

本书为新疆维吾尔自治区
图书馆二期改扩建工程项目理论成果

骆卫东
编著

图书馆 工程建设与管理



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

前 言

建筑(Architecture)在拉丁文中的含义是“巨大的工艺”，说明建筑和艺术密不可分。因此，建筑设计，首重美感。而图书馆建筑设计可以从造型、色调、装饰、平面及空间的变化上运用多种艺术表现手法，将图书馆的建筑形式与功能糅合，达到一种舒畅的审美情境，并与周围景观和谐共生。本书以新疆维吾尔自治区图书馆(以下简称新疆图书馆)二期改扩建工程项目为例，分八章对图书馆工程建设与管理展开论述。

第一章对图书馆项目前期准备工作进行分析介绍，主要包括：项目前期准备工作管理的目标及安排、项目前期管理工作内容、项目前期工作管理的措施等。

第二章对图书馆建设项目设计管理进行阐述，主要包括：设计管理目标、设计进度控制管理措施、设计变更管理等。图书馆建设项目科学有序的设计管理，可使施工过程更加条理化。

第三章说明图书馆建设工程造价管理内容，主要包括：工程造价管理原则及措施、工程造价管理分类、工程造价管理的现状和改进措施等。工程造价管理可为未来工程预算做详细规划。

第四章说明图书馆建设项目招投标管理，主要包括：招投标管理原则、招投标管理过程及目标、招投标管理的方法和措施等。通过案例分析，使读者对招投标过程、原则有一定的了解，为工程项目的顺利进行奠定基础。

第五章对图书馆建设项目合同管理做了详细介绍，主要包括：合同管理原则、合同管理工作范围、合同管理目标、合同管理承诺、合同管理的方法和措施等，针对合同中出现的问题给出了相应的解决策略。

第六章对图书馆建设项目监理管理进行了介绍，主要包括：项目监理单位管理原则、项目监理单位管理措施等。通过案例分析，使读者对监理工作的职责有明确的认知，为图书馆监理工作的顺利进行提供理论依据。

第七章、第八章着重介绍了图书馆建设项目的施工管理、图书馆建设项目施工验收管理。主要包括:项目施工进度管理、项目施工质量管理、项目施工安全管理、项目施工验收目标、项目施工验收内容、项目施工竣工决算等。通过案例分析,对施工各个环节中的问题都做了详细解释说明,也使读者更加深入了解了施工的过程。

由上述内容可知,在工程建设过程中,采取科学的管理方法,落实项目主体责任制、积极推动项目安全管理、加强工程项目进度管理等,可有效促进图书馆综合体工程建设管理的可持续发展。

在撰写本书的过程中,新疆图书馆馆长历力及基建办戴豫君、程杰、何福文等同志给予了众多帮助与关心,在此表示衷心感谢。由于时间仓促和各方面的主客观原因,书中一定还存在许多不足之处,恳请前辈、同行以及广大读者批评指正。

目 录

- 第一章 图书馆建设项目前期准备 /1
 - 第一节 前期管理的目标及安排 /1
 - 第二节 前期管理工作内容 /7
 - 第三节 前期工作管理措施 /11
 - 第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目前期准备工作 /15

- 第二章 图书馆建设项目设计管理 /22
 - 第一节 设计管理目标 /22
 - 第二节 设计进度控制管理 /27
 - 第三节 设计变更管理 /30
 - 第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目室内装修方案设计管理 /34

- 第三章 图书馆建设工程造价管理 /44
 - 第一节 工程造价管理原则及措施 /44
 - 第二节 工程造价管理分类 /46
 - 第三节 工程造价管理的现状和改进措施 /50
 - 第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目造价控制管理 /55

- 第四章 图书馆建设项目招投标管理 /58
 - 第一节 招投标管理及其原则 /58
 - 第二节 招投标管理过程及其目标 /61
 - 第三节 招投标管理的方法和措施 /68

第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目招投标管理 /76

第五章 图书馆建设项目合同管理 /116

第一节 合同管理及其原则 /116

第二节 合同管理工作范围 /120

第三节 合同管理目标 /122

第四节 要约与承诺 /123

第五节 加强合同管理的方法和措施 /126

第六节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目合同管理 /132

第六章 图书馆建设项目监理管理 /136

第一节 项目监理单位管理原则 /136

第二节 项目监理单位管理措施 /140

第三节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目监理管理 /144

第七章 图书馆建设项目施工管理 /158

第一节 项目施工进度管理 /158

第二节 项目施工质量管理 /162

第三节 项目施工安全管理 /165

第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目施工管理 /169

第八章 图书馆建设项目施工验收管理 /183

第一节 项目施工验收目标 /183

第二节 项目施工验收内容 /186

第三节 项目施工竣工决算 /189

第四节 案例分析:新疆图书馆二期改扩建工程项目施工验收管理 /191

参考文献 /194

第一章 图书馆建设项目前期准备

第一节 前期管理的目标及安排

图书馆建设正处于应用新的建筑设计理念、技术以及设备新建、扩建和改建的蓬勃发展时期。作为一座城市标志性的建筑,公共图书馆在空间上会反映一定的地域文化特征,同时,也会在一定时间内集中反映人类社会经济、文化、文明发展水平。如何适做到既能应社会文化、文明发展潮流,又能倡导先进文化、文明(如人本主义、可持续发展精神等),是摆在公共图书馆从业人员,特别是公共图书馆馆长面前的一道难题。

一、前期管理的目标

(一) 成立设计规划领导小组

当前,公共图书馆的建筑功能不断趋向多元化,公共图书馆的建筑设计也因此要具有较强的适应性,在空间布局和功能规划上具有前瞻性、灵活性、可拓展性以及经济适用性,以满足不同类型读者的需求,保持建筑与环境的协调发展。

成立设计规划领导小组是公共图书馆建筑前期策划的第一步。一般来说,该小组应由分管基建的领导或图书馆馆长牵头,由基建处、图书馆、财务处、设备处等负责人(同时必须是业务专家)组成。对于公共图书馆而言,最好能有两人参与到该小组中:馆长及一名新馆建设专职人员。公共图书馆参与人员在小组中是关键人物,因为现代图书馆建设涉及太多的专业技术问题,没有一位精通业务和技术的图书馆工作人员参与其中,要想建成一座符合实际需求的图书

馆是完全不可能的。对于图书馆参与人员来讲,需要具备多方面的能力。首要一点,必须了解图书馆内部工作规律,了解图书馆员工作的实际情况和各项需求。就图书馆工作来讲,首先,馆舍内部的卫生设施要求相对要高,譬如洗手的便利程度;其次,图书馆参与人员必须能与图书馆各部门以及新馆建筑专业咨询人员保持及时并且良好的沟通,因为其肩负着撰写新馆建筑任务书草稿的艰巨任务;最后,也是最为重要的方面,图书馆参与人员必须具备极强的工作责任感。因为新馆建筑设计阶段涉及工作异常烦琐,没有极强的工作责任感,很难在如此繁杂的工作中做到游刃有余。

同时,小组内每一位成员都是不可或缺的。单就作为分管建筑设计的小组负责人的副馆长而言,除了要全面统筹安排整个设计阶段的常规性工作之外,还要从思想上给予其他组员以指导,确定和引领整个实施小组的全局观,协调馆内馆外等多方面关系,尤其是在多方意见不能统一的情况下,要能做出符合全局性的决策。这些都是极为重要的部分。

(二) 聘请专业咨询人员

设计规划领导小组成立后,图书馆相关人员应该马上聘请一至数位建筑设计专业咨询人员,并且应当保证咨询服务贯穿于整个新馆建设全程。据笔者调查,目前很多公共图书馆建设前期由于经费等多种限制,存在直接忽略此环节或者存在仅在某个环节聘请短期顾问的情况。这种做法对于整个新馆建设而言,可能会埋下隐患。因为新馆建设过程中很多问题是完全不可预测的,可以说任何环节都可能存在问题,专业的咨询服务是必要的。

美国图书馆的建筑设计理念中有一条论述:一位优秀的图书馆建筑咨询人员,带来的回报将是十倍于他的工资。咨询人员将加快设计、规划进程,最大限度地提高图书馆馆舍利用效率,当然,还能降低建筑成本。咨询人员在正式开始工作之前,一定会花费一至两天的时间查看建馆场地,感受整体文化氛围,了解读者的切实需求,以便更多地了解图书馆建筑设计的中心任务。在了解了所应该了解的一切情况后,咨询人员会马上投入新馆建设项目中。他将审视项目的每一步进程,从任务书草稿的制订到任务书定稿,从设计图纸草图的出炉到最终设计图纸的确定,从招标文件的准备到图书馆后期装修、装饰,他都会全程参与并给予有效意见。

（三）做好信息收集与学习研究

设计规划领导小组成员应该在专业咨询人员的指导下以最快的速度收集、阅读一些图书馆建筑方面的资料。事先研读这些材料,对于设计规划领导小组成员更好地了解、策划和实施整个建设全程,具有很好的引导和指导作用。

在与图书馆建筑设计相关的材料中,中文资料部分最为重要者莫过于中国建筑工业出版社出版的《图书馆建筑设计规范》^①。该书是中华人民共和国行业标准丛书之一,可称为图书馆建筑之宝典,许多重要设计指标均有涉及^②;英文资料部分推荐 Philip D. Leighton 和 David C. Weber 撰写的 *Planning Academic and Research Library Buildings*,由总部位于纽约的麦格劳-希尔公司 1965 年出版,年代有点久远,但对图书馆建筑的论述十分全面,而且还附有非常有用的专题书目,不可不读。另外,李明华等主编并由北京图书馆出版社 2003 年出版的《中国图书馆建筑研究跨世纪文集》也收集了许多有一定参考价值的文章。

（四）前往目标馆实地参观考察

做实地考察,首先要选好目标馆。一个不成功的目标馆的选择只会浪费时间,并且可能引起思想上的混乱。其次,小组成员最好两人或两人以上结伴而行。这样,图书馆员在以后的小组讨论乃至新馆建设实践中将赢得一个或多个支持者。最后,也是最为重要的一点,必须和目标馆馆长进行一次或多次长谈,这样才能获得深入的第一手的经验。另外,在参观考察时,不仅要关注图书馆的面积、灯光、层高、荷载、座位数、防盗、通风、外观、形状、石材等方面的问题,还应该关注家具的品牌、设备配置、图书馆内部交通以及静音等问题。

通过对比参观美国多所新建的图书馆,笔者发现它们在建筑外观上具有的一个共同特点是,没有气派、空荡的大厅和多层的台阶。如果年长读者每次来图书馆都要爬上高入云霄的台阶,穿过宽大气派的大厅,恐怕只剩下喘气和对图书馆这座知识宫殿高山仰止的敬仰之心了。因此,图书馆作为城市标志性建筑,到底应该重形式还是重人文精神的倡导,是摆在图书馆建筑设计师面前亟

① 中国建筑西北设计研究院.图书馆建筑设计规范[M].北京:中国建筑工业出版社,1999.

② 玉赫.建筑工程事故处理手册[M].北京:中国建筑工业出版社,1994.

须思考的问题。

(五) 聘请专业人员做好规划

(1) 新图书馆建成后预期使用年限；

(2) 在新图书馆建成使用期间，图书馆将要入藏的最大资源总量，包含书刊以及其他资源。

以上这些数据须与社会发展相一致，须根据未来 10~20 年的发展规划来确定，均应经过缜密计算和评价后由专业人员出具。

(六) 撰写新馆建设任务书

新馆建设任务书可以集中反映图书馆建筑的各项功能。在专业人员给出上述基本数据之后，设计规划领导小组可以估算出新图书馆的面积并由此做出预算。然后，在专业咨询人员的配合下，小组内的图书馆工作人员撰写包括家具、设备清单、网络布线、信息点具体分布，以及各业务区间面积划分等尽可能详尽的新馆建设任务书。初稿完成后应交由图书馆全部工作人员充分讨论，并由建筑咨询人员做出修改，形成第二稿。经反复讨论、修改无异议后，新馆建设任务书可宣告完成，至此即可进入下面的实施阶段。

二、前期管理的安排

(一) 前期工作协调管理

对于图书馆项目，施工前的准备工作非常多，不仅涉及内部的方方面面，还要与社会诸多部门保持密切联系。项目管理方既要派出得力人员对施工前期工作进行协调、规划，又要尽快与业主、使用方及地方政府、主管部门和相关的协作单位建立密切的联系，以消除建设期间可能碰到的障碍，疏通有关渠道，提高准备工作效率，为项目建设创造一个和谐、融洽的内外部环境，同时也为工程的开工和后续施工顺利进行打下良好基础。具体包括以下方面。

(1) 项目管理方须由有经验的专业人员组成，进驻施工现场，授权全面负责组织实施全过程项目管理。对工程的工期、质量、造价、安全和交付使用后的保修工作负责。主要职能包括：统一对外、统一指挥、统一部署、统一计划、统一管理，对所有参建单位实行指挥、协调、监督；对承包合同的工期、质量、造价实施动态控制与管理。

(2) 对施工现场临时设施统一规划、组织、设计与施工。

(3)对测量、定位和轴线控制网实行统一控制。

(4)编制项目管理实施方案及质量控制计划。对施工单位编制的施工组织计划及对进度、质量、投资控制措施、机构设计、人员配备、安全、文明施工措施是否满足工程的要求进行审核。

(二) 场地平面管理

图书馆项目参建的施工单位较多,专业配套复杂,作业区域、时间比较集中,而整个施工场区内可供施工单位使用的场地有限,为减少各施工单位间的相互干扰,项目管理方必须合理地进行施工总平面布置,严格做好总平面管理工作,这是图书馆项目管理的一项重要工作内容。

(1)根据国家、省、市、自治区有关文明施工的规定以及公共图书馆工程的特点,由项目管理方统一制定临时设施搭建标准,统一临时设施外观,使临时设施的搭建规范化,为创建文明施工样板工地奠定基础。严格执行施工总平面布置方案审批制度,对施工单位未经审核乱搭乱建的违章建筑责令拆除,并给予相应处罚。

(2)成立施工总平面管理小组,制订总平面管理制度。指定专人定期对各参建单位施工场地进行巡查,监督、检查各参建单位是否按项目管理方及监理工程师审批的施工场地布置方案搭建临时设施,对不按审批方案进行平面布置的,责令改正,杜绝乱搭乱建现象的发生。

(3)成立安全生产、文明施工领导小组,建立健全安全生产、文明施工管理制度。指定专人不定期地对各施工单位的施工场地进行巡查,发现乱堆乱放材料,不符合安全生产、文明施工规定的现象立即制止,并对相关责任人进行处罚。

(4)成立交通疏解及施工便道维护小组,协调解决施工现场与外部及各施工区段之间的联系通道问题,满足施工运输要求,确保施工期间道路畅通,并负责对施工主干道及主排水沟进行维护,保持道路畅通,排水顺畅。

(5)成立施工用水、用电管线维护小组,负责对施工用水、用电主管线的维护,及时排除隐患,督促各施工单位做好其施工用地内施工用水、用电管线的维护工作,保证施工用水、用电的供应。

(6)成立安全保卫小组,统一部署施工场区内的安全保卫工作。在场区出入口设保安员看守。夜晚,组织保安巡逻队在场区内巡逻,防火防盗。

(7)按总承包施工总平面图的要求,设置闭路电视监控系统。24小时闭路电视监控系统是总承包管理的重要组成部分,根据工程施工各阶段实际需要设置足够数量的摄像头,对施工机械、材料设备、人员调动、施工进度及安全文明施工等进行全方位监控。

(8)按总平面管理要求及工程特点,分别编制分阶段平面布置,确保各施工单位的施工区段均按编制的分阶段布置图要求施工。

(9)负责协调项目建设期间现场与周围居民、地方政府及管理机构的关系,确保工程建设的顺利进行。

(10)认真做好以下标识工作:

①在施工场区主要出入口处设置导向牌,上贴场区施工总平面布置图,注明各有关单位办公地点,在施工便道交叉口处设交通指示牌;

②在各单位施工场地外围墙上按统一格式标识施工标牌内容;

③在容易出现危险地方挂设安全警示牌。

(三)设计工作协调管理

为了使项目的设计能较好地满足使用要求,必须事先做好设计全过程的管理工作。

要求项目管理方由项目经理牵头,设计管理工程师负责重点落实本项目建筑方案深化设计过程中与使用方以及有关部门专业人士的咨询、沟通工作,多方面吸收他们对本项目的功能要求和建议,特别是认真参考本项目的专家顾问团对本项目提出的建议,并将这些建议反馈给设计单位,以便及时体现在本项目的建筑方案深化设计当中,使项目设计达到使用方的要求。提前预防由于沟通不力造成的设计思想偏差。

(四)前期招标工作管理

做好施工招标代理工作同样是项目前期工作管理的重要环节,其结果影响到整个项目后续工作的质量。

施工图设计完成后,项目管理方招标造价工程师应组织招标代理单位做好施工招标的前期准备工作,认真编制招标文件、工程量清单计算表,选择分包合同结构,编制招标方法,征询业主、使用方的意见后,由项目管理方招标主管负责按规定程序组织施工招标工作,择优选择施工单位。

第二节 前期管理工作内容

对于图书馆一方来说,要使建成的新图书馆体现先进性和实用性,符合图书馆业务工作流程和未来发展的需要,做好图书馆建设的前期准备工作至关重要。

一、项目前期管理工作主要内容

(一) 明确图书馆建设的指导思想

图书馆新馆舍的建设是百年大计,不是图书馆现有设施的简单搬家和面积的扩充,而是对图书馆的一次全面改革,是传统图书馆和现代化图书馆的分水岭。因此,必须明确新馆建设的指导思想,通过参观、考察,组织全馆人员,特别是业务骨干的大讨论,广泛听取各方面意见。同时,做好汇报和宣传,争取在经费投入上有个较高的标准。在基建经费基本确定的前提下,图书馆新馆建设的指导思想大致应包括以下内容。

(1) 服务定位。图书馆是文献信息的中心,是读者从事学习与研究的学术活动中心,是为读者提供有效、快捷的文献信息查询服务,提供优美、舒适、安静的内外环境的地方。

首先,图书馆要成为文献信息中心,就要实行高度集中的管理体制,文献要相对集中,文献购置费要有保证,现代化信息检索设备要能适应读者需要,图书馆总体设计要突出文献信息中心这个主题。

其次,图书馆要成为读者从事学习与研究的学术活动中心,不仅书刊采集要结合本馆专业设置,重视学术著作的选购,在新馆舍的业务布局上,也要考虑设置学术活动场所,如研究间、学术报告厅等。

再次,图书馆要向读者提供有效、快捷的文献信息查询服务,除了文献采集要有基本保障之外,在馆舍布局上,要考虑大进深、大开间、开放式的方案,以为读者提供尽可能多的便利。

最后,图书馆要为读者提供优美、舒适、安静的内外环境,有几个共性问题值得引起注意。其一,馆址的选择要远离繁华街道,尽可能选在安静地带;其

二,要有超前意识,考虑中央空调配备问题。社会的发展往往超出我们的想象,如果在经济条件具备后再加中央空调,操作起来要困难得多。因此,若全面使用中央空调在资金支付方面有困难,可先利用中央空调管道送风。过去有一种观点认为图书馆的每一寸面积都要充分利用,反对设置比较宽敞的读者活动区,认为这是一种浪费,这种观点在过去有其积极意义,但随着社会的发展,完全照搬已不可取。整个社会的建筑标准都在提高,图书馆作为城市的标志性建筑,当然也不例外。建筑是艺术,是美的集合,作为知识殿堂的图书馆,不仅外形要美,内部也要给人以美感。给读者提供优美的环境,既包括优美的学习环境,也应包括宽敞、漂亮的休息和活动空间。落实到建筑设计上,主要是指宽敞漂亮的中央大厅、读者休息厅和各层的公共活动区。当然,能实现到什么程度,还要根据总建筑面积、经费投入的水平来决定。总而言之,要优先保证业务用房,不能本末倒置。

(2)管理定位。图书馆要方便读者利用,也要便利管理,应实行科学的管理与服务方式,建议按文献内容、类型及载体实行藏借阅合一的布局,以开架服务为主。

(3)硬件设施。图书馆要采用各种现代化设施,为文献收集、整理、保藏、利用提供一流的条件。

这里的现代化设施主要包括:先进的网络设施、电子文献检索设备、声像服务设备、听音设备、复印设备等。落实到建筑设计上,除了要为上述服务设施提供充足的面积外,更重要的是在网络布线上要有超前意识,要考虑以下几方面的需求:①内部业务工作;②电子文献阅览;③公共计算机检索;④分散到各借阅室的计算机检索;⑤研究间用计算机检索;⑥阅览区内为读者自备笔记本电脑用的信息点;⑦藏书区做数据用的信息点;⑧报告厅、多功能厅学术活动用的信息点。

这些方面考虑周到了,整个图书馆就基本成了信息大厦,为图书馆的数字化做到了“粮草先行”。现代图书馆普遍采用墙内布线,在这个问题上如果过于保守,以后追加布线将破坏墙面,施工也比较困难。

(4)未来发展性。新馆要实用、灵活,对于图书馆未来的发展要具有较大的适应性。要实用、灵活,就要采用模数式设计,少设小房间,少砌硬墙,选用复柱式书架,便于调整架位。随着城市的发展和图书馆藏书的增加,图书馆免不了

再次扩建,因此,新馆现在的格局要与未来的发展联系起来考虑,并留出适当的扩建用地,正式列入建设规划。

(二) 规划好图书馆的业务布局和机构设置

业务布局是新馆设计的前提。因此,在提出设计任务书之前,必须对新馆的业务布局进行充分的讨论。各馆的情况尽管不同,但以下几个问题应该引起足够的重视。

1. 全开架与半开架的利弊比较

全开架与半开架问题虽然不涉及新馆建筑设计,却涉及业务布局和家具、设备的购置。当前,比较普遍的看法是:全开架是未来发展方向。诚然,从传统图书馆的以藏为主到现代图书馆的以用为主,开架是观念的革命,但是,很少有人注意到,全开架在为读者带来方便的同时,也存在着明显的弊端。笔者因工作关系参观过不少图书馆,注意到一个比较普遍的现象,凡是全开架的阅览室,因不允许读者带书或包,利用率都比较低。最近,某图书馆的新任馆长,对开架阅览室读者稀少,自习区却争相占座的现象很关注,决定各读者阅览室一律改为半开架,受到广大读者的欢迎。图书馆的主要服务对象是读者,他们来图书馆,既想带上自己的常备书籍,也想随时参考图书馆的丰富藏书。禁止读者自备图书进图书馆,不符合读者的学习规律,因而必然遭到读者的反对,也使阅览室的利用率大幅度降低。如果能既允许读者带书或包进入阅览室,又能实行全开架,自然更受读者欢迎。有极少数图书馆也正在大胆尝试,但是否与读者的基本道德水准相适应,还有待实践检验。一种行之有效的办法是实行半开架。所谓半开架,也不过是在阅览区与藏书区中间设一人为屏障,让读者可以带书包进入阅览区。读者进入藏书区选书时需经设有值班人员的入口并交验个人证件,选好后要经值班人员办一下手续。这并不会给读者带来什么不便。它的主要弊端在于可能会使阅览室变成准自习室,自习者多,借书者少。但认真地想一想,让读者享受一下图书馆的优美环境和学习氛围也没有什么不好,总比多数座位闲置强得多。从经济角度考虑,实行半开架可以不设读者存包柜,甚至可以不设图书防盗器和电视监控装置。节约下来的钱如能够用来买书,比可能丢失的图书价值要高出许多倍。只要不把读者当成贼,既做到一切为读者着想,又注意加强管理,许多看似定论的东西都可以突破。

2. 图书馆的机构改革

新馆的业务用房和办公用房规划是由图书馆的机构设置决定的。但是,图书馆的机构设置不同于行政机关,不必追求数量上的精简幅度。机构调整也是为顺应新馆建成后的业务工作需要,以理顺工作流程,减少中间环节为目的。各馆的情况不同,不必追求某一固定模式。一般来说,为了使后勤工作与业务工作紧密结合,更好地为业务工作服务,可将业务办公室与行政办公室合并;馆内未设专业参考阅览室的,可将流通部与阅览部合并,成立流通阅览部;馆内设专业参考阅览室的,保留流通部,采用藏借阅为一体格局,设参考阅览部,统一管理各参考阅览室;期刊部门一般是馆里的花钱大户,业务上有自己的特点,已经多年实行期刊工作一条龙的图书馆,不一定要效仿西方模式,将其拆散与其他部门合并,这样对工作没有什么好处,期刊借阅人员合并到流通阅览部门,会使这个本来人数较多的部门编制进一步加大,给管理工作增加难度。机构调整涉及中层干部的调动,既要有改革的魄力,又不能简单从事,挫伤工作人员的积极性。

二、图书馆方在新馆建设中的主动作用

一些图书馆新馆建设的一个主要问题是基建主管部门、新馆设计部门和图书馆缺少足够的联系和协商,图书馆的意见得不到应有的重视,直至新馆落成投入使用才发现这样那样的问题。

(一) 对新馆建设的理论和实践做必要的研究

图书馆建设是个耗资巨大的高标准工程,一般来说,要有一个较长的酝酿和准备过程。图书馆工作人员是新馆舍的用户,是它的主人,理应以主人的地位和姿态来关心新馆的建设。但是,如果主人缺少新馆建设的必备知识,即使提出意见也无法引起基建主管部门和设计单位的重视。诚然,图书馆工作者不大可能真正掌握高深的建筑理论,事实上也没有这个必要,但是作为用户,应该对一些基本内容有个大概的了解,譬如进深、开间、柱网、荷载、层高、吊棚后的净高等,对公共图书馆建筑和业务发展的最新趋势有比较深入的研究,不能任务来了临时抱佛脚,要组织人员对近年来公共图书馆建设进行考察,以便获取经验教训。

(二) 加强与基建主管部门和设计部门的联系与沟通

设计任务书一般由图书馆和基建处共同提出,新馆的总建筑面积,中央大厅的规模、外形要求是否设中央空调等,图书馆可以参与意见,但主要由基建处

领导研究决定。图书馆方应该提出的主要是对业务布局,各种用房的面积,以及阅览室吊棚后的冲高等方面的要求。如果事先能和设计部门在新馆外形、层数等方面达成默契,在此基础上提出各种用房的平面图供设计部门参考,会使设计部门对设计任务书有个直观的了解,在此基础上产生的设计图第一稿容易和用户意图接近。只要中标的设计单位有比较丰富的图书馆设计经验,由用户提出的平面建议图不但不会束缚设计单位的手脚,反而有利于其运用丰富的经验,进一步完善设计。

设计图第一稿出图后,图书馆方要组织业务骨干,特别是部主任以上干部反复讨论,与基建处商得一致,经馆领导审阅同意后,送还设计部门修改。当然,公共图书馆讨论的主要是业务用房和总体布局,楼的外形、中央大厅和读者活动区以及楼的外部环境、总建筑面积等,要由领导研究决定。

在此基础上产生的第二稿设计图,就业务布局来说,会与用户要求基本一致。对整个设计没有其他修改的情况下,公共图书馆应把网络布线的点数和具体位置、特殊用电的部位和负荷、特殊藏书区的荷载要求(如设密集架书库区加大荷载)、特殊防火部位的消防要求、特定书库和特殊用房的恒温恒湿要求(如善本书库、计算机房)等提交设计部门,供设计单位最后确定平面图和制定施工图参考。以上细节考虑周到了,就能使设计部门充分了解用户的意图,减少或避免大的改动。

平面图定稿后图书馆可以据此做出各种设备和钢木家具的详细预算,供研究总预算时参考。

图书馆方要想在新馆建设中处于主动地位,图书馆的领导一要高度重视,组织得力人员负责各方面工作;二要与基建主管部门做好联系与沟通,取得各方面的理解和支持。

第三节 前期工作管理措施

建设一所能充分体现公共图书馆特点和要求的现代化图书馆馆舍,做好新馆舍建设前期工作(即工程施工前的各项工作)是至关重要的。而公共图书馆要做好这方面的工作,就必须明确新馆舍建设前期工作的程序与内容。然而,

目前图书馆界对此问题还没有引起足够重视,亟待公共图书馆界同仁进行深入探讨和总结。结合新馆舍建设前期工作,借鉴他馆的建馆经验,我们对公共图书馆新馆舍建设前期工作程序与内容进行了如下总结和探索。

一、规划

规划阶段的工作任务是向上级主管部门提出建设图书馆新馆舍的请求,并将新馆舍建设列入上级主管部门的整体规划。在这个阶段,图书馆方要做好以下几方面工作。

(1)主动与上级主管部门联系,了解上级主管部门的整体建设思路和发展规划,掌握规划中有关图书馆建设的情况,并定期向上级主管领导提出图书馆建设与发展设想。

(2)根据图书馆发展趋势及上级主管部门对图书馆建设的意图,把握时机,适时向上级主管部门提交图书馆新馆建设的书面请求。

(3)组织专门人员,撰写《建设图书馆新馆舍的请示》,简要介绍旧馆舍的现状,阐明建设新馆舍的必要性和重要意义,并进行效益分析,供上级主管领导决策时参考。

(4)充分利用有关领导、专家和其他人员来馆参观考察,以及开展读者公益活动等机会,采取积极措施,广泛宣传图书馆的地位、作用和建设新馆舍的必要性,创造良好的社会舆论,积极促成图书馆新馆舍建设项目及早列入上级主管部门的整体建设规划中。

二、立项

立项阶段的工作任务是编制并向上级规划部门呈报《图书馆新馆舍建设项目可行性研究报告》,由上级规划部门组织专家对其进行审议,审议通过后,批准立项。在这个阶段,图书馆要做好以下几方面工作。

(1)向上级组织和领导建议成立新馆建设领导小组,由图书馆委派一位馆领导作为小组成员参与新馆建设全过程的决策。

(2)组织专门人员在调研的基础上起草《图书馆新馆舍建设项目可行性研究报告(草案)》,内容包括图书馆新馆建设指导思想和原则、旧馆舍现状及存在的问题、新馆建设的必要性、新馆建设规模及建设内容、新馆选址、新馆建设项