

全 军 院 校  
第二届图书情报学术研讨会

# 论 文 集

(一)

军队院校图书情报专业组长联席会编

一九九一年四月

# 目 录

## (一)

1. 军校图书馆系统管理初探  
..... 海军航空工程学院图书馆 贾克明
2. 加强系统管理, 提高整体效益——谈成立军队院校图书馆工作委员会对图书馆情报事业发展的影响  
..... 电子工程学院图书馆 林 斌
3. 浅谈军队院校图书馆工作科学管理原则的几个问题  
..... 石家庄陆军学院图书馆 刘宏权
4. 试论图书馆目标管理的民主管理原则  
..... 武警学院图书馆 李志远
5. 加强图书馆工作的预测  
..... 长沙工程兵学院图书馆 杨志余
6. 在实践中探索图书馆的科学管理  
..... 海军飞行学院图书馆 杨文通
7. 图书馆现代化建设中的管理问题  
..... 军械工程学院图书馆 陈云昌 郭振安
8. 浅谈军队院校图书馆目标管理  
..... 海军大连舰艇学院图书馆 杨希恩
9. 在图书馆管理过程中建立完善的监控机制  
..... 空军第二飞行学院图书馆 王 棋
10. 贯彻《条例》, 加强管理, 提高办馆水平  
..... 指挥技术学院图书馆 张树庸
11. 论图书馆长的素养  
..... 空军第六飞行学院图书馆 武连杰
12. 浅谈现代军队院校图书馆长的素养  
..... 海军航空工程学院图书馆 李培法
13. 关于实行“军队院校图书馆馆长任期目标责任制”的设想  
..... 电子工程学院图书馆 林 斌
14. 浅谈军校图书馆员的职业道德建设  
..... 军事教育学院图书馆 胡根琛 刘润长
15. 论“耗散结构方法”在图书馆管理中的应用  
..... 信阳陆军学院图书馆 徐启茂 张 帆

16. 试论图书馆全面质量管理  
.....空军第十三飞行学院图书馆 王国华
17. 对当前军队院校图书馆现代化建设的浅见  
.....海军工程学院图书馆 付善文
18. 军队图书馆管理思想现代化的探讨  
.....济南军区卫生学校图书馆 杨建国 李进勇
19. 军校图书馆战略发展刍议  
.....信阳陆军学院图书馆 胡昌斗
20. 浅议强化指挥院校图书馆的教育职能  
.....第二炮兵指挥学院图书馆 朱辉香
21. 困境与对策——关于军校图书馆经费紧缺的现状、原因及对策的思考  
.....军事经济学院图书馆 陆如川
22. 实行目标管理,促进图书馆建设  
.....装甲兵指挥学院图书馆 龙世通
23. 论图书馆管理与实践  
.....后勤工程学院图书馆 徐温舒 斯方德
24. 图书馆队伍管理职能初论  
.....郑州高级学院图书馆 唐祥书
25. 中小图书馆岗位责任制与定额管理模式初探  
.....武警郑州指挥学校图书馆 高保杰
26. 图书馆实行计分考核管理办法刍议  
.....昆明陆军学院图书馆 沈家友
27. 抓科研工作加速军校图书馆基础建设  
.....通信工程学院图书馆 彭延生
28. 浅论馆长的素质及其提高  
.....成都军区军医学校图书馆 张大漠 刘学文
29. 必须重视发挥馆长在建馆工作中的作用  
.....南京政治学院图书馆 钟效安
30. 试论馆长权威的树立  
.....海军政治学院图书馆 大陆陆军学院图书馆  
尚惠杰 赵子儒 王淑荣 徐成学
31. 图书馆馆长必备的心理素质探析  
.....海军政治学院图书馆 王淑荣 尚惠杰 徐成学
32. 浅谈军队院校图书馆馆长的知识结构  
.....海军航空技术专科学校图书馆 王晓青 钟小平

33. 提高馆长素质 实施科学管理  
.....七飞院图书馆 李良喜 张晓军
34. 图书馆全员管理论  
.....汽车管理学院图书馆 方 英
35. 试谈激励理论在图书馆人才管理中的应用  
.....军事经济学院军需二系图书馆 王 琳
36. 试论军队院校图书馆专业人员管理  
.....善医大学图书馆 张守印 陈树宁 刘广文
37. 图书馆员的管理  
.....南京军区军医学校图书馆 张 平
38. 图书馆的战士管理  
.....南昌陆军学院图书馆 龚绍裘
39. 图书馆如何进行服务管理的探讨  
.....蚌埠坦克学院图书馆 孙建东

## ( 二 )

40. 图书馆管理的基本原则应当贯彻毛泽东的管理思想  
.....北京军区军医学校图书馆 张钟欽
41. 图书馆科学管理的思考  
.....长沙五程兵学院图书馆 何良海
42. 谈图书馆激励管理  
.....五程兵指挥学院图书馆 李代生
43. 试论军校图书馆的激励管理  
.....空军第二航空技术专科学校图书馆 冯海鹰
44. 浅谈管理心理学在高校图书馆管理中的应用  
.....第四军医大学图书馆 马炳厚 梁蜀忠
45. 健全军校图书馆科学管理机制之管见  
.....信阳陆军学院四大队 王定安 孙晓华
46. 价值分析与图书馆的科学管理  
.....空军第一飞行基础学校图书馆 周玉华
47. 加强图书馆管理中的基础建设  
.....空军导弹学院图书馆 郑永凯
48. 加强全军通讯网的管理 实现院校科技情报资源共享  
.....空军电讯工程学院图书馆 王德全

49. 抓住主要矛盾,促进图书馆全面建设  
.....测绘学院图书馆 尹朝君 王建达
50. 试论图书馆管理的“三化”  
.....南京炮兵学院图书馆 陈万寅
51. 军队院校图书馆按定额分工与月考核管理办法的探讨  
.....海军潜艇学院 王晋生
52. 军校图书馆馆长非权力性影响力探析  
.....武警专科学校图书馆 李锁温
53. 浅谈如何加强图书馆的管理与建设  
.....五程兵工程学院图书馆 陈悦章
54. 学习、团结、事业心——我当馆长四年体会兼论馆长素质  
.....第二炮兵工程学院图书馆 武凤楼
55. 充分调动图书馆工作人员的积极性——馆长当前的一项重要任务  
.....空军工程学院 汤全林
56. 试论军校图书馆馆长条件  
.....装甲兵技术学校图书馆 薛南斌
57. 论图书馆专业人才管理  
.....大连陆军学院 赵子儒 杜文芝
58. 试论图书馆建设与设备管理  
.....第四军医大学图书馆 李广德
59. 论图书馆管理  
.....第三军医大学图书馆 王顺清
60. 军校图书馆馆长的职能、素养刍议  
.....运输工程学院图书馆 丁 珊

# 军校图书馆系统管理初探

海军航空工程学院图书馆 亢克明

系统管理是指系统科学的理论和方法在管理中的应用,图书馆系统管理是指运用系统理论和方法对图书馆进行的科学管理。系统方法在军校图书馆管理中的应用,必定使我们在图书馆学研究方法乃至一般工作方法等方面产生深刻的影响,对图书馆的现代化、正规化建设产生极大的推动作用。本文试用系统的观点,对军校图书馆管理诸方面作一考察分析,并结合我们的工作实践,探索一条军校图书馆改革的途径。

## 一、军校图书馆系统分析

系统,就是“由相互作用和相互依赖的若干组成部分结合而成的具有特定功能的有机整体,而且这个系统本身又是它所从属的一个更大系统的组成部分”。图书馆系统就是由相互联系、相互作用的各部门组成,具有收集、整理、提供使用信息功能的有机整体。图书馆系统分析,是以图书馆系统为对象进行效果分析、计划和设计,目的是要使图书馆系统发挥最大的功能,既要建立一个内部最优化的体系,并使之在学校教学这个大系统中处于最合理的位置。

一般地,军校图书馆按业务工作性质分为采编、流通、阅览、期刊、情报资料、参考咨询和技术服务等部门,现在我们用系统的观点考察,不妨把军校图书馆系统分为如下子系统分析。见图 1

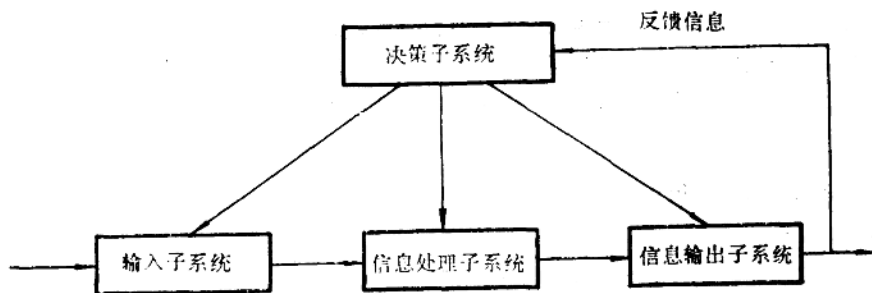


图1 图书馆各子系统关系图

### 1. 决策子系统

所谓决策,就是决策者获得信息,进行处理,做出决断的过程。决策子系统在军校图书馆中包括馆长、副馆长及有关人员。其功能应包括:①制定图书馆长远发展规划及近期工作计划;②图书经费预算;③工作人员的任用及培训计划;④制定图书馆规章制

度并组织实施；⑤向其它子系统下达指令，并协调其它子系统之间的关系。

决策子系统在图书馆中处于主导的重要地位。其系统的优劣直接决定着图书馆系统的效果评价。在此子系统中，领导人员的素质，包括思想水平、业务水平、工作能力及相互间的协调配合，是关键的因素。

## 2. 输入子系统

此子系统包括书刊输入，技术输入，人员输入等组成部分。书刊信息输入，主要是指书刊采购工作，这是关系到图书馆藏书建设是否科学合理首要的一环。特别是在科学技术飞速发展，信息量猛增，而书刊经费又有限的情况下，必须十分注意“去粗取精”，建设科学的具有本院校专业特色的馆藏体系。

技术输入是实现图书馆现代化建设的必要条件。它包括“硬件”技术和“软件”技术，“硬件”技术主要指计算机、复印机、视听声像设备和缩微阅读设备等；“软件”技术主要指现代化、自动化管理技术。两者缺一不可。

人员输入也是图书馆管理需要重视的一环，图书馆专业人员的素质是影响其工作质量最重要的因素。过去那种把图书馆当作老弱病残的“休养所”的做法必须改变。作为图书馆领导必须从大局出发，不徇私情，严格把好人员选配这一关。

## 3. 信息处理子系统

此子系统主要包括书刊分类、编目、排架、情报资料的分析研究以及自动化管理研究中的系统开发和建库工作。信息处理工作一定要坚持标准化和规范化。当前应特别注意在图书分类法，文献标引，中外文目录的著录格式，主题标引规则，以及计算机软件设计等方面的标准化和规范化，这不仅是对当前军校图书馆正规化建设的要求，也是实现自动化管理和资源共享的重要前提。

军校图书馆要履行情报职能和教育职能，信息处理工作是重要的基础建设，特别是图书馆由重“藏”转向重“用”的今天，图书情报的分析研究、计算机的开发应用已成为传统图书馆向现代化图书馆过渡的主要标志。可以说，信息处理子系统是图书馆系统中的中心环节。

## 4. 信息输出子系统

如果说上述各子系统是做好图书馆工作的条件和保证，那么，信息输出子系统则是图书馆发挥作用的第一线，是为读者服务的“窗口”。它包括书刊流通，阅览，参考咨询，文献检索，情报教育和技术服务等图书馆的大部分工作。

信息输出子系统的功能在于，最大限度地向读者提供各种服务，满足读者日益增长的对文献资料的需求。这里除了要做好传统的服务项目，比如，改善服务质量，降低图书拒借率，延长开放时间，实行开架借书等等，此外，还要积极地主动开展情报服务，对科研项目实行跟踪服务，编制专题资料目录，对情报用户进行多层次多规格的“文献检索与利用”的教育，使读者掌握文献检索的技能。

信息输出子系统的另一功能，就是经常听取读者的意见和批评，并及时反馈到决策

子系统,以便随时调整原有决策的失误,从而使整个图书馆系统保持最佳的运行状态。

## 二、军校图书馆系统管理原则

系统方法为现代管理科学的建立提供了科学的方法论,系统方法已为许多管理领域运用并取得了巨大的效果。图书馆现代化管理最基本的特征就是对系统思想和方法的应用,它对图书馆各个部分、各种资源按系统的要求进行组织和运行,最大限度地发挥整体功能和集体的智慧力量,以收最佳效果,从而达到“系统功能大于各部分功能之和”的目的。我们认为,军校图书馆系统管理应坚持下面几项原则。

### 1. 整体性原则

系统论的核心就是整体论,系统的原则就是把对象作一整体来认识和组织。图书馆便是一个整体性很强的系统,往往因为某一环节失调,而引起全局性的被动。例如,由于重书轻目录,造成目录简易粗糙,残缺不全,使目录纵横未成有机的整体,便会造成图书查找率很低,图书资料便得不到充分利用。再比如,学校的图书经费使用问题,总参颁布的《军队院校图书馆工作条例》中明确规定“院校书刊资料购置费由图书馆统一掌握,合理使用。”但有的院校并没有贯彻执行,图书经费被分得七零八碎,没能充分发挥整体效果。我们强调整体性,就是要在同一系统目标下,把那些分散的人力、物力、财力等,组成一个整体系统,尽量减少重复劳动,杜绝内耗现象,形成一个最佳的运行机制,以达到一个最佳的整体效果。

### 2. 联系性原则

图书馆整体效果是通过相互联系的各子系统而达到具体化,同时,不断地协调同外部系统的联系,而使图书馆充满生机和活力。在图书馆内部,就是通过书刊资料的收集、整理、提供服务等环节的密切联系和相互作用来实现其整体效能,任何一个环节的变化或故障都会影响其它环节,形成连锁反应。另外,现代图书馆早已不是传统意义上的藏书楼,而是一个开放型的图书情报系统,它和外部环境的联系是密切的、不间断的。比如,它和本地区或本专业领域的图书馆的联系,形成馆际协作网络,达到资源共享的目的;它和本校科研部门的联系,及时了解科研动向,主动提供情报服务;它和本馆读者的联系,便可听取读者的意见和建议,不断改进服务方法。联系性原则在图书馆管理中起着沟通各种关系的重要作用。

### 3. 层次性原则

军校图书馆读者的层次性是明显的,既有中专生、大专生,还有本科生、研究生和教学科研人员,他们的文化程度参差不齐,其阅读需求层次也就显然不同了,这就决定了图书馆服务工作的层次性。要同时满足各个层次读者的需求,就必须在了解他们的阅读需求特点的基础上,开展不同层次的服务项目。一般的服务工作要切实做好,如流通、阅览等,高层次的服务工作,比如情报调研,专题资料检索,定题跟踪服务等,也要尽

力开展。为了提高读者的情报能力,还应根据读者的不同层次,积极开展对读者的情报教育。

层次性原则对决策子系统的要求,一是要逐级向其它子系统下达指令,并检查执行情况;二是要协调各子系统之间的关系。而对子系统的要求则是要执行指令,并自觉地使本系统服从于上一级系统。从而使图书馆成为一个层次分明、关系和谐的有机整体。

#### 4. 目的性原则

所谓目的性原则,就是围绕整体要求提出明确目标并按照目标去做工作,力求取得最佳效益。作为军校图书馆,总目标就是要“向着文献载体多样化、技术设备自动化、馆际协作网络化、管理方法科学化为主要标志的现代化图书馆努力”。具体到每个图书馆、每个专业岗位,也都有各自的长期目标和近期目标。目标是一个系统存在价值的体现,没有目标,系统存在的价值也就不大了。但是,所有目标的实现,都是为了更好地为教学科研服务、为军队建设培养合格的人才服务。这是我们制定和实现目标的依据,也是我们所有工作的出发点和归宿。因此,衡量图书馆工作质量如何,不能仅看它的馆藏建设、现代化设备多少等情况,而更重要的是看它的服务效果和效率,看它满足读者需求的程度如何。图书馆所有工作的效能,都是围绕这一目的的实现而体现的。

#### 5. 动态性原则

动态性原则主要研究军校图书馆系统变化的方向和趋势、活动的速度和方式,并使之更好地为教学科研服务。军校图书馆是一个开放性的动态系统,系统内部的人力、物力和财力在各子系统之间的分配比例关系是随着条件的变化而变化的。系统的信息量也是变化的。新的信息不断输入,通过信息处理子系统,又以新的形式输出。过时的无用的信息不断剔除,以保持系统的蓬勃生机。而且,信息的载体形式也是不断变化的。随着科技的发展,磁盘、磁带、缩微胶片等非书本式的信息载体已开始进入图书馆,这种新的信息载体的输入,又将对图书馆的各项工作产生深远的影响。动态性原则,要求我们以发展的眼光,不断地输入新的信息以丰富系统;不断地吸收新的技术以改善系统;不断地听取读者的意见和建议以改进服务方式和效率,从而使图书馆系统发挥最大效能。

综上所述,系统方法在军校图书馆管理中的应用,必将从系统观念上给人们提供一个全面考虑和顺利解决问题的思想方法,提供一种把图书馆内外环境、各种因素作为整体来考虑的结构。运用系统方法,可以最合理地划分与组织图书馆系统的内部结构,可以最有效地协调系统同外部的各种关系,形成最优化的运行机制,从而加强军校图书馆的科学管理水平。

#### 参 考 文 献

1. 李 珊“试论系统方法在现代图书馆管理中的应用”《福建图书馆学刊》1989.2
2. 王乃凡“高校图书馆管理系统浅析”《图书与情报工作》1989.1

## 加强系统管理, 提高整体效益

### ——谈成立军队院校图书馆工作委员会对图书情报事业发展的影响

电子工程学院图书馆 林 斌

如何加强图书馆的科学管理, 是图书馆界讨论已久的话题。我们知道, 科学管理就是要应用现代科学技术的原理和方法, 按照图书馆事业发展的客观规律, 充分发挥现有人力、物力和财力的作用, 最大限度地提高工作效率和服务质量, 以实现图书馆管理的最优化。现在人们普遍认可的“图书馆系统”管理, 使得图书馆管理的研究基点上了一个台阶, 管理的目的和职能更为明确。每一个图书馆内部都是一个系统, 都需要用系统分析方法, 探索其规律, 努力实现科学管理。而本文谈及的系统管理是指整个军队院校的图书馆系统或称作图书馆界的行业管理。

科学管理首先要冲破以往封闭式的管理体制。军队院校图书馆在系统化管理方向上做了大量的尝试, 成就是可观的。一九八零年成立了全军第一个军队院校图书专业协作组, 打破了以往封闭自守、各自为政的传统局面。一九八七年五月正式颁发全军院校执行的《军队院校图书馆工作条例》标志着我军院校图书情报事业向正规化迈出了重要的一步。一九八七年底又成立了“全军院校图书情报专业组长联席会”, 有力地推动了我军院校图书情报事业向整体效益化方向发展。但是, 军校图书馆各项基础建设和发展速度与教育科研事业的要求差距还很大, 特别是在一些对图书馆工作还没有引起应有重视的院校里, 图书馆的科学管理仅靠自身的主观努力甚至是不现实的。军校图书馆的管理改革要向纵深发展, 以最大限度地激发图书馆的内在活力, 发掘出内部潜力, 充分发挥图书馆的职能, 紧跟改革形势发展的步伐。现在, 在军队院校图书馆系统建立一个有一定决策权、统筹权、指挥协调权的职能机构的时机已经成熟。换句话说, 是成立军队院校图书馆工作委员会的时候了。

成立军队院校图书馆工作委员会后, 现在的“全军院校图书情报专业组长联席会”(或称秘书处)可作为咨询机构, 负责向“图工委”提出议案, 提供调研资料, 统计数据和研究成果, 并负责组织和推动全军院校图书情报事业的学术研究活动。

地区协作中心(或称地区联络中心)负责监督工作计划实施, 协调工作及业务指导, 并负责与本地区内的地方图书馆的横向联系, 实现馆际互助。

协作网中心馆。在院校协作区范围内, 选择有条件的馆做中心馆, 形成一个协作区内的系统网络书目中心和检索中心, 一、二次文献的编制与利用中心, 情报咨询服务中心。协作区中各类院校, 除加强系统内的纵向联系协作外, 应与中心馆建立横向网络, 并有义务向中心馆提供所有书目, 编制联合书目, 实行控制采购、联合检索, 逐步建立合理的总体藏书体系。

通过协作中心的联系搭桥, 相同或相近类型的院校图书馆在高层次的情报服务中, 也可建立学科专业网, 沟通信息, 互通有无, 使有限的情报文献信息得以充分地开发和利用。

而全军院校图书馆工作委员会作为军队院校图书馆系统的业务领导和决策机构,负责管理军校图书情报事业的发展和全局的协调工作,从行政上保证对图书馆事业的宏观控制。这样就形成了以宏观调控为重点、纵横结合的管理体制。有了全军院校图书馆工作委员会,对图书情报事业的发展必将起到积极的推动作用。

### 一、有利于及早制订和颁布军队系统图书馆法

军队院校的现代化、正规化建设,离不开院校图书情报事业的发展。虽然近年来,特别是《条例》的颁发执行以来,使图书馆在院校教育中的地位和作用得到了应有的重视和加强。但图书馆的科学管理工作还没有置于法的监督之下。一九七二年,国际图联为联合国教科文组织准备的宣言中指出:“公共图书馆的建立应以本国范围内健全的图书馆法为基础”。要把符合军队院校图书馆工作客观规律、确实行之有效的管理制度和管理方法用法律的形式规范化、条文化,依法来管理军队院校图书馆。法的内容带有普遍性,是各院校图书馆情况的综合,对各院校图书馆无一例外地适用。图书馆法可以保证必要的管理秩序,有效地调节院校图书馆系统中的相互关系,保护合理的网络沟通和纵横协作。特别是针对许多图书馆目前面临的实际问题和困难,如经费问题、人员编制及素质要求、规章制度的制定执行、馆际协作及协作网络的建立等,都能通过法制而进入正常轨道。现行的《条例》虽也是法规性的文件,但《条例》终究不是图书馆法,在人们心目中总是缺乏一定的权威性,也确有些单位无视《条例》中的某些规定。若有了图书馆法则情况大不相同。法是具有绝对权威和约束力的文件,必须不折不扣地执行。因此,成立了图书馆工作委员会,就形成了对全军院校图书馆系统的垂直领导。除了在院校图书馆的发展战略目标及决策、步骤、措施方面履行最高决策层的权利和职责,还要督促和参与有关军队院校图书馆法规的起草、制订和尽早颁行,在立法执法的基础上实现对军队院校图书馆全面的科学管理和调控。

### 二、有利于军队院校图书情报事业的整体宏观管理

所谓宏观管理,是指确定战略目标,进行全面规划,制订方针、政策,实施全局控制,确保战略目标实现的管理。图书馆学作为一个专门学科,是有其鲜明专业特点的独立系统。它不仅有自己的工作规律和特点,也有自己的管理方法和发展目标。军校图书馆的发展目标应是:逐步建立一套完善的管理和利用图书情报的网络体系,形成一个具有多层次、多功能、立体化的联合系统,能高效优质且又灵活多变地发挥整体优势,最大限度地用最佳服务来实现整体高效益。目前,军校图书馆的状况是条块分割,各自为政。各搞各的规划与建设,由于经费、人员等因素的牵制,都难以迅速发展。又如片面追求藏书的多和全,对于某个图书馆来说,可能有局部的好处,但平行重复却严重影响图书情报系统整体功能和效费比,结果导致数量上长,而文献信息却没有同步增长,不符合系统的整体性原则。“系统的整体功能不等于它的组成部分之和”,因为任何个别馆的服务都是极为有限的,只有综合利用馆藏,才能实现整体效益。图书馆工作委员会的作用,就是要创造条件去实现这一发展目标。

宏观控制的组织体系实现,不仅有利于军队院校图书情报事业的全面规划和有效控制,也使得系统内的各成员馆更加明确本馆在某个网络和整个系统中的位置及作用,明确本馆目标与总目标的关系,并受到有关规范、职责、要求的制约和考核,接受本系统内各级专家对工作实绩进行的评估检查。同时,也只有在这个系统的调控、制约、支持下,才可能摆脱自身无法解决的困境,调动内在的活力和积极性。宏观管理的作用使得整个军校图书情报系统的最优化得以实现。

### 三、有利于统一基础建设标准，促进整体素质提高和整体优化形成

依法治馆，是军校图书馆科学管理最基本的指导思想。但在法规尚未健全之前，加强《条例》和有关规章制度的落实十分重要。即使有了完善的法规，也仍然需要各种规章制度加以具体化。各馆的情况千差万别，法规没必要、也不可能作出很具体的规定。同时，完善和加强现行的条例和规章制度也是为日后法规的修定打下坚实的基础。尤其是关系到基础建设的图书馆业务工作规程，更应有统一的标准和要求。图书资料从采集到进馆后的一系列加工整理工作，到读者的利用，以及利用中的管理，都需要有各种业务规程予以程式化和制度化。规程所反映的是其本质的关系和规律性的联系，为人们处理各种复杂情况、进行科学管理提供依据。从现实看，它是制定各项其它工作制度、章程和细则的标准和准则。从长远看，它又是实现联机联网、进行馆际协助、资源共享的基础和必备条件。因此，全军院校图书馆工作委员会应有计划、有组织、有步骤地抓好基础建设中的业务工作标准化统一工作。首先，在全军院校图书馆范围内进行深入细致的调查统计，对各馆现行的业务工作规程进行全面的分析研讨，择优拿出最佳方案，力求完备、科学、稳定，既符合客观实际，又有助于执行部门主动性、创造性的发挥。其次，在各协作区的中心馆先行试点，以中心馆为骨干进行对口学习或短期培训，在各协作区内的各院校馆达到统一，然后逐步实现全系统的统一。再次，联席会对执行落实情况收集信息反馈，对发现的问题及时进行修改和补充。规程一旦统一，各馆就应严格执行，做到有章可循，照章办事，避免工作中因人而异的随意性和混乱现象。对全局来说，在对各馆进行业务工作的评价和全面评估时就有了依据。由于实现业务工作的标准性和统一性，无论情况怎样变化，图书馆工作也不会受到太大的影响，保证了业务工作和各项与之有关的活动统一和连续，又为计算机的应用和发展铺平了道路。基础建设标准化、正规化实现后，军校图书馆系统的整体素质会得到改善和提高，整体优化的形成也将推动图书情报事业得以顺利地发展。

### 四、有利于引进竞争机制，促进整体效益的发挥

军校图书馆在各院校是一个独立的业务系统。对其工作的评价，没有确定的标准和比较衡量的尺度，多半是凭图书馆自身的评价和外界的印象、感受。又由于不受重视或支持关心不够，使许多图书馆在经费紧、人员少、条件差的困境中举步维艰，在一般的借借还还、收发发低水平服务中徘徊不前。在图书馆工作委员会的统一领导组织下，可在全军院校图书馆系统引入竞争机制，开展馆际竞赛、协作区竞赛、中心馆竞赛的活动。这种自上而下、纵横全系统的创“文明图书馆”、“文明服务集体”、“协作网最优”、“中心馆最佳”等活动，是来自外部的冲击波和推动力，可以帮助各馆冲破以往局部的束缚和封闭，跳出视野有限的地区小圈子，明确各自馆在全系统中的地位、作用和价值，站在更高的角度看整个事业发展的前景和规划。通过竞赛评比，还可引起院校各级领导对图书情报事业的足够重视，获得更多的理解、支持和帮助，解决一些长期难以解决的问题；对各馆领导提高管理水平和自身素质也是一个促进，有压力就会有动力；依靠集体荣誉感争创先进的同时，也充分调动了全体工作人员的积极性和创造性；加强了馆内的凝聚力，树立起良好的馆风馆貌。

### 五、切实有效地为各院校图书馆的科学管理排忧解难

军校图书馆实现科学管理，不仅是军队四个现代化的需要，也是图书馆自身发展的必然规律。科学管理过程中，人又是决定的因素。管理者的水平、能力和被管理者的素质、觉悟同时决定了图书馆工作的优劣。而人的问题如同其它一些难以解决的问题一样，也是许多图

书馆无能为力的“老大难”。如馆长的选配条件和要求、专业技术职务评定、工作人员的选用及调配自主权、在职人员培训、有关政策的落实等一些很实际的问题都需要本系统的职能决策机构通过指令和协调来帮助解决。对执行有关法规、条例、制度差距较大的院校，图书馆工作委员会应能予以干预，督促检查其落实。

成立军队院校图书馆工作委员会并行之有效地履行其职责，是军校图书馆实现系统科学管理的一个重要保证。作为全系统实现科学管理的倡导、决策、组织、支持者，其成立的本身就将标志着科学管理的组织形式、体制结构、发展模式是朝着改革创新的方向发展，事实也将进一步证明，在全军各院校图书馆实现科学管理的过程中，图书馆工作委员会定会起到不可估量的作用，充分显示其存在的价值。

# 浅谈军队院校图书馆工作 科学管理原则的几个问题

石家庄陆军学院图书资料馆 刘宏权

本文试图结合我馆这几年在管理上的一些体会,对军队院校图书馆工作科学管理原则的几个问题谈点看法,当尧之见,意在引玉,共同探索院校图书馆科学管理问题。

管理是一门科学,一门艺术,是发挥人力、物力、财力最大效能的科学和艺术。它的功能是在一定的前提下,为实现预定的目标,组织和使用各种资源的过程以及在整个过程中所采取的各种决策。科学管理,就是应用科学的方法,合理地组织和最大限度地发挥各种资源的作用,以达到预定目标的过程以及在这个过程中采取一系列最优化的决策。由此可以推出,所谓图书馆科学管理,系指应用现代科学管理的理论和方法,遵循图书馆工作的客观规律,合理地组织和最大限度地发挥图书馆以文献资源为主体的各种资源的作用,实践以满足读者需求为中心的各项工作目标。

军队院校图书馆是为院校教学和科学研究服务的学术性机构,它的工作不仅同院校的教学、科研发生着密切联系,而且本身就具有很强的科学性,尤其在院校教学改革日益深化,科学研究不断深入,教学科研对文献情报需求日益提高的今天,对数量庞大,内容复杂,载体多样的文献,要进行准确的挑选和科学的整理,广、快、精、准地为教学和科学研究提供文献情报服务,必须对图书馆工作实行科学管理。没有科学管理,就没有图书馆的地位,就没有图书馆事业的发展。对图书馆实行科学管理,既是院校建设的形势对图书馆建设的客观要求,也是图书馆工作客观规律所必需。军队院校图书馆要在院校中取得“条例”所规定的地位,真正成为院校建设的重要支柱,人才成长的重要课堂,精神文明建设的重要阵地,文献情报资料的中心,就必须提高科学管理的水平。

实现图书馆工作的科学管理,首先要坚持以最大限度地满足读者需求的目标原则。目标是科学管理的核心。我们知道,院校图书馆工作的根本目标是满足院校教学和科学研究对文献情报的需求,或者说是满足读者需求。图书馆科学管理涉及到图书馆建设的方方面面,但在方方面面的工作中,读者服务工作是最经常、最基本,也是最重要、最能影响全局的工作。这项工作开展的怎么样,直接影响到图书馆文献资源开发的深度和广度,直接影响到院校教学和科学研究的水平,直接影响到图

图书馆职能的发挥和图书馆事业的发展,甚至直接影响到图书馆的声誉和地位,关系到图书馆建设的根本方向。藏以致用,为用而藏,是现代图书馆的基本特点之一。我在任馆长近五年的实际工作中,深切地体会到,院校的各级领导和广大读者,评价图书馆的地位和科学管理的水平,往往是以图书馆为读者服务的水平和读者需求文献情报的满足程度为其标准的,而不是以图书馆的馆舍、设备、环境、经费、馆藏文献数量等“硬件”作为尺子。我们在每个学期征求读者意见的调查中,各类读者(教员、学员、领导干部、机关干部)在调查表中,赞扬的都是为教学、科研提供的那些有价值的文献情报服务和采取的那些方便读者、满足读者需求的措施与所做的工作,批评和建议的大多是不能满足读者的需求或不方便读者利用图书馆文献资源的做法与缺陷。学院在工作总结中对图书馆的工作也往往如此。我们应当明白,读者是图书馆的“上帝”;读者第一,服务至上是图书馆工作的宗旨,满足读者需要是图书馆工作的目标。因此,抓住了读者服务工作,就抓住了图书馆工作科学管理的“纲”,抓住了图书馆工作科学管理全局“链条”中的关键环节。

实现图书馆工作的科学管理,必须贯彻全面质量管理的原则。图书馆工作是一个系统和整体的工作,不论哪个环节工作做不好,都会影响到整体效能的发挥。因此全面质量管理应当成为图书馆工作科学管理必须遵循的一个重要原则。由于图书馆的一切工作都是以文献为基础,以最大限度地满足读者需求为前提的,所以贯彻全面质量管理的原则,又必须以提高馆藏文献质量和服务质量为其重点。如果一个图书馆馆藏文献数量极其可观,但大部分是读者不大问津或根本不感兴趣的,那么,即使分编十分精确迅速,投入流通十分及时,服务态度也非常热情周到,也是没有多大价值的。如果馆藏文献自身质量不错,但分编不精确,错误百出,排架不科学,布局不合理,同书异号,异书同号,目录混乱,读者查检困难甚至根本检索不到,那么即使分编很快,流通及时,同样没有多大价值。

服务质量是图书馆的生命。服务质量不仅体现在量和质的方面,还体现在形式和内容方面。在量和质的方面,表现为服务内容的广度和深度两个方面。图书馆的外借、内阅反映了图书馆服务工作的广度,而参考咨询、代查代译、回溯检索、专题检索、情报服务等反映了图书馆服务工作的深度。毫无疑问,图书馆的读者服务质量既反映在服务广度上,也反映在服务的深度上,它们之间的关系是相辅相成缺一不可的。但是,它们面向读者的层次以及由此对读者产生的功能是不尽相同的。外借、内阅虽说是图书馆基本的日常工作,舍此图书馆就无法独立生存,但它毕竟是为读者提供一般性的服务。而参考咨询、情报资料工作虽然不是离开它就不能称其为图书馆的基础工作,但它为读者提供了较高层次的服务,反映了图书馆的学术水平和服务水平。读者衡量一个图书馆的服务质量也往往注重这一点。近几年来,

我们馆在重视抓好服务广度的同时,最大限度地组织力量在服务深度上下功夫,先后开展了定题文献服务,不定期的举办读书演讲竞赛、读书报告会、书评会等活动,创办了“教学参考资料”、“军事文摘”、“报刊军事资料篇目索引”刊物,使学院各级领导和机关及广大读者,真正感到图书馆是一个为教学、科研服务的学术性机构,图书馆在人们心目中的地位了也逐步提高。随着图书馆地位的提高,图书馆建设的许多问题(如人员的数量、素质、待遇、经费、设备、环境、工作条件等)愈来愈受到院、部首长、机关的重视,逐步地得到解决,促进了图书馆工作的科学管理。我们馆自“条例”颁发后,人员数量由过去18人增加到32人,从教研室、机关和大学图书馆专业毕业生中先后由图书馆选调的专业干部就有11人,占编制干部的64.7%,对老、弱、病、残以及素质较差的干部,进行退、转、调的共10人;所有专业干部都同教员享受同等政治和生活福利待遇;学院还规定了图书馆生产收益全部归自己支付;经费逐年递增,88年5万,89年12万,90年16万,购置了汽车、微机、四通文字处理机、图书防盗仪等,今年还要扩建2000平方米的馆舍,进一步改善办馆条件。这些主要是“条例”的作用和院、部领导关心所带来的,但同图书馆在教学、科研工作中发挥愈来愈大的作用也是分不开的。

实现图书馆工作的科学管理,必须贯彻规格化、标准化管理的原则。图书馆工作是一项积累性、连续性、科学性、承继性都很强的工作,必须加强各个环节工作的规范性和统一性,使各项业务工作规格化、统一化、标准化,努力保持前后一致性。以分编工作为例,不能因分编人员的变更,按各人的习惯和认识各立一套规矩,不断地变换花样,而必须实现统一的分编规则,保持文献分编的统一性。说到这里,我想强调指出,为建立全军性或地区性图书情报网络实现资源共享的理想文献情报系统,以及实现计算机管理,尤其应重视图书馆业务工作的规范统一,不能各馆自搞一套,为此建议编制全军统一使用的文献分编工作细则,作为全军院校图书馆分编工作的依据。我们建馆时间不长,馆藏文献量不多,但由于过去缺乏专业人才等各种原因,文献分编工作相当混乱,给文献管理带来许多困难。为此,我们从一九八七年开始,按照“中图法”和国家标准,编制了分编工作细则,并依据细则对一九八七年以前馆藏的十六万册图书、期刊合订本和资料,进行清整、改错和重新统一分编,组织排架和排检目录,目前尚在进行之中,一九八七年以后,不论分编人员怎样变更,都反复强调以细则为依据,保持规格化、统一化,为实现计算机管理打基础。实践使我们认识到,没有规格化、统一化、标准化管理,就没有科学管理。

实现图书馆工作科学管理,必须以系统论的理论为指导,建立健全岗位责任制。系统论认为:“世界上一切事物均可视为系统,在一个元系统内可有若干分系统和

子系统,而元系统本身则可属于更大的系统。系统有自然的和人为的,有实体的和非实体的,有目的性的和非目的性的,有单一的和复杂的,还有作业的和管理的。”只有每个子系统都收到最佳效果,整个系统的科学管理才能处于最佳状态。按照系统论的观点,我们完全有理由将图书馆工作当作一个“系统”来看待,把图书馆整个工作规划为运行、支持、扩展、指挥四个分系统。运行分系统由直接运行子系统(典藏、流通、阅览)、间接运行子系统(参考、咨询、代译代查)构成。支持分系统由常规支持子系统(采访、分类、编目、加工、装订)和特别支持子系统(复制、编辑出版二、三次文献、交换、馆际互借)组成。扩展分系统由研究子系统(图书馆学研究、相关学科研究)和培训子系统(进修、业务学习等)构成。指挥分系统由馆长、各室主任(组长)及有关人员构成。由此我们可以看到,图书馆工作是具有系统的形态和特征的,作为科学方法论的系统论,完全适合图书馆工作的科学管理。我们还可以看到,图书馆工作的科学管理,必须紧紧抓住本身工作的最终目的,每项工作都不能仅从自身目的出发,而应当牢牢把握住系统的总目标,为之共同努力;作为管理人员特别是馆长和室主任(组长)对图书馆工作不能采取头痛医头脚痛医脚的方法实施管理;而必须确立全馆“一盘棋”系统管理办法,同时,还必须明确各个子系统的职责及履行职责的要求,使每个人都能有其位,司其职,尽其责,又互相支持,互相依赖。

应当指出,图书馆工作要实现科学管理,必须注意在整体规划下明确分工,在分工的基础上进行有效的综合,求得“一加一大于二”的综合放大效益。这就是整分合的原理。不贯彻这个原理,不了解和把握住整体目标,不掌握系统运动规律的分工,只能是分家,造成彼此互不通气,前后不相衔接,你按你的原则采购,我按我的规则编目,他按他的办法借书,无人问津整个工作流程和谐的混乱局面。反之,没有明确的分工,不论什么事,大家一起上,形不成环环相扣、井然有序的良性循环,必然是效率愈来愈低。为此,要实现科学管理,不但部门之间要有分工,而且一个部门各个工作环节和每个工作环节的各个工序也要有分工,分工而后合作,从而构成一个完整的流程,一个闭合的回路。我们近几年来,实行作业流程制度,从采购到典藏排架共15个工作环节,规定责任到人,每个环节都要检查上一个环节的工作质量、数量和对下一个工作环节负责,有效地解决了个别人出工不出力、出力不出活、应付凑合的问题,不仅提高了工作效率和质量,而且杜绝了新书在分编过程中丢失和私拿现象。

图书馆工作要实现整体规划下的明确分工,在明确分工的基础上进行有效的综合,求得“一加一大于二”的综合放大效益,最重要的是建立岗位责任制,为每个人找到最合适的岗位,为每个岗位找到最合适的人,实行人定岗,岗定责,责定量,