



中小学图书馆 管理

高 红 郭劲赤 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

中小学图书馆管理

高红 郭劲赤 编著



中国水利水电出版社
www.waterpub.com.cn

内 容 提 要

随着信息技术的广泛应用,信息时代的到来,知识更新迅速的当下,图书馆是现代人获得知识的重要场所。基于此,本书侧重于图书馆管理共性的介绍,希望能有利于中小学图书馆工作人员有针对性地自学,亦希冀能对更新中小学图书馆服务理念,提高中小学图书馆管理水平稍有启示作用。

图书在版编目(CIP)数据

中小学图书馆管理 / 高红, 郭劲赤编著. — 北京 :
中国水利水电出版社, 2013.6
ISBN 978-7-5170-0942-9

I. ①中… II. ①高… ②郭… III. ①中小学—学校
图书馆—图书馆管理 IV. ①G258.69

中国版本图书馆CIP数据核字(2013)第123393号

书 名	中小学图书馆管理
作 者	高红 郭劲赤 编著
出版发行	中国水利水电出版社 (北京市海淀区玉渊潭南路1号D座 100038) 网址: www.waterpub.com.cn E-mail: sales@waterpub.com.cn 电话: (010) 68367658 (发行部)
经 售	北京科水图书销售中心 (零售) 电话: (010) 88383994、63202643、68545874 全国各地新华书店和相关出版物销售网点
排 版	中国水利水电出版社微机排版中心
印 刷	北京瑞斯通印务发展有限公司
规 格	145mm×210mm 32开本 4.25印张 114千字
版 次	2013年6月第1版 2013年6月第1次印刷
印 数	001—500册
定 价	18.00元

凡购买我社图书,如有缺页、倒页、脱页的,本社发行部负责调换

版权所有·侵权必究

前言

随着信息技术的广泛应用，信息时代的到来，以及“科教兴国”战略的实施，我国的中小学图书馆也面临着向现代化转型的重大转折。而人才和管理问题，历来困扰着中小学图书馆事业的发展，成为一个制约因素。

在我国，中小学图书馆一度是一个被图书馆界遗忘了的角落，尽管中小学图书馆数量并不少，许多中小学也有了引以为自豪的图书馆馆舍、藏书和设施，但现代图书馆的理念并没有真正进入到中小学图书馆的管理活动中，中小学图书馆的管理水平较国际先进水平还有很大的距离。造成落后的原因，一方面是由于客观上存在应试教育的强大压力，在这一压力下，中小学的学生只能以全部精力去接收老师给他们传授的知识。他们没有自由地学习知识的机会，也没有时间；另一方面，不少中小学图书馆观念落后，服务水平不高，也妨碍了中小学图书馆在素质教育中发挥更为主动的作用。相当多的中小学图书馆工作人员没有受过正规的图书馆学教育，缺乏现代图书馆管理知识，这使他们在提供图书馆服务时更像一个传统图书馆的“看门人”，而无法成为学生获取知识的“引路人”。

当下知识更新迅速，图书馆是现代人获取知识的重要场所。中小學生是各种图书馆用户中对图书馆员

的依赖最大的一类用户，他们只有在图书馆员的帮助下，才能有效地利用图书馆。尤其在中小学图书馆向名副其实的中小学媒体中心发展的今天，中小学图书馆员承担的责任比以往更加艰巨。在当前的中小学图书馆建设中，图书馆员的服务理念与管理水平比图书馆的各种物质要素都更为重要。

基于此，本书旨在抛砖引玉，侧重于图书馆管理共性的介绍，希望能有利于中小学图书馆工作人员有针对性地自学，亦希冀能对更新中小学图书馆服务理念，提高中小学图书馆管理水平稍有启示作用。

编者

2013年2月

目 录

前言

第一章 图书馆管理的基本理论	1
第一节 管理学理论及其对图书馆管理的影响	1
第二节 图书馆管理的对象和职能	5
第三节 图书馆管理的一般原理	9
第二章 中小学图书馆的人员管理	19
第一节 中小学图书馆工作人员的素质要求	19
第二节 中小学图书馆工作人员的配备	24
第三节 中小学图书馆工作人员的继续教育	31
第三章 中小学图书馆的经费管理	39
第一节 中小学图书馆经费的筹措和合理使用	39
第二节 中小学图书馆经费的重要来源——捐赠	45
第四章 中小学图书馆的文献资源管理	55
第一节 中小学图书馆文献资源管理的原则	55
第二节 中小学图书馆文献资源管理的结构体系	59
第三节 中小学图书馆文献资源的组织与管理	64
第四节 加强馆际协作与实现资源共享	69
第五章 中小学图书馆的建筑、设备和环境管理	77
第一节 中小学图书馆的建筑管理	77
第二节 中小学图书馆的设备管理	86
第三节 中小学图书馆的环境管理	91
第六章 中小学图书馆的时间管理	97
第一节 图书馆时间管理的研究	97

第二节	中小学图书馆时间管理的作用	100
第三节	中小学图书馆的弹性时间工作制	103
第四节	中小学图书馆读者时间的管理	106
第七章	中小学图书馆的规章制度	109
第一节	中小学图书馆规章制度的作用	109
第二节	中小学图书馆规章制度的原则	110
第三节	中小学图书馆规章制度的内容	112
第八章	中小学图书馆管理的新思维	119
第一节	中小学图书馆管理的新观念	119
第二节	中小学图书馆管理的新思路	122
参考文献		127



第一章

图书馆管理的基本理论

第一节 管理学理论及其对图书馆管理的影响

一、管理学理论的建立与发展

由于社会共同劳动的需要，产生了管理。随着管理实践的发展，18 世纪下半叶出现了管理科学，至今已有 200 多年的历史。从其发展过程来看，它经历了管理理论的萌芽、“古典”管理理论、行为科学管理理论、现代管理理论等阶段。

英国产业革命前，由于生产规模小，其管理的内容和形式都比较简单。18 世纪 60 年代开始的产业革命，促使资本主义生产由手工业向社会化的大工业机器生产过渡，管理的作用日益重要。但一般来说，在资本主义发展初期的自由竞争阶段，是由工厂所有者直接指挥生产，所有者与管理者集于一身，管理上要凭个人的经验与才能进行。企业内部还没有严密的管理体制，管理仍没有引起广泛的重视。因此，这一时期基本上处于传统的经验管理阶段，也不可能产生比较严密的管理理论。但是，这一时期仍出现了一些对管理理论有所建树的思想家，如亚当·史密斯（Adam Smith，1723—1790）及其劳动组织与经济理论。

至于系统的管理理论，在西方是 19 世纪末到 20 世纪初出现的。当时，由于科学技术和社会经济的发展，由于前人已为管理理论奠定了基础，美国和欧洲都有人提出了比较系统的管理理论，一般统称为“古典”管理理论学派，其主要代表人物



有美国的泰勒 (Frederick W. Taylor, 1856—1915)、法国的法约尔 (Henri Fayol, 1841—1925)、德国的韦伯 (Max Weber, 1864—1920)。

随着资本主义国家生产和科技的发展,以及劳资关系的激化,使得资产阶级感到单纯用传统的管理理论和方法已不能有效地管理工人。因此,从20世纪20年代开始出现了“人际关系”——“行为科学”的管理理论。行为科学的发展可分为两个阶段,即早期的人际关系论和20世纪50年代后的行为科学。

西方管理理论,在古典学派和行为科学出现后,特别是第二次世界大战之后,又出现了许多学派,统称为现代管理理论,主要有社会系统学派、决策理论学派、系统管理学派、经验主义学派、权变理论学派、管理科学学派等。这些学派的产生是同当代、特别是第二次世界大战以后科学技术的进步、生产力的巨大发展、生产社会化的程度日益提高相联系的。

管理科学的发展,为图书馆管理科学的建立提供了理论与方法。

二、管理学理论对图书馆管理的影响

在第二次世界大战前,由于历史的局限和科学技术的落后,图书馆管理学还不可能从图书馆学中分离出来。在第二次世界大战以后,由于科学技术的发展,图书馆数量急剧增加,图书馆组织机构日益庞大复杂化,图书馆管理逐步受到重视,从而逐步改进了传统的管理方法,并引进了其他学科新的理论和技术,促使了图书馆管理活动的内容、方法、手段等方面的变革,特别是管理学理论的影响,客观上加速了图书馆管理知识体系的形成。

1. 泰勒的科学管理理论对图书馆管理的影响

作为“科学管理之父”,泰勒的“科学管理四原则”和“标准操作法”是西方社会企业管理中遵循的准则,其管理思想风靡于欧洲,影响于后世,同时对图书馆管理及其理论研究

影响巨大。早在 1930 年,著名学者唐纳德·科尼(Donald Coney)在其《大学图书馆科学管理》一书中就指出:科学管理为图书馆管理人员在进行活动时提供了有用的工具。

而全面探索图书馆科学管理体系的是美国学者拉尔夫·R·肖(Ralph R. Shaw),1947 年他通过对图书馆科学管理活动的实践和考察,发表了《图书馆科学管理》一文,分析了图书馆科学管理的两种趋势:一种是专业化,另一种是专业与职能组织相结合。这两种趋势被拉尔夫·R·肖称之为微观管理和宏观管理。他于 1954 年发表的《科学管理》一文更为具体地指出:科学管理技术应用于公共图书馆和研究图书馆的趋势,在于时间与动作研究、标准化管理调查等,从而在理论、方法应用上表达了肖氏图书馆科学管理的内容体系。其后,他的学生在一系列论文中,进一步完善了其“宏观与微观管理”的知识体系。

2. 行为科学学派对图书馆管理的影响

行为科学学派是从对“人际关系”的研究发展而形成的。特别是行为科学从心理学、社会学、人类学和社会心理学的角度,对企业中人的行为和人与人之间的关系的研究,提出了人的需要动机、个性、领导方式等人事管理的基本理论和方法问题。美国著名的图书馆学者丹顿(J. Periam Danton)接受和引进行为科学的理论方法,于 1934 年发表了《图书馆组织的民主化》,认为图书馆行政管理人员必须对人的关系进行研究,指出“人事管理”对图书馆组织的民主化而言,具有无比的重要性。

继丹顿之后,1939 年,克莱拉·W·赫伯特的《公共图书馆的人事管理》一书全面系统地阐述了图书馆人事管理的重要性,指出进行科学的人事管理必须考虑基层组织活动的简化和协调,而工作人员的待遇要求、工作条件是激励其积极性的关键。

丹顿和赫伯特的图书馆管理思想,开始把图书馆工作人员作为管理的客体来认真加以研究,对人的活动、行为与物的利



用进行了剖析，而不像古代图书馆管理那样仅仅局限于管理物质和藏书，指明管理的本质在于调节处于种种社会关系中人的行为，对物的管理最终要归结为对人的管理。

3. 系统学派对图书馆管理的影响

由于西方管理理论各大学派的形成，其理论观点也相应地在图书馆界引起了反响，从而导致了图书馆系统管理思想体系的形成。在应用系统学派理论成果中，开始把图书馆置于与图书馆服务及相连的社会系统这一大坐标系中来进行认识。

这一方面的首创是图书馆管理的先驱者之一乔克尔 (C. B. Jockel)，他在 1938 年撰写的《图书馆管理》一文中主张：“图书馆行政管理人员应当将政府行政管理、商业、工业、教育和各个方面的管理加以比较研究，找出模型，并且对图书馆行政管理进行分析，形成图书馆的特有系统管理模式。”

自乔克尔的论文在芝加哥大学图书馆学研究所发表后，引起了强烈的反响。直至 20 年后的 1958 年，仍得到当时的图书馆学家沃塞曼 (Paul Wasserman) 的支持，他在《管理在图书馆中的进展》一文中认为：“从很实际的意义上看，图书馆的行政管理只是政府行政管理的延伸。”

应用社会系统管理学派的理论是图书馆管理研究的另一种观点，代表人物是斯通 (Elizabeth W. Stone)，他在《图书馆管理训练》一文中认为：最近几年出版的有关公共、高校等系统图书馆的组织管理论著，唯重理论原则和基本职能的训练，对于管理的具体技能则认识不足，从图书馆管理理论实践的系统过程而言，对于理论与实际技能不能偏重一方，应该形成一个理论与实际技能相结合的知识体系。为了进行这一方面的研究和探索，在斯通的努力下，美国研究图书馆协会通过接受图书馆资源委员会的基金，成立了一个管理研究会，并且创办了《系统与程序交换中心简讯》(SPECKITS) 刊物，刊登有关目标和目的、群体联系、采购政策等方面的论题。此外，还编辑了《管理评论与分析》自学指南，旨在将管理原则应用于图书馆。

4. 管理科学学派对图书馆管理的影响

管理科学学派的精华,就是应用数学模式与程序来表示计划、组织、控制和决策等合乎逻辑的程序,以求出最佳解答,达到管理的目标。在20世纪60年代末和70年代初,这一理论开始引进到图书馆管理研究中。首先是应用运筹学知识来作出图书馆管理决策。为此,用数学测定图书馆管理效果及工作情况的方法开始形成。

此外,在1971年出版的《图书馆趋势》中,斯通提出了管理的“两难推论”,就是:“我们如何才能最恰当地把技术和人类资源结合起来,为完成图书馆的工作任务而进行管理;与此同时,还要搞好工作安排与任务关系的管理。这样一来,人们自尊的需要和创业的需要在我们图书馆里就有现实意义。”

由于管理科学学派在图书馆管理研究中的逐渐深入,图书馆管理的知识体系得到了开拓和丰富。可见,科学管理理论、行为科学学派、系统学派等理论成果在图书馆管理中的应用,极大地丰富了图书馆管理学的内容,用管理这一纽带把整个图书馆事业、各个系统与社会系统联系起来,并且开始从宏观和微观两个方面认识和建立起图书馆管理学的知识体系结构。

第二节 图书馆管理的对象和职能

一、图书馆管理的对象

图书馆管理的对象是图书馆管理的内容之一,任何管理对象都是一个系统,图书馆管理的对象是图书馆系统。图书馆系统主要包括工作人员、藏书、建筑设备、经费、时间、信息、环境、业务技术等要素。

1. 工作人员

工作人员是指被管理的各层图书馆业务人员、技术人员、勤杂工以及下层管理人员。管理主要是对人。高效能的管理,就要遵循人才开发、广开才路、量才使用、人尽其才的原则,



最大限度地调动和发挥人的积极因素，培养出大批精通本专业的优秀人才，即事业的精英。

2. 藏书

藏书是图书馆的物质基础，是图书馆系统构成的基本要素，是为读者服务的基本条件，是人类的“智力资源”和“知识宝库”。藏书的管理既要有利于保藏，保证人类的文化遗产和国家的智力资源不受损失，同时要便利读者使用，最大限度地扩大藏书的流通率，充分发挥书刊资料为国家、为社会创造更多的精神文明和物质财富的作用。

3. 建筑设备

建筑设备主要指图书馆房屋、设备、材料、仪器、图书馆用品等，管理要做到物尽其用，为系统服务。

4. 经费

图书馆属于智力投资，不直接生产物质产品，但是它产生社会效益。图书馆经费要适应社会政治、经济、科学文化发展的需要，要有一定的投入比例，保持相对的平衡。经费管理要勤俭节约，少花钱多办事，要注意经济效果。目前图书馆普遍存在的问题是经费不足，书价上涨，图书购置经费减少，因此在经费管理中要转变仅靠国家拨款的单一渠道，要广泛开辟财源，争取社会各方的支持，开辟各种渠道。

5. 时间

时间反映为效率、速度，一个高效能的管理系统，必须考虑如何充分利用时间，以便在尽可能短的时间内，做更多的事，使人力、物力、财力在一定时间内充分得到利用。图书馆是为读者服务的，要千方百计为读者节约时间，要提高图书馆工作人员单位时间内的效率。

6. 信息

信息即对各种情况的收集、整理、运用。信息的有效管理，才能使信息成为得心应手的工具。

7. 环境

环境是指图书馆的内外环境，既有自然环境，也有人工环

境。管理的目的，是使环境达到美化、净化、静化、优化、融化，为读者利用图书馆的文献资源，为图书馆工作人员的工作创造一个好的比较满意的环境，以适应脑力劳动的需要。

8. 业务技术

业务技术主要指对图书的采访、验收、登记、分类、编目、入库、流通、阅览、典藏及参考咨询、情报服务的流程进行管理、控制、协调，规定各种具体标准、制度，明确其要求，实行定标、定量等管理，提高图书馆业务水平和服务质量。

二、图书馆管理的职能

管理的职能可以理解和管理系统所具有的功能和职责。前者是由于管理的特点即社会分工所规定的，具有特殊性。后者是管理这一事物的自身规律所决定的，具有普遍性。尽管几十年来，各个管理学派对管理职能的解释不够一致，但实际职能仍大体是一致的。各行各业的管理，其管理过程基本是一致的。因此，图书馆管理的职能与一般管理的职能是相同的，主要有决策、计划、组织、用人、指挥、控制、协调、信息沟通、教育激励、挖潜创新。

1. 决策

决策职能就是为了取得预期的结果，从多种可以采用的备选方案中，有意识地选定一种方案的过程。决策贯穿于图书馆管理的全过程，是管理的一个重要职能。图书馆的全部管理活动都是集团活动，其中心过程就是决策。制订计划的过程是决策；在两个以上的备选计划中选择一个，也是决策；组织的设计、部门化方式的选择、决策权限的分配等，是控制上的决策问题。所以，决策贯穿于管理的各个方面和全部过程。

2. 计划

计划就是管理人员预先考虑和发现可以供他采取的备选行动方针的过程。具体说来，就是通过周密的调查研究，预测未来，确定目标和方针，制定和选择行动方案，综合平衡，作出



决策。计划的内容既反映出管理目标的各项指标，又规定着实现目标的方法、手段和途径。计划是人们完成任务、进行各项具体活动的依据，是管理的重要职能。

3. 组织

组织就是决定工作结构和分工的过程，把管理要素按目标的要求结合为一个整体。组织职能有两个方面的作用：①按照管理的目标，合理设置机构，建立管理体制，确定各个职能机构的作用，规定各级权力机构的责任，合理地选择和配备人员，建立起一个统一有效的管理系统；②根据各个时期任务所规定的目标，合理地组织人力、物力、财力，保证图书馆各个环节相互衔接，提高图书馆工作效率和社会效益。因此，它是发挥管理功能的组织保证，是实现管理目标的有力工具和手段。

4. 用人

用人就是管理人员选择、任用、训练、培养、考核、提升和辞退下属的过程。

5. 指挥

指挥就是发令调度的意思。指挥职能就是引导下属的实际工作通向共同目标的过程。具体说，就是运用组织权责，发挥领导权威，按计划目标的要求，把各方面的工作统率起来，形成一个高效能的指挥系统。指挥是通过下达命令、指示等形式，使系统内部全体人员的意志服从于一个权威的统一意志，将计划和领导的决心变成全体成员的统一行动，使全体人员履行自己的职责，全力以赴地完成所担负的任务。指挥是一种带有强制性的活动，强调令行禁止，雷厉风行，准确及时，以提高管理的时效和质量。

6. 控制

控制就是衡量当前工作执行情况，并使之导向预定目标的过程，也就是针对计划执行情况进行监督和检查，及时发现间题，采取干预措施，纠正偏差，以确保原定目标的顺利实现。

7. 协调

协调是配合得当的意思。在管理过程中，协调是带有综合

性、整体性的一种职能。其目的在于保持整体平衡,使各个局部步调一致,以利于发挥整体优势,确保计划目标的落实。

8. 信息沟通

信息沟通就是为了取得预期的结果,将意见传达给他人的过程。为了实现图书馆系统的目标,从管理者来说就是要了解下情,做到心中有数;被管理者必须了解上级的意图与目标。这样就必须进行信息沟通。其方法是直接对话、会议、发布指示、请示汇报等。

9. 教育激励

教育激励就是为了实现图书馆系统的目标,通过培训、奖惩等方法,发挥和调动系统内职工积极性、主动性的过程。

10. 挖潜创新

管理工作不仅是适应性的工作,而且是创造性的工作,是使被管理系统创造符合高层次大系统所需要的、而低层次子系统原来所不具备的新功效。社会的进步,科学技术的发展,图书馆工作人员业务文化水平的不断提高,使系统每时每刻都发出巨大的潜力。管理的主要职能之一就是开发潜力,使之转化为直接生产力。

第三节 图书馆管理的一般原理

图书馆管理的基本目标是建立一个充满创造力的自适应系统,以便在不断急剧变化的现代社会面前,得以持续、高效、低耗、优质地输出物质、能量和信息。图书馆管理的基本原理,就是研究如何正确而有效地管理这些要素和处理好其相互关系,以达到管理的基本目标。

一、系统原理

系统原理是现代图书馆管理的重要指导思想。系统理论运用与否,是现代管理与传统管理的本质区别。现代图书馆管理的每一个基本要素,如人员、藏书、建筑设备等都不是孤立



的，既在自己系统内部相互联系、相互制约，又与其他各系统发生各种形式的联系。因此，为了达到现代管理的优化目标，就必须运用系统理论，对管理进行充分的系统分析，这就是图书馆管理的系统原理。

图书馆是一个系统，它由运行系统、支持系统、扩展系统、决策系统、指挥控制协调系统等子系统组成开放系统，与外界的众多系统（如行政系统、用户、书商、银行、资源供应部门等）发生各种交往和联系。任何系统都不是孤立的，离不开它们赖以存在的环境，环境对系统具有约束作用。

1. 整体性

在现代，系统论已成为人们认识客观事物发展规律的正确思维方法，指导人们对自然界和社会的各种复杂进程进行系统的探索和研究。系统整体性原理要求图书馆管理人员首先要从思想上明确，控制系统是一个动态系统，而不是孤立的局部，应该从整体着眼看待局部，局部服从整体，一切均以追求整体最优为目的，在管理过程中充分发挥整体的功能。

2. 目的性

每个系统都应有明确的目的，不同的系统有不同的目的。目的不明确，或者混淆了不同系统不同的目的，都必然会导致管理的混乱。系统的结构不是盲目建立的，而是按照系统的目的和功能建立的。图书馆管理要明确系统的目的，就是为了把分散的没有联系的人、财、物在一个目的下集合起来，形成一个完整的管理系统。目的是系统的重要组成部分，否则系统的存在价值就不大。系统之所以要注意目的：一是按照系统的目的，建立系统的结构；二是强调系统工作的客观成就及其有效性；三是为了调动系统内工作人员的积极性；四是为了正确评估系统的价值。

3. 层次性

层次性是系统论的一个重要概念。任何复杂系统都有一定的层次结构。系统运行是否有效、效率高低，很大程度上取决于能否分清层次。同一层次的各子系统之间的横向联系，应由