

# 图书馆管理新论

TU SHU GUAN GUAN LI XIN LUN

主编 蔡丽萍

中国科学文化音像出版社

# 图书馆管理新论

主 编 蔡丽萍  
副主编 原付林 孙晓薇  
          娄 冰 郑小红

中国科学文化音像出版社

出版序号: CSCCDR - 136

责任编辑: 皮来顺

封面设计: 郑旭艳

责任校对: 王 芳

## 图书馆管理新论

---

主 编: 蔡丽萍

出版发行: 中国科学文化音像出版社

地 址: 中国·北京朝阳门内大街 137 号

邮 箱: pilaishun@cscav.com.cn

邮政编码: 100010

电 话: 010 - 64062965

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 15

字 数: 346 千字

印 数: 1 - 1000

版 次: 2008 年 6 月第 1 版

印 次: 2008 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 900744 - 31 - 9

定 价: 32.80 元

# 前 言

现代图书馆管理,亦称图书馆科学管理。它是在总结自身经验的基础上,广泛收录了管理学的原理、原则、方法而逐步形成的一套科学体系,是管理学与图书馆学相结合的产物。

图书馆的管理水平,是衡量图书馆发展水平的一个重要指标。从宏观上来讲,提高图书馆管理水平,关系到我国图书馆事业的总体发展和信息资源的合理布局;从微观上来讲,提高图书馆管理水平,对于图书馆的持续发展乃至其存亡都具有重要意义。

本书以提高图书馆管理水平为着眼点,介绍了图书馆管理的一般适用原理和一些新的管理理论在图书馆的应用和实践,分析了图书馆管理中存在的一般性问题,并提出了相应对策。既有对图书馆管理实践发展历程的梳理和总结,也有作者本人从事管理实践的经验总结,其出发点则在于用创新的理念来审视现代技术条件下的图书馆管理,进而提高图书馆的管理水平。它对图书馆工作者和图书馆管理者来说,应该是有益的参考书。

本书在编写过程中参考了一些研究图书馆管理的专家和学者的权威性著作,在此一并致谢。由于作者水平有限,书中错漏之处,敬请原谅。

本书共分八章,由蔡丽萍主编、统稿。第一、三、五章由郑州轻工业学院蔡丽萍撰写,第二、四章由鹤壁市委党校图书馆原付林撰写,第六章由河南省林业科学院孙晓薇撰写,第七章由河南经贸职业学院图书馆娄冰撰写,第八章由洛宁县图书馆郑小红撰写。

蔡丽萍于郑州轻工业学院

二〇〇八年五月二十日

# 目 录

|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 第一章 管理科学与图书馆管理理论 .....  | (1)   |
| 第一节 国内外管理科学概论 .....     | (1)   |
| 第二节 图书馆的起源及管理思想演变 ..... | (8)   |
| 第三节 图书馆管理的概念与原则 .....   | (14)  |
| 第四节 图书馆管理的内容与职能 .....   | (20)  |
| 第二章 图书馆管理系统 .....       | (26)  |
| 第一节 图书馆的特点与类型 .....     | (26)  |
| 第二节 图书馆事业管理 .....       | (39)  |
| 第三节 图书馆管理体制 .....       | (43)  |
| 第四节 各级管理者的管理工作 .....    | (45)  |
| 第五节 图书馆管理艺术 .....       | (50)  |
| 第三章 图书馆管理方式方法 .....     | (65)  |
| 第一节 图书馆计划管理 .....       | (65)  |
| 第二节 图书馆岗位责任制 .....      | (71)  |
| 第三节 图书馆定量管理 .....       | (74)  |
| 第四节 图书馆质量管理 .....       | (77)  |
| 第五节 图书馆参与管理 .....       | (82)  |
| 第六节 图书馆目标管理 .....       | (86)  |
| 第四章 图书馆行政管理 .....       | (92)  |
| 第一节 图书馆行政管理组织机构 .....   | (92)  |
| 第二节 图书馆规章制度建设 .....     | (97)  |
| 第三节 图书馆组织文化建设 .....     | (103) |
| 第四节 图书馆经费管理 .....       | (108) |
| 第五节 图书馆建筑与设备管理 .....    | (113) |
| 第六节 图书馆环境管理 .....       | (118) |
| 第五章 图书馆人力资源管理 .....     | (127) |
| 第一节 图书馆人力资源管理概论 .....   | (127) |
| 第二节 图书馆员职业素养与培养 .....   | (139) |
| 第三节 图书馆员职业生涯设计 .....    | (142) |
| 第四节 图书馆员职业道德建设 .....    | (144) |
| 第六章 图书馆业务管理 .....       | (147) |
| 第一节 业务管理的内容和任务 .....    | (147) |

|            |                          |              |
|------------|--------------------------|--------------|
| 第二节        | 图书馆基础业务管理 .....          | (150)        |
| 第三节        | 图书馆读者服务工作管理 .....        | (161)        |
| 第四节        | 图书馆业务工作标准化和业务统计 .....    | (174)        |
| 第五节        | 图书馆业务档案管理 .....          | (180)        |
| <b>第七章</b> | <b>图书馆数字化建设与管理 .....</b> | <b>(182)</b> |
| 第一节        | 图书馆自动化系统建设管理 .....       | (182)        |
| 第二节        | 图书馆特色数据库建设管理 .....       | (186)        |
| 第三节        | 数字图书馆建设管理 .....          | (191)        |
| 第四节        | 图书馆网络信息服务管理 .....        | (197)        |
| 第五节        | 图书馆网络系统安全管理 .....        | (207)        |
| <b>第八章</b> | <b>新时期图书馆管理创新 .....</b>  | <b>(218)</b> |
| 第一节        | 管理创新概论 .....             | (218)        |
| 第二节        | 图书馆思想、观念的创新 .....        | (220)        |
| 第三节        | 图书馆战略的创新 .....           | (222)        |
| 第四节        | 图书馆管理组织机制的创新 .....       | (224)        |
| 第五节        | 图书馆文化的创新 .....           | (226)        |
| 第六节        | 图书馆管理创新实践 .....          | (228)        |

# 第一章 管理科学与图书馆管理概论

管理是人们组织社会生活和社会实践的纽带,其意义作用已由实践活动升华到经济资源的范畴,西方学者将管理与科学和技术并称为现代文明的三鼎足。一个国家、一个民族或一项事业,能否兴旺发达,很大程度上取决于“管理”的“资源”是否得到充分的开发。管理具有粘合力,能将管理系统内的各种相关因素密切地结合起来;管理具有增值力,能使整体功能大于部分之和;管理具有传导力,能使构成管理对象的各种物质、能量、信息按照一定的方向进行交流,以形成良好的动态结构和合理的格局;管理具有驱动力,能推动各种管理对象按预定目标正常运行,促使目标的实现。具体到图书馆来讲,科学技术的迅猛发展,导致了图书馆工作现代化,要使现代图书馆充分发挥其社会职能,就必须依靠管理的推进。

## 第一节 国内外管理科学理论

管理活动源远流长,人类进行有效的管理活动,已有数千年的历史,但从管理实践到形成一套比较完整的理论,则是一段漫长的历史发展过程。回顾管理学的形成与发展,了解管理先驱对管理理论和实践所作的贡献,以及管理活动的演变和历史,这对每个学习管理学的人来说都是必要的。

### 一、西方管理思想与理论

一般来说,管理学形成之前可分成两个阶段:早期管理实践与管理思想阶段(从有了人类集体劳动开始到18世纪)和管理理论产生的萌芽阶段(从18世纪到19世纪末)。管理学形成后又分为三个阶段:古典管理理论阶段(20世纪初到20世纪30年代行为科学学派出现前)、现代管理理论阶段(20世纪30年代到20世纪80年代,主要指行为科学学派及管理理论丛林阶段)和当代管理理论阶段(20世纪80年代至今)。

从人类社会产生到18世纪,人类为了谋求生存自觉不自觉地进行着管理活动和管理实践,其范围是极其广泛的,但是人们仅凭经验去管理,尚未对经验进行科学的抽象和概括,没有形成科学的管理理论。早期的一些著名的管理实践和管理思想大都散见于埃及、中国、希腊、罗马和意大利等国的史籍和许多宗教文献之中。

#### (一) 古典管理理论阶段

18世纪到19世纪的工业革命使以机器为主的现代意义上的工厂成为现实,工厂以及公司的管理越来越突出,管理方面的问题越来越多地被涉及,管理学开始逐步形成。这个时期的代表人物有亚当·斯密(Adam Smith 1723-1790)、大卫·李嘉图(1772—1823)等。亚当·斯密是英国资产阶级古典政治经济学派创始人之一,他的代表作是《国富论》。亚当·斯密发现,分工可以使劳动者从事某种专项操作,便于提高技术熟练程度,有利于推动生产工具的改革和技术进步,可以减少工种的变换,有利于劳动时间的节约,从而提出了分工理论。大卫·李嘉图是英国资产阶级金融家,古典政治经济学的杰出代表者和完成者,1817年李嘉图的《政治经济学及赋税原理》一书出版在资产阶级经济学界产生了深远的影响。

古典管理理论阶段是管理理论最初形成阶段,在这一阶段,侧重于从管理职能、组织

方式等方面研究企业的效率问题,对人的心理因素考虑很少或根本不去考虑。其间,在美国、法国、德国分别活跃着具有奠基人地位的管理大师,即科学管理之父泰罗(F. W. Taylor, 1856 - 1915)管理理论之父法约尔(H. Fayol, 1841 - 1925)以及组织理论之父马克斯·韦伯(M. Weber, 1864 - 1920)。

泰罗是美国宾州钢铁公司的机械工程师,也曾受聘于多家钢铁公司。泰罗重点研究在工厂管理中如何提高效率,他根据长期的工作实践,进行了近20年的“动作与时间”的研究。提出了科学管理理论,科学管理的中心问题是提高劳动生产率,而科学管理的关键在于变原来的经验工作方法为科学工作方法。为此,泰罗提出了任务管理法和配备“第一流”的工人,制订出各种工种每天的合理劳动定额,并实行差额计件工资制,从而创造出了工时定额的一系列科学管理制度和方法,人们统称为“泰罗制”。法约尔毕生从事企业管理,他以大企业的整体作为研究对象,着重研究行政控制问题,其中心是如何使管理组织机构合理化。他的14条具有弹性的管理原则——专业分工、职权、纪律、指挥统一、指导统一、团体利益至上、酬劳公平、集权、层级节制、程序、公正、员工职位稳定、创造进取、团队精神等,被认为是普遍使用,放之四海而皆准的。同时,他还在著作《工业管理与一般管理》中首次提出了管理的五过程:计划、组织、指挥、协调、控制,亦称管理工作的五项主要职能,被后人誉之为管理过程的创始人。马克斯·韦伯在管理思想方面的主要贡献是在《社会组织和经济组织理论》一书中提出了理想官僚组织体系理论,他认为建立一种高度结构化的、正式的、非人格化的理想的官僚组织体系是提高劳动生产率的最有效形式。

上述三位及其他一些先驱者创立的古典管理理论被以后的许多管理学者研究和传播,并加以系统化。其中贡献较为突出的是英国的厄威克(L. Urwick)与美国的古利克(L. Gulik),前者提出了他认为适用于一切组织的八条原则,后者概括提出了“POSDC RB”,即管理七项职能。

## (二)现代管理理论阶段

现代管理理论阶段主要指行为科学学派及管理理论丛林阶段,行为科学学派阶段主要研究个体行为、团体行为与组织行为,重视研究人的心理、行为等对高效率地实现组织目标的影响作用。行为科学的主要成果有梅奥(Mayo, 1880 - 1949)的人际关系理论、马斯洛(A. H. Maslow, 1908 - 1970)的需求层次理论、赫茨伯格(F. Herzberg)的双因素理论、麦格雷戈(D. M. M. Gregor, 1906 - 1960)的“X理论-Y理论”等。其中尤以美国著名的心理学家亚伯拉罕·马斯洛的人类需要层次论闻名遐迩。马氏认为人的行为来源于动机,动机由需要决定,人的需要由低向高分为五个层次:生理需要(维持生存的基本需要)、安全需要(劳动、生活安全等)、社交需要(归属和相爱需要)、尊重需要(自尊、社会尊重)、自我实现的需要(高层次的精神需要)等。一个层次得到了满足,便会向更高层次发展,但有时也会几种需要同时存在。管理者关心职工的需要,满足职工的需要,便会激励职工的积极性,提高劳动生产力。

战后40年代到80年代,除了行为科学学派得到长足发展以外,许多管理学者都从各自不同的角度发表自己对管理学的见解。这其中主要的代表学派有:管理过程学派、管理科学学派、社会系统学派、决策理论学派、系统理论学派、经验主义学派、经理角色学派和权变理论学派等。这些管理学派研究方法众多,管理理论不统一,各个学派都有各有自己的代表人物,各有自己的用词意义,各有自己所主张的理论、概念和方法,孔茨(H. Koontz, 1908 - 1984)称其为管理理论丛林。

管理过程学派又称管理职能学派,是美国加利福尼亚大学的教授哈罗德·孔茨和西里尔·奥唐奈里奇提出的。管理过程学派认为,无论组织的性质和组织所处的环境有多么不同,但管理人员所从事的管理职能却是相同的。孔茨和奥唐奈里奇将管理职能分为计划、组织、人事、领导、和控制五项,而把协调作为管理的本质。孔茨利用这些管理职能对管理理论进行分析、研究和阐述,最终得以建立起管理过程学派。孔茨继承了法约尔的理论,并把法约

尔的理论更加系统化、条理化,使管理过程学派成为管理各学派中最具有影响力的学派。

管理科学学派的管理科学理论是指以系统的观点运用数学、统计学的方法和电子计算机的技术,为现代管理的决策提供科学的依据,通过计划和控制以解决企业中生产与经营问题的理论。该理论是泰罗科学管理理论的继承和发展,其主要目标是探求最有效的工作方法或最优方案,以最短的时间、最少的支出,取得最大的效果。

社会系统学派是从社会学的角度来分析各种组织。它的特点是将组织看作是一种社会系统,是一种人的相互关系的协作体系,它是社会大系统中的一部分,受到社会环境各方面因素的影响。美国的切斯特·巴纳德(Chester. I. Barnard, 1886—1961)是这一学派的创始人,他的著作《经理的职能》对该学派有很大的影响。

决策理论学派是在二战之后,吸收了行为科学、系统理论、运筹学和计算机程序等学科的内容发展起来的。代表人物西蒙。西蒙(Herbert. A. Smion)美国管理学家、计算机学家和心理学家,决策理论学派的主要代表人物。决策理论学派认为:管理过程就是决策的过程,管理的核心就是决策。西蒙强调决策职能在管理中的重要地位,以有限理性的人代替有绝对理性的人,用“满意原则”代替“最优原则”。

系统理论学派是指将企业作为一个有机整体,把各项管理业务看成相互联系的网络的一种管理流派。该学派重视对组织结构和模式的分析,应用一般系统理论的范畴、原理,全面分析和研究企业和其他组织的管理活动和管理过程,并建立起系统模型以便于分析。系统理论学派的重要代表人物是弗里蒙特·卡斯特(Fremont. E. Kast)。弗里蒙特·卡斯特是美国系统管理理论的重要代表人物,著名的管理学家。主要著作有《系统理论与管理》(与约翰逊、罗森茨韦克合著)、《组织与管理:系统与权变方法》(与罗森茨韦克合著)等。

经验主义学派又称为经理主义学派,以向大企业的经理提供管理当代企业的经验和科学方法为目标。它重点分析成功管理者实际管理的经验,并加以概括、总结出他们成功经验中具有的特性东西,然后使之系统化、合理化,并据此向管理人员提供实际建议。其中的代表人物有:彼得·德鲁克(又译为彼得·杜拉克 Peter. F. Druker)、欧内斯特·戴尔(Dale)等。

经理角色学派是以对经理所担任角色的分析为中心来考虑经理的职务和工作,该学派认为针对经理工作的特点及其所担任的角色等问题,如能有意识地采取各种措施,将有助于提高经理的工作成效。经理角色学派的代表人物是亨利·明茨伯格(Henry Mintzberg)。

权变理论学派认为,企业管理要根据企业所处的内外条件随机应变,没有什么一成不变、普遍适用的“最好的”管理理论和方法。企业管理要根据企业所处的内部条件和外部环境来决定其管理手段和管理方法,即要按照不同的情景、不同的企业类型、不同的目标和价值,采取不同的管理手段和管理方法。其代表人卢桑斯(F. Luthans)在1976年出版的《管理导论:一种权变学》是系统论述权变管理的代表著作。

### (三)当代管理理论阶段

进入70年代以后,由于国际环境的剧变,尤其是石油危机对国际环境产生了重要的影响。这时的管理理论以战略管理为主,研究企业组织与环境关系,重点研究企业如何适应充满危机和动荡的环境的不断变化。迈克尔·波特(M. E. Porter)所著的《竞争战略》把战略管理的理论推向了高峰,他强调通过对产业演进的说明和各种基本产业环境的分析,得出不同的战略决策。

80年代为企业再造时代,该理论的创始人是原美国麻省理工学院教授迈克尔·哈默(M. Hammer)与詹姆斯·钱皮(J. Champy),他们认为企业应以工作流程为中心,重新设计企业的经营、管理及运作方式,进行所谓的“再造工程”。美国企业从八十年代起开始了大规模的企业重组革命,日本企业也于九十年代开始进行所谓第二次管理革命,这十几年来,企业管理经历着前所未有的、类似脱胎换骨的变革。

80年代末以来,信息化和全球化浪潮迅速席卷全球,顾客的个性化、消费的多元化决定了

企业必须适应不断变化的消费者的需要,在全球市场上争得顾客信任,才有生存和发展的可能。这一时代,管理理论研究主要针对学习型组织而展开。彼得·圣吉(P. M. Senge)在所著的《第五项修炼》中更是明确指出企业惟一持久的竞争优势源于比竞争对手学得更快更好的能力,学习型组织正是人们从工作中获得生命意义、实现共同愿景和获取竞争优势的组织蓝图。

## 二、中国传统的管理精华

### (一)以人为本的管理思想

中国古代的管理者认识到,管理事物的核心在于掌握人,也就是调节人际关系,管理人的行为,引导人的心理反映,以实现管理目的。人的本质是基本相同的,然而人的行为能力却极不相同。要想管理好人和事物,就要充分理解这一点,并尽可能的创造条件,使人的行为能力能够发挥出来,实现各自的价值追求,各得其所,只有这样人们才能接受管理,才能够成功地实现管理目标。在他们看来,人的行为能力产生于良好的教育和环境。对人的管理应以教育性、引导性管理为主,以规范性和防范性为辅。

### (二)人际关系协调

中国古代的管理者认为,人改造自然的创造性行为能力,只有在社会群体的协作中才有可能全面发挥出来,从而实现个人的利益。为了规范人的行为,有效进行人际关系的协调,古代管理者提出以“礼”规范人的行为,为了程序的规范性应该克己复礼,维护集体利益。人与人之间的交往应该谦虚、仁德,群体内以和为贵。

### (三)人力资源管理

古代思想家在人力资源管理方面有丰富的论述。在选拔人才方面,选拔标准注重仁义道德文章,同进也考察其能力。对人的能力考察有两项依据,一是看其研究问题的方法,是就事论事的研究问题还是追根溯源的研究问题,二是否善于从事物整体的系统关系上去寻找解决问题的方案,是否有利于长期发展。提出人才在使用过程中仍需要培养教育,成为国家的栋梁之材。培养教育要讲究教之道,即因人施教而不是不加分别没有针对性的培养,那样教育效果就没有了。

### (四)管理的手段

传统管理思想认为,管理手段有两种,一种是制度手段,一种是具体操作手段。他们认为实行法治管理的效果要明显强于实行人治的管理效果。“圣人之治,独治也,圣法之治,则无不治矣。”制度作为管理的手段,关键在于立法,立法的原则应该有利于百姓生活,利于群体的相互协作,应以法择人,执法有度,法不阿贵。具体操作手段方面,则主要强调奖罚得当。他们认为,奖罚是否得当直接影响人们的行为取向,甚至影响人的价值观。

### (五)管理的标准

管理成效的评价准则就是管理的标准。中国古代对管理标准的看法是“中庸之道”,实质是讲求合理和适度,即做任何管理工作都要注意一个合理的范围,不偏不倚,因为管理的目的本来就是力求人与物处于合理的最佳状态,以发挥出最佳效益。

## 三、管理经典理论

### (一)墨菲定律

墨菲定律:事情如果有变坏的可能,不管这种可能性有多小,它总会发生。比如你衣袋里有两把钥匙,一把是你房间的,一把是汽车的,如果你现在想拿出车钥匙,会发生什么?是的,你往往是拿出了房间钥匙。“墨菲定律”产生于美国,据说事情发生在1949年。一位名叫墨菲的空军上尉工程师,认为他的某位同事是个倒霉蛋,不经意地说了句玩笑话:“如果一件事情有可能被弄糟。”这句笑话在美国迅速流传,并扩散到世界各地。在流传扩散的过程中,这句笑话逐渐失去它原有的局限性,演变成各种各样的形式,其中一个最通行的形式是:“如果坏事有可能发生,不管这种可能性多么小,它总会发生,并引起最大可能的损失。”这就是著名的“墨菲定律”。“墨菲定律”诞生于20世纪中叶,这正是一个经济飞速发展,科技不断进步,

人类真正成为世界主宰的时代。在这个时代,处处弥漫着乐观主义的精神:人类取得了对自然、对疾病以及其他限制的胜利,并将不断扩大优势;我们不但飞上了天空,而且飞向太空。我们能够随心所欲地改造世界的面貌,这一切似乎昭示着:一切问题都是可以解决的。无论是怎样的困难和挑战,我们总能找到一种办法或模式战而胜之。正是这种盲目的乐观主义,使我们忘记了对于亘古长存的茫茫宇宙来说,我们的智慧只能是幼稚和肤浅的。世界无比庞大复杂。人类虽很聪明,并且正变得越来越聪明,但永远也不能彻底了解世间的万事万物。人类还有个难免的弱点,就是容易犯错误,永远会犯错误。正是因为这两个原因,世界上大大小小的不幸事故、灾难才得以发生。近半个世纪以来,“墨菲定律”曾经搅得世界人心神不宁,它提醒我们:我们解决问题的手段越高明,我们将要面临的麻烦就越严重。事故照旧还会发生,永远会发生。“墨菲定律”忠告人们:面对人类的自身缺陷,我们最好还是想得更周到、全面一些,采取多种保险措施,防止偶然发生的人为失误导致灾难和损失。归根到底,“错误”与我们一样,都是这个世界的一部分,狂妄自大只会使用使我们自讨苦吃,我们必须学会如何接受错误,并不断从中学习。

## (二) 马太效应

《新约马太福音》中有这样一个故事,一个国王远行前,交给三个仆人每人一锭银子,吩咐他们:“你们去做生意,等我回来时,再来见我。”国王回来时,第一个仆人说:“主人,你交给我们的一锭银子,我已赚了10锭。”于是国王奖励他10座城邑。第二个仆人报告说:“主人,你给我的一锭银子,我已赚了5锭。”于是国王例奖励了他5座城邑。第三个仆人报告说:“主人,你给我的一锭银子,我一直包在手巾里存着,我怕丢失,一直没有拿出来。”于是国王命令将第三个仆人的—锭银子也赏给第一个仆人的,并且说:“凡是少的,就连他所有的也要夺过来。凡是多的,还要给他,叫他多多益善。”这就是马太效应。看看我们周围,就可以发现许多马太效应的例子。朋友多的人会借助频繁的交往得到更多的朋友;缺少朋友的人会一直孤独下去。金钱方面更是如此,即使投资回报率相同,一个比别人投资多10倍的人,收益也多10倍。这是个赢家通吃的社会,善用马太效应,赢家就是你。对企业经营发展而言,马太效应则告诉我们,要想在某一个领域保持优势,就必须在此领域迅速做大。当你成为某个领域的领头羊的时候,即使投资回报率相同,你也能更轻易的获得比弱小的同行更大的收益。而若没有实力迅速在某个领域做大,就要不停地寻找新的发展领域,才能保证获得较好的回报。

## (三) 手表定理

手表定理是指一个人有一只表时,可以知道现在是几点钟,而当他同时拥有两只表时却无法确定。两只表并不能告诉一个人更准确的时间,反而会让看表的人失去对准确时间的信心。你要做的就是选择其中较信赖的一只,尽力校准它,并以此作为你的标准,听从它的指引行事。记住尼采的话:“兄弟,如果你是幸运的,你只需有一种道德而不要贪多,这样,你过桥更容易些。”如果每个人都“选择你所爱,爱你所选择”,无论成败都可以心安理得。然而,困扰很多人的是:他们被“两只表”弄得无所事从,心身交瘁,不知自己该信仰哪一个,还有人在环境、他人的压力下,违心选择了自己并不喜欢的道路,为此而郁郁终生,即使取得了受人瞩目的成就,也体会不到成功的快乐。手表定理在企业经营管理方面给我们一种非常直观的启发,就是对同一个人或同一个组织的管理不能同时采用两种不同的方法,不能同时设置两个不同的目标。甚至每一个人不能由两个人来同时指挥,否则将使这个企业或这个人无所适从。手表定理所指的另—层含义在于每个人都不能同时挑选两种不同的价值观,否则,你的行为将陷于混乱。

## (四) 不值得定律

不值得定律最直观的表述是:不值得做的事情,就不值得做好,这个定律似乎再简单不过了,但它的重要性却时时被人们疏忘。不值得定律反映出人们的一种心理,一个人如

果从事的是一份自认为不值得做的事情,往往会保持冷嘲热讽,敷衍了事的态度。不仅成功率小,而且即使成功,也不会觉得有多大的成就感。哪些事值得做呢?一般而言,这取决于三个因素。(1)价值观。关于价值观我们已经谈了很多,只有符合我们价值观的事,我们才会满怀热情去做。(2)个性和气质。一个人如果做一份与他的个性气质完全背离的工作,他是很难做好的,如一个好交往的人成了档案员,或一个害羞者不得不每天和不同的人打交道。(3)现实的处境。同样一份工作,在不同的处境下去做,给我们的感受也是不同的。例如,在一家大公司,如果你最初做的是打杂跑腿的工作,你很可能认为是不值得的,可是,一旦你被提升为领班或部门经理,你就不会这样认为了。总结一下,值得做的工作是:符合我们的价值观,适合我们的个性与气质,并能让我们看到期望。如果你的工作不具备这三个因素,你就要考虑换一个更合适的工作,并努力做好它。因此,对个人来说,应在多种可供选择的奋斗目标及价值观中挑选一种,然后为之而奋斗。“选择你所爱的,爱你所选择的”,才可能激发我们的奋斗毅力,也才可以心安理得。而对企业或组织来说,则要很好地分析员工的性格特性,合理分配工作,如让成就欲较强的职工单独或牵头来完成具有一定风险和难度的工作,并在其完成时给予定时的肯定和赞扬;让依附欲较强的职工更多地参加到某个团体中共同工作;让权力欲较强的职工担任一个与之能力相适应的主管。同时要加强员工对企业目标的认同感,让员工感觉到自己所做的工作是值得的,这样才能激发职工的热情。

#### (五)彼得原理

彼得原理是美国学者劳伦斯彼得在对组织中人员晋升的相关现象研究后得出的一个结论:在各种组织中,由于习惯于对在某个等级上称职的人员进行晋升提拔,因而雇员总是趋向于晋升到其不称职的地位。彼得原理有时也被称为“向上爬”原理。这种现象在现实生活中无处不在:一名称职的教授被提升为大学校长后无法胜任;一个优秀的运动员被提升为主管体育的官员,而无所作为。对一个组织而言,一旦组织中的相当部分人员被推到了其不称职的级别,就会造成组织的人浮于事,效率低下,导致平庸者出人头地,发展停滞。因此,这就要求改变单纯的“根据贡献决定晋升”的企业员工晋升机制,不能因某个人在某一个岗位级别上干得很出色,就推断此人一定能够胜任更高一级的职务。要建立科学、合理的人员选聘机制,客观评价每一位职工的能力和水平,将职工安排到其可以胜任的岗位。不要把岗位晋升当成对职工的主要奖励方式,应建立更有效的奖励机制,更多地以加薪、休假等方式作为奖励手段。有时将一名职工晋升到一个其无法很好发挥才能的岗位,不仅不是对职工的奖励,反而使职工无法很好发挥才能,也给企业带来损失。对个人而言,虽然我们每个人都期待着不停地升职,但不要将往上爬作为自己的惟一动力。与其在一个无法完全胜任的岗位勉力支撑、无所适从,还不如找一个自己能游刃有余的岗位好好发挥自己的专长。

#### (六)零和游戏原理

当你看到两位对弈者时,你就可以说他们正在玩“零和游戏”。因为在大多数情况下,总会有一个赢,一个输,如果我们把获胜计算为得1分,而输棋为-1分,那么,这两人得分之和就是: $1 + (-1) = 0$ 。这正是“零和游戏”的基本内容:游戏者有输有赢,一方所赢正是另一方所输,游戏的总成绩永远是零。零和游戏原理之所以广受关注,主要是因为人们发现在社会的方方面面都能发现与“零和游戏”类似的局面,胜利者的光荣后面往往隐藏着失败者的辛酸和苦涩。从个人到国家,从政治到经济,似乎无不验证了世界正是一个巨大的“零和游戏”场。这种理论认为,世界是一个封闭的系统,财富、资源、机遇都是有限的,个别人、个别地区和个别国家财富的增加必然意味着对其他人、其他地区和国家的掠夺,这是一个“邪恶进化论”式的弱肉强食的世界。但20世纪人类在经历了两次世界大战,经济的高速增长、科技进步、全球化以及日益严重的环境污染之后,“零和游戏”观念正逐渐被“双赢”观念所取代。人们开始认识到“利己”不一定要建立在“损人”的基础上。通过

有效合作,皆大欢喜的结局是可能出现的。但从“零和游戏”走向“双赢”,要求各方要有真诚合作的精神和勇气,在合作中不要耍小聪明,不要总想占别人的小便宜,要遵守游戏规则,否则“双赢”的局面就不可能出现,最终吃亏的还是自己。

#### (七) 华盛顿合作规律。

华盛顿合作规律说的是:一个人敷衍了事,两个人互相推诿,三个人则永无成事之日。多少有点类似于我们“三个和尚”的故事。人与人的合作不是人力的简单相加,而是要复杂和微妙得多。在人与人的合作中,假定每个人的能力都为1,那么10个人的合作结果就有时比10大得多,有时甚至比1还要小。因为人不是静止的动物,而更像方向各异的能量,相推动时自然事半功倍,相互抵触时则一事无成。我们传统的管理理论中,对合作研究得并不多,最直观的反映就是,目前的大多数管理制度和行业都是致力于减少人力的无谓消耗,而非利用组织提高人的效能。换言之,不妨说管理的主要目的不是让每个人做到最好,而是避免内耗过多。21世纪将是一个合作的时代,值得庆幸的是,越来越多的人已经认识到真诚合作的重要性,正在努力学习合作。邦尼人力定律:一个人一分钟可以挖一个洞,六十个人一秒种却挖不了一个洞。合作是一个问题,如何合作也是一个问题。

#### (八) 酒与污水定律

酒与污水定律是指,如果把一匙酒倒进一桶污水中,你得到的是一桶污水;如果把一匙污水倒进一桶酒中,你得到的还是一桶污水。几乎在任何组织里,都存在几个难弄的人物,他们存在的目的似乎就是为了把事情搞糟。他们到处搬弄是非,传播流言、破坏组织内部的和谐。最糟糕的是,他们像果箱里的烂苹果,如果你不及时处理,它会迅速传染,把果箱里其它苹果也弄烂,“烂苹果”的可怕之处在于它那惊人的破坏力。一个正直能干的人进入一个混乱的部门可能会被吞没,而一个人无德无才者能很快将一个高效的部门变成一盘散沙。组织系统往往是脆弱的,是建立在相互理解、妥协和容忍的基础上的,它很容易被侵害、被毒化。破坏者能力非凡的另一个重要原因在于,破坏总比建设容易。一个能工巧匠花费时日精心制作的陶瓷器,一头驴子一秒钟就能毁坏掉。如果拥有再多的能工巧匠,也不会有多少像样的工作成果。如果你的组织里有这样的一头驴子,你应该马上把它清除掉;如果你无力这样做,你就应该把它拴起来。

#### (九) 水桶定律

水桶定律是讲,一只水桶能装多少水,完全取决于它最短的那块木板。这就是说任何一个组织都可能面临的一个共同问题,即构成组织的各个部分往往决定了整个组织的水平。构成组织的各个部分往往是优劣不齐的,而劣质部分往往又决定整个组织的水平。“水桶定律”与“酒与污水定律”不同,后者讨论的是组织中的破坏力量,而“最短的木板”却是组织中有用的一个部分,只不过比其它部分差一些,你不能把它们当成烂苹果扔掉。强弱只是相对而言的,无法消除。问题在于你容忍这种弱点到什么程度。如果它严重到成为阻碍工作的瓶颈,就不得不有所动作。如果你在一个组织中,你应该:(1)确保你不是最薄弱的部分;(2)避免或减少这一薄弱环节对你成功的影响;(3)如果不幸,你正处在这一环节中,你还可以采取有效的方法改进,或者转职去谋另一份工作。

#### (十) 蘑菇管理

蘑菇管理是许多组织对待初出茅庐者的一种管理方法,初学者被置于阴暗的角落(不受重视的部门,或打杂跑腿的工作),浇上一头大粪(无端的批评、指责、代人受过),任其自生自灭(得不到必要的指导和提携)。相信很多人都有这样一段“蘑菇”的经历,但这不一定是坏事,尤其是当一切都刚刚开始的时候,当上几天“蘑菇”,能够消除我们很多不切实际的幻想,让我们更加接近现实,看问题也更加实际,而对一个组织而言,一般地新进的人员都是一视同仁,从起薪到工作都不会有大的差别。无论你是多么优秀的人才,在刚开始的时候都只能从最简单的事情做起,“蘑菇”的经历对于成长中的年轻人来说,就像蚕茧,是羽化前必

须经历的一步。所以,如何高效率地走过生命中的这一段,从中尽可能吸取经验,成熟起来,并树立良好的值得信赖的个人形象,是每个刚入社会的年轻人必须面对的课题。

#### (十一) 奥卡姆剃刀定律

如果你认为只有焦头烂额、忙忙碌碌地工作才可能取得成功,那么,你错了。事情总是朝着复杂的方向发展,复杂会造成浪费,而效能则来自于单纯。在你做过的事情中可能绝大部分是毫无意义的,真正有效的活动只是其中的一小部分,而它们通常隐含于繁杂的事物中。找到关键的部分,去掉多余的活动,成功并不那么复杂。奥卡姆剃刀:如无必要,勿增实体。12世纪,英国奥卡姆的威廉对无休无止的关于“共相”、“本质”之类的争吵感到厌倦,主张唯名论,只承认确实存在的东西,认为那些空洞无物的普遍性要领都是无用的累赘,应当被无情地“剃除”。他主张,“如无必要,勿增实体。”这就是常说的“奥卡姆剃刀”。这把剃刀曾使很多人感到威胁,被认为是异端邪说,威廉本人也受到伤害。然而,这并未损害这把刀的锋利,相反,经过数百年越来越快,并早已超越了原来狭窄的领域而具有广泛的、丰富的、深刻的意义。奥卡姆剃刀定律在企业管理中可进一步深化为简单与复杂定律:把事情变复杂很简单,把事情变简单很复杂。这个定律要求,我们在处理事情时,要把握事情的主要实质,把握主流,解决最根本的问题。尤其要顺应自然,不要把事情人为地复杂化,这样才能把事情处理好。

#### (十二) 二八法则

你所完成的工作里80%的成果,来自于你20%的付出;而80%的付出,只换来20%的成果。

#### (十三) 钱的问题

当某人告诉你:“不是钱,而是原则问题”时,十有八九就是钱的问题。关于金钱的本质、作用和功过,从古到今,人们已经留下了无数精辟深刻的格言和妙语。我们常会看到,人们为钱而兴奋,努力赚钱,用财富的画面挑逗自己。金钱对世界的秩序以及我们的生活产生的影响是巨大的、广泛的,这种影响有时是潜在的,我们往往意识不到它的作用如此巨大,然而奇妙的是:它完全是人类自己创造的。致富的驱动力并不是起源于生物学上的需要,动物生活中也找不到任何相同的现象。它不能顺应基本的目标,不能满足根本的需求——的确,“致富”的定义就是获得超过自己需要的东西。然而这个看起来漫无目标的驱动力却是人类最强大的力量,人类为金钱而互相伤害,远超过其他原因。照一般的说法,金钱是价值的尺度,交换的媒介,财富的贮藏。但是这种说法忽略了它的另一面,它令人陶醉、令人疯狂、令人激动的一面,也撇开了爱钱的心理不谈。马克思说,金钱是“人情的离心力”,就是指这一方面而言。很多经济学家和社会学家都试图用一种简单的没有歧义的叙述来给金钱下一个完整的定义,但是至今为止这个定义都在200字以上,而且让弱智的人看不下去。所以关于金钱,我引用一位近似文盲的大集团董事长的话:钱多了有用吗?没有,阎王爷要命不要钱。所以在整体拜金和媚俗的社会里,你可以做到不违反法律去赚钱就是一个很好的人了,如果没有违反道义而赚钱,那么大家都会对你肃然起敬了。

## 第二节 图书馆的起源及管理思想的演变

### 一、中国图书馆的起源

中国最早的文献形态,是公元前14——前11世纪商代后期的甲骨文献和金文文献。商代设有史官,掌管记录统治者的言行及重大事件的图书档案。周代除王室有收藏文献的库室外,各诸侯国也有本国的文献库室。秦汉以后,图书馆工作逐渐与档案管理和史官职责相分离,开始走上独立发展的道路。汉代造纸术的发明与改进,为纸质文献的产生提供了条件。三国魏晋南北朝由于战争频发,无论是各国的官府藏书,还是私人藏书,都历

经几度积累、破坏和恢复,但图书馆总的说来仍呈现曲折上升的趋势。隋唐写本书盛行,推动了图书馆事业的发展。唐代发明的雕版印刷术,至宋代得到普遍推广,文献的生产更加方便,五代十国曾一度凋敝的图书馆事业又迅速复兴起来,并且出现了新的图书馆类型——书院藏书。金、元两代图书馆没有重大发展。明代又掀起高潮,以私人藏书成绩最为可观,成了图书馆事业的主流。清代无论是官府藏书还是私家藏书在数量和规模上都大大超越了前代。鸦片战争以后,封建时代的图书馆事业逐渐向近代公共图书馆事业过渡。19世纪末叶,在戊戌变法运动的影响下,一些较开明的维新派人士请求开设公共性的藏书楼。初期的公共图书馆,多由藏书楼演变而来。1902年,浙江绍兴的徐树兰以一己之力筹建古越藏书楼,于1904年正式开放。湖南图书馆和湖北图书馆也先后成立。京师图书馆(北京图书馆的前身)于1910年开始筹建,1912年正式开放。

近代大学图书馆的产生,在时间上要早于近代公共图书馆。1902年由中国人自己创办的京师大学堂图书馆为最早;由外国人在中国创办的教会大学图书馆,以1894年成立的上海圣约翰大学图书馆为最早。

辛亥革命和五四运动都给近代中国图书馆事业的建设注入了新的活力。20-30年代,图书馆事业发展较快。据统计,1930年全国有各类型图书馆2935所,到1936年达5196所。前身为京师图书馆的国立北平图书馆1929年与北海图书馆合并,藏书50余万册。这一时期的通俗图书馆改为民众教育馆,据1935年统计,多达1225所。1937年日本开始大规模侵略中国,在战火中有无数座图书馆遭到破坏,图书馆事业的发展受到了严重的挫折。

五四运动之后,中国出现了一些具有进步倾向的图书馆。收藏有许多马克思主义书籍。工人图书馆、工人阅报室也在各地相继成立。在以后的苏区和解放区,革命政府建立了中山图书馆、鲁迅图书馆、中共中央图书馆以及其他各类型专业图书馆。

## 二、中国图书馆的管理思想

### (一)中国古代图书馆的管理思想

中国古代不仅创造了图书馆管理制度,也相应地出现了许多独具中国特色的图书馆学思想。我国图书馆事业源远流长,在悠久的历史中藏书楼时期占了绝大部分。我国古代藏书楼所孕育的图书馆思想是非常丰富的。商周至汉代,可以说是图书馆管理思想的萌芽和积累时期,这个时期的管理思想仅限于对书籍的管理,处于零散、局部的状态,藏书活动中表现出的藏书管理思想多属于一种自觉性不强的无意识行为。而自汉至清,是中国古代图书馆管理思想发展和趋于成熟的重要时期,在这一时期中虽然仍是以藏书管理为核心,但管理的体制逐渐完善,管理思想更加丰富。在体制方面,从商周的史官掌管藏书,到东汉建立秘书监制度,一直延续了1200多年,到清代建立完善的由文渊阁统管藏书的馆阁制度,可说在管理体制上随着藏书规模的日渐庞大而趋于缜密完善。在管理制度和方法上,藏书思想一直是古代图书馆思想中占主导地位的思想。不论官家藏书,私家藏书抑或书院藏书,皆十分重视收藏和保护。只是到了清代,这种“重藏”的思想才有所改革。特别是清代书院兴盛,促进了一味“重藏”这种长期形成的观念的改变,为了解决藏书利用问题,在管理中出现了一些借阅制度和新的管理方法。在中国古代图书馆管理思想中一个重要的特点是十分重视人的因素。自从东汉设立秘书监制度后,就十分重视其中官职的选用。宋代尤甚,洪迈曾称“国朝馆阁之选皆天下英俊,然必试而后命,一经此职,遂为名流。”(《容斋随笔》)管理人员选任严格,必须经过考试,合格后才能担任低级馆员如校勘等。担任馆职官员的工作必须接受考核,成绩优秀者方可升迁。这些都反映了我国古代图书馆思想的丰富和具有的特色。

西汉刘向、刘歆父子的校书编目工作,建立了中国封建时代图书馆工作的一个基本模式。《七略》作为一部系统目录,开创了一个典籍以六经为首,诸子以儒家为尊的分类体系。自汉六分,晋四部,几经变化,到了唐代确定为“经史子集”四类,成为后世图书分类体

系的主流。从隋唐开始,关于藏书聚散的情况和原因已经引起关注。隋朝秘书监牛弘撰写《请开献书之路表》,此后成为政府图书馆从民间征集图书的一种行之有效的办法。宋代是中国古代图书馆学思想发展的重要时期,一大批学者开展了这方面的学术活动。南宋的程俱、郑樵和金代的孔天监是其中的代表人物。程俱在南宋首任秘书少监时,将北宋时期国家图书馆的沿革、职能、人员,藏书的征集、整理、典藏和利用等基本工作,总结成《麟台故事》一书,进呈朝廷。这是现存最早的有关国家图书馆事业的资料。郑樵在其《通志》的《艺文略》、《校雠略》和《图谱略》等几部分中系统地提出了以藏书整理为核心、以流通利用为目的的思想。他还根据前人和自己的经验,提出搜集图书的八种方法。金代的孔天监,在其《藏书记》中记述了建立公共藏书楼的创举,反映出公开藏书的思想。

在私人藏书极盛的明代和清代,一些藏书家开始总结自己的经验,一批论述藏书工作的著作相继出现,在一定程度上概括了封建社会图书馆工作的内容,其中科学价值较大的有邱睿的《论图籍之储》和《访求遗书疏》、祁承璞的《澹生堂藏书约》和《庚申整书小记》、曹溶的《流通古书约》、孙从添的《藏书纪要》、周永年的《儒藏说》等。明清两代藏书工作理论和方法研究的丰硕成果大大超越了前朝,是中国古代图书馆学思想发展史上的一个高潮和总结,又为中国近代图书馆学的产生和发展奠定了基础。

## (二) 中国近现代图书馆管理思想的发展

19 世纪末 20 世纪初以来,随着“西学东渐”的潮流,西方图书馆学思想也传入中国,并与中国图书馆学传统内容相结合,使中国图书馆学开始向近代新领域过渡。人们大量翻译西方图书馆学专著,并进行系统研究,1917 年胡庆生和沈祖荣编制出版的《仿杜威书目十类法》为中国近代第一部图书分类法;此后 20 年代有杜定友、王云五、刘国钧等的《图书分类法》。1926 年洪有丰的《图书馆组织与管理》和马宗荣的《现代图书馆经营论》出版,这是我国最早的关于图书馆管理的专著。辛亥革命以后,一批图书馆学者的理论论著与实践对中国图书馆学的建设做出了贡献。1925 年,中华图书馆协会成立,次年创办了《中华图书馆协会会报》和《图书馆学季刊》,掀起了新图书馆运动。30 年代在中国出现了图书馆学研究的高峰。这一时期出版了一批颇有份量的学术专著,30 年代有皮高品的《中国十进分类法及索引》(1934),刘国钧的《图书馆学要旨》(1934)等,并有大批图书馆学学术论文见诸各种报刊。这些论著对图书馆立法、管理、建筑、设备和技术等多方面进行了探讨,但这种研究仍旧偏重于图书馆工作的技术与方法。

20 世纪 50 年代中期,对图书馆学基本理论问题的研究逐渐开展起来,以 1956 年在南京举行的首次图书馆学讨论会为开端,掀起了图书馆学理论研究的热潮,一直延续到 60 年代。学术界对图书馆学的研究对象、学科体系、图书馆事业组织原理等都进行了较为深入的讨论。图书馆的基本矛盾,图书馆的性质、地位和作用,图书馆工作的规律,图书馆员业务基本功的训练等问题,都成为当时图书馆学研究的焦点。

跨入 70 年代后,随着政治经济形势的发展,中国图书馆学研究出现了生动活泼的局面。1979 年 7 月,中国图书馆学会成立。在此前后,全国 29 个省、自治区、直辖市都相继成立了地方性图书馆学会。在全国和各地方学会的组织领导下,图书馆学专业刊物纷纷恢复和创办。到 1990 年底已达 60 余种,其中影响较大的有中国图书馆学会创办的《中国图书馆学报》、中国科学院文献情报中心主办的《图书情报工作》等。根据初步统计,1949 - 1979 年发表的论文总数为 4600 多篇,而 1980 - 1988 年发表论文总数为 2 万多篇,图书馆学主要的专门著作也大多集中在这一时期。图书馆管理学专著有张德芳的《图书馆科学管理》(1981)、于鸣镝的《图书馆管理学纲要》(1986)、鲍林涛主编的《图书馆管理学》(1989)、王淑惠的《现代图书馆管理》(1989)、王学东编著的《图书情报管理学概论》(1990)、单行主编的《高校图书馆管理》(1991)、黄宗忠编著的《图书馆管理学》(1992)等、谭详金著的《图书馆管理综论》(1997)等。

### (三)20 世纪中国图书馆管理思想的演变

20 世纪是中国图书馆管理思想发展的重要时期,这期间虽然只有 100 年,然而由于这一时期的中国图书馆经历了两次重大变革,即由封闭的藏书楼演变为开放的图书馆(20 世纪初),以及在传统图书馆基础上建成基于互联网和现代信息技术的现代图书馆。图书馆的职能发生了深刻变化,人们对图书馆的认识以及对于办图书馆的认识亦发生深刻变化,从而形成极其丰富的图书馆思想,它的辉煌是过去数千年的图书馆史上所不曾出现的,因此,有必要对 20 世纪图书馆的管理思想的演变做一些分析。

#### 1、图书馆的开放思想

图书馆的开放思想是 20 世纪图书馆的主导思想,它伴随图书馆从世纪初走到世纪末,每一个时期都有其独特的内容。世纪初由近代藏书楼迈向传统图书馆时,“开放”的意义,还主要限于图书馆的大门开始向社会敞开,阅读的权利由社会的上层转移到人民大众;80 年代以后,传统图书馆开始向现代图书馆过渡,“开放”便具有了“全面”的意义,不但几乎所有藏书都可面向读者,而且读者不但可以走进图书馆,还可以走进书库、走近书架,直接面对藏书。到了世纪末,随着网络环境的出现和信息技术的飞速发展,图书馆的开放又赋予了新的意义,这时的图书馆与读者之间已无围墙可言,读者在图书馆外的某处可以在网上方便地利用图书馆的文献信息。从整体上看,我国图书馆是由有限的开放逐渐走向全面开放的,但是由于藏书楼传统的悠长,由于体制和管理上的不完善,这种开放的步履就显得十分艰难,藏书楼“封闭”的观念,始终在左右着 20 世纪中国的图书馆,只是到了世纪末这种“封闭”的困扰才逐渐减弱。甚至在当今图书馆的许多环节中仍可见到过去封闭的影子。如果我们从文化层面来分析,20 世纪中国图书馆始终在“开放”和“封闭”的矛盾中挣扎的现象就不难理解了。

#### 2、平等阅读思想

这里的“平等阅读”概念实际上泛指读者到图书馆接受到的全部服务。平等原则是国际上图书馆共同遵循的重要原则,它实际上是图书馆开放性原则的延伸。印度图书馆学家阮冈纳赞著名的现代图书馆五法则的第二条明确写道:“书是供所有人使用的。”图书馆平等阅读的原则实际上是西方国家民主制度的一种反映。在 20 世纪的中国,虽然很早就打出了“科学”和“民主”的旗帜,但民主观念的深入人心是一个漫长的过程,它需要一定的社会基础。因而图书馆的“平等阅读”的理念 20 世纪在中国的发育也并不十分完善。20 世纪初图书馆建立之后,尽管大门是向所有的人开放的,然而由于当时文盲所占比例极大,并且一些识字的人,由于迫于生计,也无暇来图书馆看书,因而图书馆的服务范围实际上是很小的;那时不但图书馆数量少,而且规模也十分小,如湖南省图书馆的藏书直到 40 年代末仅有 10 多万册。中国是一个有长期封建社会历史封建等级制度极深的国家,这种等级观念对图书馆的平等服务的影响也是较深的。在“阶级斗争”盛行的年代图书馆将许多种类的人排斥在服务对象之外,而主要是为“工农兵”服务,实际上连其主要对象——知识分子也被排斥了,在这样的条件下根本不可能有平等服务可言。改革开放以后,图书馆的平等服务理念逐渐被人们接受,然而在图书馆的一些服务领域对平等的认识并未取得一致,甚至将一些错误的作法误认为是先进的东西加以推广。80 年代以后我国图书馆事业发展很快,在办馆思路上也大为解放,出现了一些新作法。如图书馆对一些重点读者实行一些重点服务、特殊服务,高校图书馆广为流行一种教师与学生相区分的“分流服务”等等(今天看来实际上这种差异就是服务的不平等)。

#### 3、从注重规模到注重效益的办馆思想

与西方国家图书馆事业相比,我国图书馆长期以来基础薄弱,网点少,规模小。上世纪 80 年代开始,随着我国经济文化的发展,图书馆事业相应地受到重视,全国的图书馆事业迅速发展。在事业发展的同时,图书馆的发展应遵循什么道路和原则成为人们最关心