

● 朱建亮 (广东外语外贸大学 南国商学院, 广州 510545)

# 图书馆应永远传承老子的管理思想和服务精神

[关键词] 老子 ; 《道德经》 ; 图书馆管理 ; 人本服务

[摘要] 老子确实当过国家图书馆馆长。《老子》一书本是老子的管理学研究心得。但我们图书馆人应继承他的“无为而治”思想，推行民主管理；继承他“以百姓心为心”的精神，开展人本服务；研究继承他“损有余而补不足”的思想，为百姓公平提供文献服务。

[中图分类号] G250 ; G251

[文献标志码] A

[文章编号] 1005—8214(2012)01—0001—04

老子所写《道德经》(《老子》)一书，主要是献给管理人特别是国家社会领导人的。<sup>[1]</sup>由于他曾担任过国家图书馆馆长，他的很多管理思想是他学习前人和总结自己管理经验的成果。他的管理包括服务思想具有普遍的参考价值。林语堂先生在《中国先哲的智慧》说：“我胆敢说，在这些了解东方的学者中，致力于老子研究的，超过研究孔子的。”《老子》成了“外文译本最多的书籍，包括十二种英译本和九种德译本。”<sup>[2]</sup>蒋信柏先生引美国学者蒲克明说：“《道德经》肯定会成为未来社会家喻户晓的一部书<sup>[3]</sup>。”因此，对于今天图书馆管理和服务也有重要参考价值，值得永远传承。

目前所发表的老子与图书馆的文章很少，<sup>[4]</sup>且大多引用《老子》原文有误，从而理解有异；或是言老子做图书馆工作有哪些方面却无实据。<sup>[5]</sup>老子当过国家图书馆馆长，本文据之《周礼》，老子是否做过藏书收集、分类编目等，只能推测。他的管理思想和服务精神确实应当传承，下面仅从其要。

## 1 老子确实当过国家图书馆馆长

据司马迁《史记·老庄申韩列传》记载：“老子者，苦楚县（今河南周口市鹿邑县，古楚之地）曲仁里人也。姓李氏名耳，字聃，周守藏室之史也。”就

是说，老子的本名叫李耳。曾任东周国家图书馆馆长。他担任此职，其时颇长，《史记》有“居周久之”说明。后因他的管理之道和聪明才智虽也得到了当政者的重视和赞誉但终未被采纳，加之发生了长达数年的王室之争，于是一度辞官回家。时间不长，妻子病逝。后来，他再次被召担任国家图书馆馆长。这是王崇静先生《老子的传说》研究的结果。王崇静先生说，老子第二次出任此职，发现图书馆遭到破坏，部分藏书被人带走了，于是重新收集、修复、整理了文献。到了70岁，年老体衰，加之看到了周的衰微，于是辞职离周了。<sup>[6]</sup>

关于老子的官职“周守藏室之史”，有人解释为图书管理员，有人不作解释，于丹研究认为是兼管图书、档案、文物的一个不小的官，不只是一般的图书管理员。<sup>[7]</sup>老子是国家图书馆馆长是可以肯定的。根据老子所处周代的礼法制度《周礼》记载，周代有多种“史官”，如“大史”“小史”“内史”“外史”等，“守藏室之史”是国家图书馆馆长，于丹的解释基本是对的。不过，神器与图书档案应是分开管理的，官职也不很大。《周礼·春官宗伯第三》载：“天府：掌祖庙之守藏与其禁令。”其守藏有神器、档案、图书。文献学专家李零在《简帛古书与学术源流》（修订本）第七讲里说老子曾是在周王室图书馆里“当差”，说：“孔子不但参观过周、鲁的图书馆，而且还请教过在王室图书馆当差的大学者老子。”<sup>[8]</sup>说老子是“大学者”，这没错，说是一般“当差的”，恐怕不对。正是因为是大学者，才有可能是馆长。如果是一般当差的，就只能是“徒”，不会是“史”。何况那里只有两个史官。《周礼》记载天府“史”二人（应是一人管图书档案，一人管神器即文物），“徒”有二十人。因此，老子是国家图书馆馆长无疑。《汉书·张衡传》章怀注：“老子为守藏史，复为柱下史，四方所记文书皆归柱下，事见《史记》。言东观经籍多也。蓬莱，海中神山，为秘府，幽经秘录并皆在焉。”

这个图书馆的图书的来源之一是各地贤能之士所

创作和贡献的。《周礼·地官司徒第二》说“乡大夫之职：各掌其乡之正教禁令。正月之吉，受教法于司徒，退而领之于其乡吏，使各以教其所治，以考其德行，察其道艺。……以岁时入其书。三年则大比，考其德行、道艺。而兴贤者、能者。乡老及乡大夫、群吏献贤、能之书于王，王再拜受之，登于天府，内史貳之。”“内史貳之”是指内史掌管副本。又《周礼·春官宗伯第三》载，“天府”有不少官员。“上士一人，中士二人。府四人，史二人，胥二人，徒二十人。”老子任“史官”即“守藏”室之史官。这就是国家图书馆馆长。周代“守藏室”属于“天府”，是国家图书馆，各诸侯国则为“平府”，属省市级图书馆。《吕氏春秋》记载图书资料可以从“平府”查到。如荆庄哀王时，申公子培之弟说“读《故记》”知杀随兕凶，“王令人发平府而视之，于《故记》果有，乃厚赏之”。从老子的思想博大精深来看，也不可能只是一般的管理员，而与国家图书馆馆长这个职位相吻。《尚书·多士》记载：“唯殷先人，有册有典。”就是说殷代的先人已有册典。此即图书。《书》2000多篇其实每篇独立成册也是图书，与一般的档案已有差别，更何况当时还有如《连山》《坤乾》《周易》《诗》《周礼》《夏时》《夏书》《韶》《武》《诔》《九丘》《八索》《建言》以及各种乐书等许多书名，仅诗就有3000多首，各诸侯国《书》为2000多篇。至于三坟、五典是否在其中则不得而知。故要有“史”，有“徒”，即有馆长和馆员来管理。

## 2 要深刻理解“无为而治”的思想，推行民主管理

老子的根本管理原则“无为而治”充满着民主思想，是其以人为本（民本）管理思想的具体方面，是对上古“无为而治”思想的继承和发展。对于老子的“无为而治”，很多学者理解未透。怎么能“无为”呢？“无为”怎么能治，怎么能管理呢？孔子大概看过《老子》或“适周问礼”时听老子讲过“无为而治”的思想，他说“无为而治”大概只有舜做到了，舜只要高高地坐在皇位上就行了（见《论语·卫灵公》：“无为而治，其舜也与？夫何为哉？恭己正南面而已矣。”）。后来能够理解“无为而治”的学者与孔子这段话一致：“无为而治”不是要什么都无为，只是君上或侯王不要什么都干，要让臣民去干。不过，对“无为而治”的理解似还可以深入一点。今天深入看来，“无为而治”的本质是行民主管理的原则。老子的思想浸透着深厚的民主思想。古代的最高统治者最

容易犯的毛病就是什么都亲自去管，下面有大臣，他也越俎代庖。例如，老子在第74章就劝说过在司法方面不要“代大匠斫”。各级官员容易犯的毛病就是管得很死。所以，老子就在第10章劝说要“长而不宰。”即不要管得太死。为什么要这样呢？因为从哲学上讲，个别或特殊是最活跃的因素，一般或普遍不过是对个别或特殊的概括或抽象。虽然一般或普遍对个别或特殊有着反作用或指导意义，但在实施管理的时候应该放手让个别或特殊自由、舒心地发展和创新，即在一定的方针政策下放手让臣民改革开放和创新。那样就会萌生许许多多的新事物，社会就会繁荣发展。老子认为，政策太严，变动太急，舆论太多，礼法太苛细，空气就会沉闷。这从他在后面第49章讲的“圣人无常心，以百姓心为心”就足可看出。就是说，管理人不要坚持陈见，要与时俱进，即要经常调查研究了解民心民情，以百姓的意志为转移。老子的这种“无为而治”与上古的“无为而治”显然不同，他不只是让君上“无为”，而且要各部门管理者“以百姓心为心”（以百姓的意志为转移），即要集中百姓的意见，推行民主管理。因此他的“无为而治”是发展了的，是很具特色且极有价值的民主管理，是极有利于生产力发展的。

图书馆管理应当继承老子的这种思想。图书馆是一个复杂的社会机体，一是读者需求日益变化，二是馆藏日益变化，三是可用于管理的技术手段日益变化，四是社会经济文化环境日益变化，五是内部管理人员的思想会随着社会环境的变化而日益变化，六是整个图书馆事业会日益变化。因此，图书馆管理者既不能事必躬亲作为一番，又不能墨守陈规。必须发扬民主，各负其责，根据不断变化的内外环境，让大家不断改革和创新管理方法。老子深知个人或少数人的智慧总是有限的，并且靠个人或少数人的智慧管理也是费力不讨好的，因此提出“上德无为”（第38章），“为无为，则无不治”（第3章）。继承老子的这种“无为而治”思想，即要发动管理人员建言献策，然后以众人之心为心（以百姓心为心），集中大家的意见，推行民主管理。这恐怕是任何社会任何时代都不能忘记的。<sup>[9]</sup>

这个众人之心不仅在馆内，而且包括在社会读者那里。例如，杜威分类法就是美国哥伦比亚大学图书馆听取了学生杜威的建议，将其留在图书馆工作而创造出来的。现在，不少图书馆没有读者意见箱，也不召开读者座谈会和图书馆工作会议，闭门造车或越俎代庖，管理必然是难于搞好的。



### 3 要切实继承“以百姓心为心”的精神，开展人本服务

老子管理思想揭示管理之核心因素是人而不是物，也不是方法，这是以人为本的管理思想即人本管理思想。《老子》全书谈哲学不是空谈，不是为了好看，而是为了用，为了管理。缺乏哲学基础的管理思想，是没有根基的管理思想，是不牢靠的思想，那种不谈实际的哲学思想是空洞的纯哲学思想。老子与此不同。他把他的哲学思想用到了管理，形成了他的非常深刻的理论性极强的管理哲学。这就是为什么历代各学派很多学者都从他那里吸取营养的缘故。从他的管理哲学可以清晰地看到管理之核心因素是人而不是物也不是方法。老子的管理哲学思想不仅以具有朴素的唯物辩证思想作理论基础，而且紧紧抓住了管理的核心因素：人。因此，他的管理思想是以人为本的。特别可贵的是他把唯物辩证思想用到了以人为本管理的方方面面，这是当时其他学者莫可比肩的。<sup>[10]</sup>

德国诗人海涅在他的长诗《波罗的海》里提过“生命来自哪里”的古老谜题，说“一个青年在向大海发问：生命来自哪里，又将去往何方？”说苦思过这个谜题的有白发的头，有秃发的头，有戴博士帽的头，有穿袈裟的头，大海照样咆哮，一个傻子在等待着回答。当今伟大的天文学家霍金在他的《续时间简史》开头也设问“我们来自哪里，又将去往何方？”不过，他在《时间简史》已经科学地回答了这个问题。而老子则在2500多年以前就解答了，他说“天下万物生于有，有生于无”。不仅如此，他还特别关注人并确定了人的崇高地位。在第25章说“道大，天大，地大，人亦大。域中有四大，而人居其一焉。”因此，他认为要尊重人、爱护人包括管理人和被管理人。他对管理人说要“爱民治国”（第10章），不要以智治国。在第17章说“信不足焉，有不信焉。”特别是在第49章提出“圣人无常心，以百姓心为心。”就是说要以人民的意志和需求为转移。同时也劝管理人保养健康。他处处强调要以人为本搞管理，“善者，吾善之；不善者，吾亦善之”；对“不善人”也不要轻易“弃之”。他讲得最多的是管理人要修养自己，要悟道修德。他在第51章指出“万物莫不尊道而贵德。”他认为“道”对于管理最有价值。“德”则是“道”用于做人做事所应达到的境界和应有的品行。在第55章说“含德之厚，比于赤子。”故在第59章提出要“重积德。”他认为重道修德、“尊道贵德”以及从事管理就要搞好人际关系，建立稳定、和谐社

会。《老子》全书总的意思就是：领导者心里第一要装着人，第二要装着人，第三还是要装着人！人是根本的管理要素！因为管理的主体是人，管理的对象主要是人，管理的目标则是一切成果要惠及人的。<sup>[11]</sup>

图书馆是服务社会的信息机构，应当永远发扬老子的这种人本服务精神。“以百姓心为心”不仅是要求管理人的管理理念、原则、方法等要从百姓中来，而且是希望管理人包括图书馆管理人密切关注百姓即读者日益增长的精神文化需求，以想他们之所想，急他们之所急，供他们之所需。图书馆人第一要心里装着读者，第二要心里装着读者，第三还是要心里装着读者。任何服务者，只要心里装着服务对象，事情就好办了。为此，图书馆必须深入了解所服务的社区百姓（而不仅仅是现有读者）的需求心理、需求内容、需求迅速。为此，就要调查研究他们不同的群体、不同的生活、不同的活动目标等等。图书馆的资源建设、服务方式、服务时间安排等，莫不与此有关。在同一章，他还说：“圣人在天下，歔歔焉，为天下混其心。百姓皆注其耳目，圣人皆孩之。”就是说，要把自己的服务对象和管理对象看做自己的子女一样，那样去亲爱他们，关注他们，了解他们，与之齐心律，同天真、共快乐。完全身己度外，精神与百姓心浑然一体。图书馆人主要是图书馆管理者这样做了，就达到了老子所希望的服务要求。<sup>[12]</sup>

现在，图书馆在为教育、科研以及为文化建设服务方面所做出的成就是有目共睹的，但在为经济服务方面，社会还寄有很大的希望，并有很大的需求和空间。如果在这方面多动脑筋，包括高校图书馆为社会服务，为企业服务，如果能做出较大的贡献，那么，社会对图书馆就会更加刮目相看，更加重视和加大投资。

### 4 要学习继承“损有余而补不足”的思想，公平提供文献资源和服务

老子的管理思想中，有“损有余而补不足”（第77章）的伟大政治理想。过去一直鲜为人识，而人们仅知孔子“患不均”的值得称颂的了不起的思想，未知老子有此高尚理想。更未注意孔子此“患不均”思想来于“闻”（“丘也闻”），因他曾在老子那里学习、交流过。孔子说：“丘也闻有国有家者，不患寡而患不均，不患贫而患不安。”（《论语·季氏》）是不是“闻”于老子？这值得研究。老子忧当时“人之道，则不然，损不足以奉有余。”这也确是很值得研究和称道的。他的思想虽然超前，但是合乎社会未来发展的必然趋势。过去，人们之所以没有发现他的这一伟

大理想，是因为过去研究的角度放在哲学方面从而有此忽略，现在从管理学的角度来重新考察，情况就似有不同了。老子尖锐地批判了周王朝及其当时各诸侯国民不聊生社会动荡不安的现实并指出了其中的原因。他在第 75 章说：“民之饥，以其上食税之多，是以饥；民之难治，以其上之有为，是以难治；民之轻死，以其上求生之厚，是以轻死。”又说“民不畏威，则大威至。”（第 72 章）“民不畏死，奈何以死惧之？”（第 74 章）那么，怎么办呢？除了要教育领导人和人民“尊道修德”，要“无狎其所居，无厌其所生”（第 72 章），更重要的就是使社会公平正义。因此，他在分配制度方面，于第 77 章爆出了过去未能发现的惊人的甚至很超前的“损有余而补不足”的追求公平的观点。他说“天之道，其犹张弓欤？高者抑之，下者举之；有余者损之，不足者补之。天之道，损有余而补不足。”他感叹并尖锐地批判当时“人之道，则不然，损不足而奉有余。”“孰能有余以奉天下？唯有道者。”<sup>[13]</sup>

图书馆要永远学习、继承老子的这种公平正义的思想，要公平为读者提供文献资源和服务。遗憾的是，图书馆人经过 2000 多年的努力，才逐步在世界范围内达成共识，并庄严地宣布图书馆要“信息公平”“公平服务”。如《国际图联公共图书馆宣言》、中国图书馆学会《图书馆服务宣言》（2008 年 10 月）等，即其重要文献。后者宣布：“中国图书馆人经过不断的追求与努力，逐步建立了对社会普遍开放、平等服务、以人为本的基本原则。”所谓“信息公平”“公平服务”或“平等服务”，就是要对所有公民一视同仁，无私地无所偏爱地将文献信息资源提供给他们。这其中不能有贵贱之分、等级之分、贫富之分。图书馆的馆藏资源是公民的共同财富，公平或平等提供资源和服务是他们应有的权益。从担任过国家图书馆馆长的老子到今天所有图书馆人主动建立起来的上述原则，是人类进步的标志，是人类文明发展、民主进步的标志和荣誉。在一般情况下，尊重这种原则也是公民的义务。国家领袖列宁利用彼得格勒公共图书馆、国家领袖毛泽东利用国家图书馆（原北京图书馆）就是这样做的。他们为人们树立了光辉的榜样。不要管任何其他领域是否有私欲的膨胀、是否有对弱势群体的不公、是否有权钱交易等黑暗现象和道德堕落等的存在，图书馆人都应永远不忘自己历尽艰辛而建立起来的光荣原则。通向人类伟大理想的路径之一也许就在那里。曾有人以《天堂就是图书馆的样子》

为题介绍图书馆及其服务，无意中道出了人间天堂应是图书馆那样精神信息应有尽有，且有一视同仁为百姓为读者服务的纯洁、高尚境界。其精神食粮之分配虽然不可能是平均的，但一定是公平或平等的。

老子的管理理论基础——道，犹应研究、继承。其中，包括朴素的辩证法特别是其核心——对立统一规律，同时还有系统论思想等。并且，他的哲学思想有其特色。囿于篇幅，本文不作议论。

#### [参考文献]

- [1] 任继愈. 老子绎读 [M]. 北京:北京图书馆出版社, 2005 : 10—11.
- [2] 蒋信柏. 道德经 [M]. 北京:蓝天出版社, 2006 : 7.
- [3] 于丹. 老子心得 [M]. 北京:中华书局, 2007 : 7—8.
- [4] 王弼注, 崔存明校订. 老子 [M]. 北京:首都经济贸易大学出版社, 2007.
- [5] 余元洲注译. 老子新编 [M]. 北京:新华出版社, 2007.
- [6] 王崇静. 老子的传说 [M]. 兰州:甘肃人民出版社, 2006 : 19—20.
- [7] 林语堂. 中国先哲的智慧 [M]. 西安:陕西师范大学出版社, 2006 : 148.
- [8] 何新. 老子新解——宇宙之道 [M]. 北京:北京工业大学出版社, 2007.
- [9] 朱建亮. 我国东周国家图书馆馆长老子其人其书——第一管理学著作述评 [J]. 图书馆论坛, 2009 (1) : 169—172.
- [10] 温普玲. 老子与图书馆 [J]. 兰台世界, 2007 (14) : 67—68.
- [11] 宁耀莉. 老子哲学思想对现代图书馆管理的启示 [J]. 兰台世界, 2007 (18) : 2—3.
- [12] 刘宏. 谈谈老子思想对图书馆的影响 [J]. 农业图书情报学刊, 2009 (6) : 132—135.
- [13] 李零. 简帛古书与学术源流(修订本) [M]. 北京:三联书店, 2006 : 247.

[作者简介] 朱建亮 (1944—)，男，湖南湘潭市人，广东外语外贸大学南国商学院学报主编，教授，主要研究图书馆学理论、文献学和信息检索，发表文章 100 余篇，出版著作 13 种。

[收稿日期] 2011—05—13 [责任编辑] 肖群