

基层科技情报

工作的组织管理

张 筱 周

51.1
0

北京科技情报学会

基层科技情报工作的组织管理

张筱周

北京科技情报学会

1985. 1

前 言

当前，我国正在进行经济体制的改革，迎接世界新的技术革命的挑战。广大科研、生产单位的情报机构，肩负着为本单位科研、生产、管理提供科技、经济情报信息的光荣使命。为适应形势发展的需要，特别需要加强基层情报机构的组织管理，以完成各方面对情报信息提出的越来越多、越来越高的迫切要求。为此，北京科技情报学会编辑出版了《基层科技情报工作的组织管理》，供科研、生产、设计、教学单位的科技情报人员（特别是科技情报工作的组织管理干部），科技人员，科技管理人员学习参考。

《基层科技情报工作的组织管理》，阐述了我国科技情报工作的方针、政策，基层科技情报机构的工作领域和主要任务，论述了科技情报工作的计划、队伍、成果以及经济管理的原则、内容与方法，介绍了有关科技情报工作组织管理的基本知识和实践经验，并对科技情报

工作管理的某些概念提出了一系列看法。

《基层科技情报工作的组织管理》由张筱周同志撰写，曹听生同志审校。责任编辑王世雄同志。李莹、刘存仁、康新、赵生祥同志也参加了编辑出版工作。

限于水平，文中一定有缺点和错误，衷心期望得到读者的批评和指正。

北京科技情报学会

一九八五年一月

目 录

第一章 对科技情报工作组织管理的认识	(1)
第一节 科技情报工作管理的基本概念.....	(1)
第二节 科技情报工作科学管理的意义.....	(4)
第三节 科技情报工作管理的主要内容.....	(9)
第四节 科技情报工作管理的主要原则.....	(10)
第二章 科技情报工作的方针和任务	(14)
第一节 我国科技情报工作的基本政策.....	(14)
第二节 基层情报工作的特点和工作领域.....	(28)
第三节 基层情报工作的主要任务.....	(35)
第三章 科技情报工作的体系、机构和管理	(39)
第一节 我国的科技情报体系.....	(39)
第二节 基层情报工作机构.....	(43)
第四章 科技情报工作的计划管理	(50)
第一节 计划管理在情报工作管理中 的地位与作用.....	(50)
第二节 情报工作计划的制订.....	(53)
第三节 情报用户的需求调查.....	(56)
第四节 情报工作计划执行中的组织管理.....	(63)
第五章 科技情报队伍的管理	(67)
第一节 情报工作队伍的建设.....	(67)
第二节 情报人员的培养教育.....	(82)
第三节 情报人员的管理方法.....	(89)
第六章 科技情报工作的经济管理	(92)

第一节	情报工作实行经济管理的必要性·····	(92)
第二节	情报工作经济管理的内容·····	(96)
第三节	实行经济管理的条件·····	(106)
第七章	科技情报成果的奖励与管理·····	(109)
第一节	情报成果的含义及其奖励依据·····	(109)
第二节	情报成果的范围及其奖励原则·····	(117)
第三节	评定标准和评定方法·····	(120)
第八章	科技情报工作的规章制度·····	(127)
第一节	建立情报工作规章制度的必要性·····	(127)
第二节	建立规章制度的原则·····	(128)
第三节	规章制度的类别和内容·····	(130)
第九章	科技情报工作管理队伍的建设·····	(142)
第一节	情报工作管理队伍建设的重要性·····	(142)
第二节	对情报工作管理干部的要求·····	(145)
第三节	情报工作管理人才的培养·····	(148)

第一章 对科技情报工作 组织管理的认识

第一节 科技情报工作管理的基本概念

一、什么是管理

“管理”一词有管辖、控制和处理的意思。但从“管理学”上来说，由于不同时代生产力发展水平不同，各个管理学派有着不同的理解和描述。因此，对管理所下的定义也是各式各样的。随着管理实践和理论的发展，人们不断改变着对“管理”一词的理解和认识，所以“管理”是一个动态的、发展的概念。

马克思在分析现代大生产时指出：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动，并执行生产总体运动——不同于这一总体的独立器官的运动——所产生的各种一般职能”。马克思还生动地指出：“一个单独的提琴手是自己指挥自己，一个乐队就需要一个乐队指挥”（《马克思恩格斯全集》第23卷，第367页）。这就是说，只要有多数人在一起共同劳动，就需要有人来组织协调和指挥，也就是从事管理。共同劳动的人数越多，分工越细，劳动越复杂，就越需要管理。

随着社会活动的扩大，社会生产力的不断提高，组织管

理也相应地从简单到复杂，由低级到高级发展。早在远古时代就已出现管理活动，古代人类的水利工程、城市建筑、手工作坊以及政治、军事活动都广泛存在组织管理工作。例如我国长城的建造，没有劳动力的组织、器材的筹划与管理是不可思议的。有材料说，建造秦始皇陵先后动用了七十万人。从人员征招、安排食宿和劳动力组织等都需要管理，这些巨大工程的兴建，不仅是劳动人民智慧的结晶，也是历史上伟大的管理实践的成就。

当资本主义进入机器大生产阶段以后，指挥大规模社会活动和社会生产需要专门的知识 and 才能，因此出现了专业管理人员，而专业管理人员的出现是社会分工的一个重要发展。特别是二十世纪五十年代以后，运用自然科学的许多新成就大大丰富和发展了管理科学理论，出现了以管理为研究对象的一门科学——管理学。管理科学出现的时间并不长，仅仅只有二百来年的历史，但管理学派林立，众说纷纭，因此对管理的认识也就多种多样，一时尚难统一。

由于时代不同，观点不同，对管理的含义有各种说法，有的认为“管理是为了实现预定目标，组织和使用各种资源的过程”，“管理就是决策”；有的认为“管理是为了在组织团体中工作的人们建立一个有效的环境，以利发挥最高工作效率达到团体目标”，“管理的本质是放大所管理系统的功效”等等。美国管理学家孔茨(H·kontz)认为，管理就是“设计和维护一种环境，使处身其间的人们能在集体内一道工作，以完成预定的使命和目标”。如果按照这种观点描述管理的含义，则可以得到如下三点认识：

1. 管理的重要特征是面向一个“集体”，这个集体

可以是一个国家，也可以是一个研究所或一个企业，当然也可以是一个情报单位。也就是说，凡有人类共同劳动的地方，都会有管理，通过管理，使集体内的人们分工协作，在一起工作或劳动。

2. 管理的任务在于“设计和维护一种环境”。这种环境要由若干要素所组成。一般认为包括人、财、物、信息、时间、方法和士气等七大要素。实际上，这些要素是一个结构较杂、变化着的系统。现代管理的对象就是这种“动态系统”。

3. 管理的最终目的在于“完成预定的使命和目标”，目标通常是多种指标的组舍。如一个企业既有外部目标（完成国家下达的计划指标），也有内部指标（减少消耗、降低成本等），而目标完成的程度，则是衡量管理水平高低的基本依据。

我国过去长时间内，不重视管理科学的研究。党的十一届三中全会以来，这方面的研究工作有了良好的开端。目前广大科学工作者，正在运用辩证唯物主义和历史唯物主义，学习和借鉴西方现代科学管理理论，并结合我国四化建设的实际，逐步创立具有中国特色的现代管理科学体系，为提高社会主义现代化建设的管理水平而奋斗。

按照我们有些学者的观点，所谓管理，就是对一个系统进行闭路控制，即从各有关方面不断获得信息，并对这些信息进行加工，然后发出控制指令，作用于该系统，以达到某个既定的目标。

二、什么是科技情报工作管理

科技情报工作管理是整个管理中的一个领域。因此，它

既要遵循管理学的一般规律，又有自身的特点和规律。它与诸如技术管理、生产管理和经济管理等一样，要根据自身的客观规律、工作对象和工作特点来进行合理的组织和科学的管理。只了解管理学的一般原理，很可能将不同对象的管理混同起来。只了解某一种对象的管理，又可能以偏概全，忽视和违背管理的一般原则。因此，研究科技情报工作的管理，应将两者正确地结合起来。

科技情报工作是科学技术工作的组成部分。因此，现代科技管理的许多原则对科技情报工作也是适用的。为此，我们可以为科技情报工作管理的含义作如下的描述：针对某一情报系统的各种要素（人、财、物、设备、手段、信息资源……）和情报活动的全过程（情报搜集、加工、传递……）进行控制、协调和指挥，以实现某一预定目标。

第二节 科技情报工作科学管理的意义

一、经济体制的改革，突出了管理工作的重要性

当前，我国正在大规模地进行经济体制的改革，这场改革已经涉及到从上到下的各个经济部门。经济体制的改革从根本上要求改善科研、生产部门的情报系统和情报活动。许多企事业单位的领导者已经或正在得出结论：没有适当而完善的情报系统，就没有条件进行卓有成效的经济技术活动，也不可能采取正确有效的经济技术决策。在这种情况下，形势迫使科研生产单位要重新估价情报活动的作用和意义，改革目前的情报系统和情报工作，及时调整情报部门所面临的工作领域和工作任务，正确地选配情报人员，提高他们的业

务技能，组织好本单位的内外情报联系和情报交流，尽快地采取新的技术手段和方法，广、快、精、准地搜集和利用国内外情报，以适应新形势、新任务的要求。然而，要达到上述目的和要求，关键在于加强情报工作的组织管理，要求从管理思想、管理机构、方针政策、管理人才和管理方法上有个根本的转变，这就是说，情报工作管理的改革是情报工作改革的首要问题，是满足各方面对情报要求越来越多、越来越高的关键所在。过去，我国对管理工作不重视，不少同志不愿从事组织管理工作，除了政策上的种种原因外，没有把管理工作提高到应有地位是个十分重要的原因，经济体制的改革，提高了整个管理工作的地位，自然也就突出了情报工作管理的重要意义。

二、新技术革命的挑战加重了情报工作管理的责任

目前，一场以电子技术和信息处理技术为中心的新技术革命正在到来，它对各项管理工作正产生一系列的影响，适时地研究这些影响，不仅有理论上的意义，而且有重要的现实意义。结合情报工作管理的实际，至少要带来如下影响：

1. 在新技术革命影响下，从事各种信息采集、处理和研究工作的部门和人员必将大幅度增加，甚至会超过直接从事物质产品生产的职工。目前，国外有些电子计算机公司，直接从事物质产品生产的职工只占总职工数的 $1/4 \sim 1/3$ ，而从事知识生产的人数已达到 $1/2 \sim 2/3$ 。这是当前及其以后科技文献成倍增长的主要原因，也是充分利用科技成果迅速推动技术进步、经济发展的迫切要求。因此，如何搞好情报信息的搜集和及时迅速的传递已成为情报工作管理的重大课题。

2. 目前国际范围内的竞争十分激烈。过去工业发达国家认为：“资金是生命”。现在认为“时间就是金钱，效率是生命，信息是资本”。过去企业为提高经济效益，一般都采用单一品种，大批生产的方式，从大批量中追求经济效益。现在由于新技术革命的影响，需求变化迅速，产品经济寿命周期普遍缩短，迫使科研和生产部门必须加强各种信息的采集分析和预测，以便及时做出决策。“运筹帷幄，决胜千里”这是自古以来军事家取胜的至理名言。在当代新技术革命浪潮冲击下，科学研究、生产经营已成为一个多因素、多目标的动态系统，其兴衰成败关键在于决策的正确与否，而正确决策是建立在准确、及时、可靠的情报和科学预测以及科学决策方法的基础上。因此，任何一个科研、生产部门的领导者，在决策、规划、用人以及提供各种保障条件等技术经济活动中，都需要科学的、经济的、社会的多方面情报信息，以便在参数纷繁的动态环境中实施卓有成效的决策。很显然，继续按照常规走路的情报工作，远不能适应这种形势的变化。急切要求情报工作的管理具有相应的对策，否则情报工作难以摆脱被动的局面。

3. 新技术革命带来了情报新技术手段的迅速应用，使情报工作面临巨大的变革和挑战。首先，由于电子计算机、现代通讯技术和自动控制技术的迅速发展和广泛采用，建立了利用最新通讯装置的资料传送中心，它可向四面八方传递情报，能给整个城市和地区提供各种资料。通过通讯卫星还可把全球范围的各种通讯网络连接起来，形成互相交叉的整体化图书情报网络。美国国会图书馆藏书一万八千万册，假如使用磁带存贮，只需几十盘即可，通过卫星八小时即可全

部传到欧洲。目前西方国家大批个人计算机已进入办公室、学校和家庭。据说美国有 1450 个资料中心，可以向个人计算机提供市场行情，也可提供各种专业资料。许多人将自己的终端与图书情报中心的计算机联系在一起，通过终端在自己的办公室或家里利用图书情报中心的资料。图书情报单位的工作人员也不必到办公室工作，可在家里回答读者咨询或从事业务工作。这种局面必将使情报工作的体制、内部工作结构以及服务方式发生变化。其次，目前已将大量科技文献输入计算机，最近发展起来的光盘技术更显出它的先进性，一个 6 吋的光盘，可以把整套“化学文摘”储存在里面，而且可以用微型计算机检索，不论检索其中那一页均可，不到 5 秒钟即可查找到所需情报。这种光盘在美国只需 600 美元。这些情报新技术的应用必将改变目前图书情报部门的资料收藏、加工整理和情报传递。总之，情报新技术正朝着电子化、微型化和全球化方向发展。我们必须正视新技术革命对情报工作的影响，及时调整和改变管理思想、管理体制、管理制度和管理方法，迎接挑战，研究制定我们的对策。因此，新技术革命的挑战，加重了情报工作管理的责任。

三、科技文献的急剧增长，对提高管理水平越来越紧迫

最近三十年出现的科学技术成果，超过了人类历史两千年的总和。据英国科学家詹姆斯·马丁的推测，人类的科学知识在十九世纪是 50 年增加一倍，二十世纪中叶每 10 年增加一倍，七十年代每 5 年增加一倍。目前有人估计是每三年增加一倍。现代物理学中 90% 的知识是 1950 年以后人类新发展的。现在人类认识的化合物约 400 多万种，而在 1950 年时只

有100万种，一个世纪以前的1880年只有1200种。现在每天有6000到8000篇科学论文发表，每隔20个月，论文就会增加一倍。因此西方一些人士认为，现在已到了“信息爆炸”、“知识爆炸”的时代。这么多的科技文献发表，说明科学技术成果极其丰富，构成人类的共同财富。但是要充分交流、利用这些情报资源，却碰到一系列障碍。首先遇到的是查找困难，国外科研、生产技术人员为找到所需资料要占用20~30%的工作时间，国内有人调查说要占用30%的工作时间，即使花了这么多时间，能否查全、查准还很成问题。另外由于学科越分越细、互相交叉，产生了许多边缘学科。目前学科门类有人说已达到2500门。1946年版的《大英百科全书》只由两名科学家编撰，而1976年版的《大英百科全书》则由一万名科学家共同编撰，这充分说明了学科之多。现在某一学科50%左右的资料要到其它学科的出版物上才能查到，从而又增加了查找和利用前人成果的困难。其次遇到的困难是语言障碍，如果说过去世界科技文献绝大部分是英、德、法文，那么目前已向多语种扩展。苏联《文摘杂志》摘引的文章有66种语言，美国《化学文摘》摘引45种语言的书刊。该文摘统计，十九世纪英、德、法三种语言的化工文献占92%，而现在只占66.6%。据联合国教科文组织调查，现在发表的文献中，有一半是用50%的科学家所不懂的语言出版的。上述情况使科学技术工作者很难克服困难重重的语言障碍。因此要想把世界上已有成果迅速变为自已可学习、借鉴的内容，就成了十分复杂和艰巨的任务，不仅在国内没有很好解决，在世界范围内也是一大难题。为解决这一问题，情报工作担负的责任越来越重，对提高管理水平也就越来越紧迫。

四、广大科技情报人员积极性、创造性的发挥，关键在于实行科学管理

提出信息全球化的日本著名经营管理学家上光敏夫认为，物质资源有限，脑力智源无限。他认为普通人只使用了脑力智源的5~10%。对于他的这个量化观点是否准确姑且不论，但通过科学管理充分调动情报人员的积极性和创造才能，却是管理工作面临的义不容辞的责任。为从管理工作角度调动情报人员积极性，首先要使各级领导及有关部门认识到：情报工作是本单位科技、经济活动的有机组成部分，党对科技人员的各项政策和措施，同样应当在科技情报人员中得到贯彻落实。其次，要打破情报工作中的“三个一样”，即干与不干一个样，出不出成果一个样，成果优劣一个样的弊端，体现按劳分配的社会主义分配原则，真正做到多劳多得。要为情报人员定任务、定岗位责任制，并制定相应的考核标准，把责、权、利结合起来，改革“吃大锅饭”的局面。再次，要正确安排情报工作任务，使每个情报人员都能各得其所，用其所长，人尽其才。情报人员的进取心和行为应给予充分支持和鼓励。对确有水平、确有贡献的情报人员，不受学历和资历的限制，给予破格提级，授予职称。如果上述这些合理的基本要求能够得到满足，情报人员脑力智源必将得到进一步发挥。

第三节 科技情报工作管理的主要内容

基层情报单位管理的主要内容大体有以下几个方面：

(1) 贯彻方针政策。组织贯彻党和国家关于发展经济和科学技术的方针政策，贯彻发展情报事业的方针政策，是情报工作管理的首要任务。要使本单位的情报活动在党和国家统一方针政策指导下，有计划、有组织的进行。

(2) 建立健全机构和制度。要组织建立适应工作需要的情报工作机构和管理制度，建立各种形式的岗位责任制，明确职责任务和分工，各司其职，各负其责，保证情报工作的正常开展。

(3) 实施计划任务管理。组织制定各个工作岗位的工作计划，调动人力、物力、财力，保证计划任务的完成。

(4) 加强队伍建设。建立一支结构合理的情报工作队伍，加强情报人才培养，合理使用情报人员。

(5) 实行经济管理。在情报部门实行经济核算、经济责任制，并探索施行情报工作合同制和有偿情报服务的形式和具体办法。

(6) 进行成果奖励。组织对各类情报成果的评定和奖励。

(7) 器材设备管理。保证各类情报工作器材设备的合理使用，不断利用新技术、新设备武装自己，逐步实现情报工作手段的现代化。

第四节 科技情报工作管理的主要原则

在情报工作单位，无论是管理目标的实现，还是管理过程的控制；无论是管理体制的建立，还是管理方法的选择，

都离不开管理原则的指导。情报工作管理人员只有在正确管理原则的指导下，才能使情报系统这个复杂多层次的结构有效化地运转起来，为多出成果、多出人才作出更大的贡献。

国内外不少管理科学学者把现代科学管理的实质内容归纳为系统、人和社会价值三个主要因素的统一行动，与此相对应的管理原则也是三个，即系统原则、“人本”原则和价值原则。根据情报工作的实际，上述三原则对情报工作来说也是适用的。另外，“一切为用户”也是情报工作管理的一个原则。

一、系统原则

任何管理都是对某一具体系统的管理。一个社会是个复杂的大系统，一个企业，一个研究所也是个系统，而个人的生产劳动能力则可看成一个小系统，而管理则是联系各小系统的纽带。系统理论认为，大系统的功能大于各小系统功能的总和，管理效能的正常发挥能够放大整个系统的劳动能力。系统方法是从整个系统来考虑问题，在许多因素和许多单元的相互联系中寻求总体最佳目标，使整个系统处于最佳状态，使效益最大，耗费最小。因此我们在考虑情报工作体系、机构、方向、任务、规划和计划时，必须遵循系统化的原则，否则必然顾此失彼，不能调动各个方面的积极因素，不能使整个系统处于最佳状态。坚持系统原则就必须树立全局观点，正确处理好整体与局部的关系，做到局部服从整体，小局服从大局。情报工作管理的质量与效率，取决于各个部分工作的有效性以及各部分、各成员、各项工作之间的合力作用，必须使各部分工作、各类成员、各类因素之间协调一致的活动，从而达到总体的最佳效果。