现状	63
第二节	图书馆工作人员的素质要求	72
第三节	图书馆工作人员的定编	78
第四节	图书馆工作人员的职业道德	82
第五节	图书馆专业人员的合理结构	96
第六节	图书馆专业人员的培养	102
第七节	图书馆专业人员的使用	108
第八节	图书馆工作人员的奖惩	120
第九节	图书馆员的需要与积极性的发挥	125
第五章	图书馆经费的管理	130
第一节	图书馆经费管理概况	130
第二节	图书馆经费存在的问题及短缺的原因	135

第三节	图书馆经费的管理与使用	138
第六章	图书馆馆舍与设备的管理	145
第一节	现代图书馆概况	145
第二节	图书馆馆舍的管理	151
第三节	图书馆设备的管理	155
第七章	图书馆统计工作	161
第一节	图书馆统计工作的作用、现状及内容	161
第二节	图书馆统计工作的主要内容	170
第三节	图书馆统计分析	180
第四节	图书馆专项统计	186
第八章	图书馆文献资源的科学管理	221
第一节	图书馆文献资源科学管理的含义和态度	221
第二节	图书馆文献采访和藏书的前期管理	222
第三节	文献组织	230
第四节	文献流通	235
第五节	文献保护	240
第六节	文献剔除	244
第七节	馆藏文献目录管理	246
第九章	图书馆评估	254
第一节	图书馆评估的目的、意义及科学依据	254
第二节	图书馆评估的原则、方法和组织实施	262
第三节	图书馆评估的指标体系	268
第四节	图书馆评估中的心理行为	273
第十章	图书馆网络化	279
第一节	概述	279
第二节	图书馆网络化管理	281
参考文献		289

第一章 图书馆管理

第一节 图书馆管理

一、管理

管理理论的学派林立，管理科学研究的方向众多，人们在回答什么是管理学的问题上比较一致，但在回答什么是管理的问题，由于认识方法、出发点及背景的差异而仁者见仁，智者见智。概括起来有以下几种说法：

- 1.管理就是领导。
- 2.管理就是通过协调他人的有效活动来收到工作成效，达到工作目标的过程。
- 3.管理就是人们为了实现预定的目标，按照一定原则，通过组织和协调他人的活动，以便收到个人单独活动所不能收到的效果而进行的各种活动。
- 4.管理就是为在团体中工作的人们建立一个有效的环境，以便提高工作效率，实现团体目标。

5.管理就是决策。

6.管理就是用人。

概括起来不下数十种。以上所述的几种提法在某种意义上具有经验性的特点和生活的实在性，而不能作为科学的定义，我们认为管理的内涵应包括以下几点：

- 1.管理是团体的社会机能活动，当人们为了实现某一目标

而结合成一个团体时，才有了管理。

2.从本质上讲，管理不是以体力形式表现出来的，而是以智力形式表现出来的。管理的职能大体包括规划、组织、指挥，控制、指导、协调和监督等，这些职能基本上属于动脑、动口范围，是智力性质的社会活动。

3.管理这种智力性质的活动与其他智力活动的区别点是它具有统合性。它一方面使人、劳动资料和劳动对象形成一种集合；，另一方面将团体内外诸因素围绕团体目标最优的组合起来构成一个最佳的工作集体。

4.管理的最终目的是通过统合内外各种因素，实现团体的增力与增效。实现 $1+1>2$ 。

5.管理是一种社会化劳动，表现为一个过程，管理具有生产性，是一种生产力。

综上所述，对管理可以作如下的叙述：管理是促进组织团体协调运转的社会劳动，其职能是决择、计划、组织、实施、控制、协调和监督。管理是一种创造性的智力劳动，目的在于实现组织、团体、社会的增力与增效，达到充分地实现人的目的。

二、图书馆管理

图书馆科学管理的理论研究是图书馆学研究的重要内容之一，科学管理工作也是图书馆工作的重要组成部分，图书馆管理工作的好坏直接影响全馆的工作，所以，对图书馆科学管理的研究具有理论和实际意义。

1.图书馆科学管理概念

图书馆科学管理的定义有多种不同的说法或观点。如“图书馆工作的自动化管理就是图书馆科学管理”；“图书馆内各个环节之间的高度协调一致就是图书馆科学管理”；“低耗、高效、优质的管理就是图书馆科学管理”；“符合图书馆工作规律的管理

就是图书馆科学管理”；“图书馆组织管理的系统化就是图书馆科学管理”等。存在这些不同观点的主要原因是人们看问题的角度不同或研究方法不同所致。我们必须对这些说法进行综合分析，吸收其中的合理成分，进行更全面，更准确的表述。我们认为，现代图书馆的科学管理既不是传统的行政管理，也不是从实际工作中总结出来的经验管理，更不能把它简单的概括为数学方法加电子计算机的应用。图书馆是一个系统，图书馆管理是一个系统工程。应用系统论的科学方法，按图书馆工作和图书馆事业的发展规律，合理的组织和最大限度的发挥图书馆的人力、物力、财力等各种资源的作用，以达到预定目标的过程，以及在这个过程中所采取的一系列最优决策就是图书馆科学管理。

谈图书馆科学管理，首先要对图书馆作全面、深入的了解，也要了解图书馆的整体，要了解图书馆的各组成部分或组成要素，要了解一般图书馆，也要了解特殊的图书馆；既了解图书馆的主要方面，也了解图书馆的各次要方面。

图书馆的定义有广义和狭义之分，广义的定义是对图书馆这一人类社会现象的总的说明，是一般图书馆的定义，适用于不同的社会制度，不同的国家，不同的时代。狭义的定义是对一定时期，一定社会制度和某些特殊的图书馆下的定义。广义是指总概念，一般的概念，狭义是指总概念的分概念，下属概念。图书馆科学管理的含义也有广义和狭义之分，与广义图书馆定义和狭义图书馆定义相对应，分为广义图书馆科学管理和狭义图书馆科学管理。对图书馆科学管理的定义作出这样的区分，主要是考虑理论研究的严谨，具体形态图书馆的管理可以各有不同，但广义图书馆的管理可以适用于各具体形态图书馆的管理。

2. 广义图书馆的宏观管理

广义图书馆即一般图书馆的含义是指为满足社会情报需求，

对信息、知识及其物质载体进行收集、加工、整理、储存、浓缩、传递和开发利用的社会信息系统。图书馆的基本职能就是收集、组织和开发利用信息、知识及其物质载体，图书馆的基本职能是相对稳定的、不变的。图书馆的社会职能随着社会和科技的发展而改变，现代图书馆的社会职能有四种：保存人类文化遗产；开展社会教育；传递科学情报；开发智力资源。这是一般图书馆不是具体形态的图书馆，而是由无数具体图书馆抽象概括出来的。去掉一些表面的现象，次要矛盾，抽出图书馆的本质特征得出的定义，这种一般图书馆的定义不受时间（时代）、空间（地理位置）的影响。为任何时代，任何社会形态，任何地方图书馆所共有。经过抽象与概括的一般图书馆与现实存在的具体图书馆既有联系，又有区别，其联系表现在，一般图书馆是从无数具体图书馆通过分析、归纳，抽象出来的，是以具体图书馆为基础；其区别表现在，一般图书馆只反映图书馆的共同本质特征，而具体形态的图书馆不仅具有一般图书馆的共同本质特征，而且还受时间、空间的影响，其某些个性特征不反映在一般图书馆概念中。

一般图书馆的宏观管理是通过计划、组织、控制、协调来实现，宏观管理的职能主要由馆长及图书馆办公室人员协助馆长实行。馆长职责包括主持全馆工作，领导全馆制定全馆规划，工作计划，经费预算，干部培训计划及规章制度，实现宏观调控与管理。办公室主要职责是协助馆长制定计划，检查及总结工作，办理人事，文书，统计及总务工作，组织会议及汇报工作，办理内外联系与接待工作，处理读者意见和不属于各部门的其他工作，办公室人员是馆长行使宏观管理的得力助手。

图书馆宏观管理的内容大致包括：

（1）决策

主要是方针、政策方面的决策；人事方面的决策，包括人

员智力结构的确定, 人员更新与培训, 奖惩制度的制定等; 财务、设备方面的决策, 包括经费预算及其合理分配, 设备、用品的选择等。

(2) 计划

图书馆宏观管理的决策是通过计划去实现的。图书馆计划包括国家图书馆事业发展规划与单个图书馆发展规划两方面。国家图书馆事业发展规划应包括: 图书馆事业总体规划, 图书馆网的发展计划, 专业人员的培养计划, 科学研究与协调发展计划等。单个图书馆的计划包括长期计划与短期计划, 全馆计划与各个业务部门的计划, 本馆的整体发展规划与各局部的发展计划等。

(3) 组织

组织是发挥管理职能, 实现管理目标, 完成计划的保证。组织工作是一个分工的行为, 同时又是一个组织各方面进行协作的行为。组织工作应做到明确各个工作岗位的职责, 确立各级人员之间的相互关系, 做到职责分明, 责权结合。

(4) 控制

这是指按既定的工作计划、标准去衡量各项工作的成果, 纠正偏差, 使工作按计划的方向进行。控制不仅对现有工作成果进行评定, 更重要的是认识和判断工作发展的趋势, 并为改进工作提供信息反馈。

(5) 协调

协调可以使图书馆事业建设和一个图书馆的各项工作趋向和谐, 避免矛盾和脱节现象。协调包括纵向协调和横向协调, 纵向协调是保持图书馆各层次子系统的上下平衡, 横向协调是保持图书馆系统各层次彼此之间的协作, 以避免各个工作环节和各部门之间发生脱节或失调现象。

3. 广义图书馆的微观管理

图书馆的宏观管理是把图书馆看成一个整体，而微观管理要深入到图书馆的各个组成要素或各个部门。1932年，杜定友先生在《浙江图书馆月刊》发表的《图书馆管理法上之新观点》一文中认为图书馆有书、人、法三个要素。三个要素之间是“三位一体”的关系。1934年，刘国钧先生在《图书馆学要旨》一文中指出：图书馆成立的要素有四种，即图书、人员、设备和方法。1957年，刘国钧先生又提出图书馆事业有五要素，即图书、读者、领导和干部、建筑设备、工作方法。对图书馆各构成要素的科学管理可视为图书馆微观管理。无论是何种具体形态的图书馆，总是具有一般图书馆的几个基本组成要素，故一般图书馆的微观管理理论和方法具有一般性和指导意义。

图书馆微观管理职能可以由馆长，办公室来执行，但通常图书馆各下属部门具有微观管理的职能，尤其是各部门主任承担各部门的微观管理职责。图书馆微观管理的内容主要是针对图书馆各组成要素进行决策、计划、组织、控制和协调。

（1）藏书

藏书是图书馆的组成要素之一，也是图书馆赖以存在和开展工作的物质基础。藏书是图书馆所收藏的各种类型文献的总和，要以图书馆的类型、任务和读者需要为依据，经过采选、整理、加工、典藏等工序，将分散的各种文献集中组织成为有重点、有层次的藏书系统。藏书微观管理环节应包括：图书采购和收集，入藏图书的验收，藏书财产的盖章，打号，图书的登录，图书的分类，编目，图书的加工，藏书的分配、排架、保管、流通、清点、剔旧等。藏书微观管理的内容应根据微观管理的环节制定相应的计划、规划，拟出合理的规章制度，对工作质量、数量的检测，并对各个工序进行协调与控制。

（2）人员

人员包括读者，图书馆工作人员和领导干部等。读者是图书馆的服务对象，包括个人和集体读者。对读者的管理是比较有限的，一般只能从借阅方面进行管理，制定借阅制度及管理办法。图书馆工作人员的管理包括工作人员业务工作方面的管理。由各部门主任承担管理职责，此外还有人事方面的管理，由馆长及办公室协助馆长履行管理职责。

（3）技术方法

技术方法是做好图书馆工作的主要手段。包括藏书收集整理和开发利用的技术方法，读者服务的技术方法，图书馆组织管理的技术方法，以及应用现代科学技术和方法，这些就构成了图书馆的技术方法。图书馆各种技术方法都有适合各自特点的科学管理方法。

（4）建筑设备

指图书馆的馆舍建筑及各种设备的管理。图书馆的馆舍管理尚未引起学术界足够的重视。馆舍建筑的设计建造往往会影响到图书馆工作的开展，图书的保护等多方面。图书馆的馆舍从设计建造时就应充分考虑到将来馆舍使用和管理的科学性，诸如馆舍的地理位置应方便多数读者，馆舍的通风、采光、防潮、防霉、防噪音、防火、防水、防盗等，这些都直接影响图书馆服务工作。

广义图书馆微观管理除了从图书馆组成要素去考虑外，还可以从图书馆下属各部门去研讨各部门的微观管理。

三、影响图书馆管理的外部因素

图书馆是社会机体的一个细胞，是社会大系统中的—个子系统。因此，图书馆管理必然要受到来自图书馆外部多种因素的影响，这些因素共同构成图书馆管理的外部环境，只有正确分析这些因素，主动的适应这种环境，进而优化这种环境因素，才能实现科学化的图书馆管理。一般说，直接影响图书馆管理的外部因

素主要有以下几方面：

1. 政治法律的因素

这里主要指国家的政体、方针政策、法令、主管部门的条例、规程等。其中特别重要的是反映国家意志的图书馆法。

图书馆法是管理图书馆的基本依据。它不仅规定了管理工作的方向、标准、规则，也规定了总体的管理程序和方法。因此，许多国家都非常重视图书馆立法。我国在这方面还比较落后，还没有一部完整的图书馆法规。但近些年，我国的图书馆立法工作有了较大进展，按系统颁布了一些“条例”、“规程”，1978年公布的《中国科学院图书情报工作暂行条例》（试行草案），1981年原高教部颁布了《中华人民共和国高等学校图书馆工作条例》（试行草案），1982年文化部颁发了《省（自治区、市）图书馆工作条例》和1987年国家教委颁发了《普通高等学校图书馆规程》等，这些“条例”和“规程”对上述三大系统图书馆的任务、领导体制、组织机构和管理过程等重要环节都作了明确的规定。这对促进图书馆管理职能的规范化、科学化，对消除管理上的左右摇摆和长官意志起了重要作用。这些都是图书馆管理者从事管理活动的依据和准绳。

2. 经济的制约

这里主要指经济体制，经济发展水平，以及可供利用于发展图书馆事业的自然资源、劳力、技术水平和经费等。图书馆属上层建筑，它服务于经济基础，有受经济基础的制约，即经济发展水平决定着图书馆事业的发展程度。只有具备较雄厚的经济基础，才能实现图书馆的现代化。图书馆的发展速度和管理手段必须同当前的经济发展水平相适应。因此，在制定图书馆发展规划和工作计划时，必须充分考虑到当前的经济承受能力。目前，我国图书馆事业比较落后，主要是受到国民经济发展水平的限制，

投入少。建国以来的实践证明，凡是经济发展和财政收入较好的时期，图书馆事业发展也较快，管理效益比较好。反之，发展就慢，效益也差。

3. 社会文化的制约

这里主要指人们的一般文化修养，道德观念和信仰。如人们对图书馆管理人员的看法，对权力与下级的看法，对成就与工作的看法，对承担风险的看法，对保持传统与变革的看法等。这些历史上形成的文化传统是影响图书馆管理的重要因素。它作为一种“背景”或“社会基因”影响着人们的思想和观念，而人们的思想观念对管理者的管理行为起支配作用。美国人的管理思想的核心是强调个人竞争，为此他强调严密的组织设计和严格的执行制度。这与美国人的独立思考和喜好个人冒险的民族文化传统有关。日本人的管理策略则是“共同体”思想，他力求达到向心力与竞争心的统一，即在内部强调同舟共济，对外则强调保持竞争的优势。他们的这种思想与日本民族善于吸收别人长处的优点有关。我们的管理策略必须从我们的文化传统出发，离开了自己的国情和民族特点的管理必然是低效的，甚至是无效的。

4. 地域因素

这里主要指图书馆所处的地理位置，以及当地的经济、文化、教育、交通状况和风土人情等。这些方面无疑都对图书馆的管理产生重大影响。图书馆管理者在对图书馆实施管理时必须充分考虑这些具体情况。我国是一个地大物博，人口众多的国家，各地的情况有很大的差异。这些差异不仅影响着对图书馆的投入，进而决定着图书馆的发展和管理水平，而且也影响着社会对图书馆的需求程度和图书馆服务效益。

综上所述，在对图书馆进行管理时必须注意以下两点：①管理方式必须与外部环境相适应。任何管理方式必须考虑图书馆外

部环境的各种影响。因为图书馆的小气候是受外面的大气候影响的，所以图书的具体管理必须与外部环境相适应。②管理活动必须与本馆的具体情况相适应。图书馆内部的具体管理活动并不是管理知识的简单拼合，而是在考虑外部环境影响的前提下，根据本馆的实际情况，即内部环境因素，如管理对象的特点，习惯做法，管理者素质等来决定。

只有综合分析图书馆内外各方面的条件之后，确定下来的管理方法才是适宜的，有效地。从这个意义上说，把任何外国的或其他单位的管理模式、经验做法简单的照搬到本馆来都是不可取的，也是行不通的。

第二节 图书馆管理的特征及基本原则

一、图书馆管理的特征

现代图书馆的科学管理，在方法上是管理过程的系统化。系统化管理是现代图书馆科学管理最本质的特征。这个本质特征把现代图书馆管理同传统的行政管理和经验管理区别开来。从传统的行政管理和经验管理到系统化管理经历了一个由简单到复杂，由低级到高级的发展过程。系统化管理是图书馆管理的最新阶段，它具有以下三个显著特点：

1. 整体性

把图书馆看成是一个系统。把图书馆的一切活动看成是一个整体。要使图书馆的一切活动处于良好的运动状态，应具备以下条件：

(1) 必须有现代的管理思想

要实现现代图书馆的科学管理，就不能因循守旧、安于现状、