

# 图书馆管理创新与可持续发展

汪会秋

(抚顺市图书馆 辽宁 抚顺 113006)

[摘要]论述了图书馆管理创新的必要性,分析管理创新与图书馆可持续发展的关系,提出以管理创新促进图书馆可持续发展的多种途径。

[关键词]图书馆 管理创新 可持续发展

[分类号]G250

在知识经济占主导地位的时代,知识已成为社会发展和进步的主角。图书馆不再是传统意义上的图书馆,而应逐步发展成为知识信息开发、传播、服务和共享的现代化知识信息中心。在国家大力推进文化大发展、大繁荣的形势下,要实现图书馆全面、协调、可持续发展目标,必须首先在自身管理上下功夫,在管理观念、制度、模式、途径等方面不断创新,寻找新的突破口。

## 1 图书馆管理创新及其实施的必要性

图书馆管理创新就是用新思想、新技术、新方法重视、审视和改革沿用几十年的图书馆管理制度及制度背后的管理理念和方法,对图书馆系统及其组织、技术、服务等方面进行重新设计、选择、组织与评价,以促进图书馆系统在全新的信息时代中综合效能不断提高、不断发展。它是一种精神,也是一门科学,是图书馆一系列创新活动的核心内容。

### 1.1 管理创新是图书馆改革与发展的源动力

身处科学技术日新月异,知识量、信息量剧增和市场剧变的新时代,谁能感觉敏捷,抓住时机,当机立断,快速反应,谁就会在竞争中获得先机。图书馆要想更好地生存和发展,就要对原有的管理模式进行扬弃和取舍,通过改革创新建立一套适应新时代发展要求的管理运行机制。在管理上创新可以让图书馆具有敏锐的观察力,密切关注未来变化的新趋势、新动向、新问题,从而能以超前的意识果敢决策,适应未来发展的要求。

### 1.2 管理创新是知识经济和信息时代的需要

以往图书馆的管理制度和模式的设计主要是以规范人的行为为目的,有着过多的管制和约束,这种过细过严的规则会窒息某些新生的事物和思想,致使管理模式老化和僵化,不利于图书馆事业的发展,不能与时俱进。知识经济时代为新事物、新思想、新观念提供了土壤。社会的发展主要依靠人才和技术,而决定人才和技术优势的是创新,所以强调创新已成为现代管理的主流趋势。

## 2 以管理创新促进图书馆可持续发展

### 2.1 图书馆可持续发展的内涵和外延

可持续发展理念的核心就是持续与和谐。对于图书馆而言,持续就是最大限度地开发和利用文献信息资源,走资源共享道路,以最低的资源消耗求得最大的服务满足效益,和谐就是图书馆自身的发展与整个社会发展协调同步。图书馆可持续发展就是以现有文献资源和未来资源为基础,通过各种创新活动,包括管理创新、技术创新、知识创新,实现现有资源的高效开发和未来资源的合理配置,有效解决长期需要与未来发展的关系,这样才能实现图书馆的可持续发展。图书馆可持续发展的关键在于建立科学的发展动力机制,保证图书馆具有长期发展的潜力,使图书馆内部之间、图书馆与社会之间形成和谐的互动关系。

### 2.2 图书馆管理创新与可持续发展的关系

#### 2.2.1 管理创新是图书馆可持续发展的关键

随着时代的发展和改革的不断深入,各行各业都在创新中探索前进。图书馆原有的服务方式已不能满足新时期公众对图书信息资源的需求,只有创建新的管理模式,图书馆才能适应当前免费开放服务的全面要求。

#### 2.2.2 管理创新是图书馆可持续发展的源泉

随着数字化时代的到来,图书馆亦将实行全面免费开放,面对全新的环境和随之而来的问题,管理创新成为图书馆自身发展的必然选择。管理创新有赖于新的思维方式、新的工作思路,从而推进图书馆整体业务的优化,是图书馆服务向全方位、高水平、深层次发展的源泉。

#### 2.2.3 管理创新是图书馆可持续发展的动力

通过图书馆管理创新,打破传统的管理模式,激发馆员的积极性和主动性,推动图书馆事业有序、和谐发展,使得图书馆事业蒸蒸日上,由大变强。管理创新是保证图书馆在未来知识信息社会生存和发展的必由之路,是实现可持续发展的动力。

#### 2.2.4 管理创新是图书馆可持续发展的灵魂

具有创新精神的组织才有活力,才有可能在竞争中获得优势地位。图书馆作为文化战线上的排头兵,处于时代变化的前沿,必须始终秉持管理创新的理念,建立一套有利于管理创新的制度,在管理体制、管理制度、环境管理、人才管理等几方面不断创新。

### 3 图书馆管理创新的途径与措施

#### 3.1 人才结构和思想观念上的创新

在数字化时代,图书馆的人才素质和人员结构在管理和服 务中都非常重要,这里不仅包括人员的学历和业务水平,也包括他们适应数字化图书馆管理机制的能力。目前,图书馆要实现创新管理,必须尽快提高馆员的整体素质,建立健全人才管理机制,明确人才培养方向。人才战略是图书馆可持续发展的重要因素,尤其是在当前多元开放联合发展时代,为了实现资源共享的目标,在图书馆的建设与运作中需要高级管理人才和计算机人才高屋建瓴的长远眼光与决策能力。因此图书馆首先必须引进一批专业人员,特别是具有计算机网络知识的人才和具有领导才能的高级管理人才,同时给予人才广阔的发展空间,营造良好的氛围,让他们去施展自己的才能。对现有的馆员进行知识更新和专业知识培训,实行“在岗工作一批人,离岗培训一批人,人才储备一批人”的三类人员梯队的管理办法,使人人都有外出进修或内部培训的机会。实施学习型组织建设。学习型组织即是能够使各阶层人员全身心投入,并有能力不断学习的组织。由专业人员出面组织、举办各种类型的短训班,如专业知识讲座、电脑培训等等。在人才流动方面,要稳定中层骨干队伍;在人才选拔方面,要不拘一格,不唯文凭,不唯年龄,任人唯才;在人才激励方面,遵循优胜劣汰的竞争机制,以业绩和才能来衡量人。如果只是满足现状,就会限于平庸,甚至有被淘汰出局的危险;只有大胆实行创新管理,才能赋予图书馆无限生机。

#### 3.2 采取置身其中的创新管理形式

传统图书馆的领导很少下基层了解具体情况,如果不是从事基础业务出身,那么对很多具体工作岗位、工作职责、工作流程、工作量的考核标准等都不能做到了如指掌,所以制定的工作制度均有或多或少的不合理之处,从而导致图书馆工作运转起来存在很多不尽如人意的地方。随着高学历的青年馆员逐年增加,馆员们的个性意识也日渐凸显,若对其采取一种冰冷僵化、高高在上的管理制度,容易使大家产生事不关己的工作态度。领导可采用先暗示后认同的方式与馆员们沟通,置身其中,淡化制度,与馆员融为一体,以真情感人;同时致力于在尊重对方的前提下,转变馆员的思维方式,使

人际关系变得更为轻松。这种置身其中和淡化制度的人性化管理办法,更有利于馆员自觉地调整精神状态,变被动为主动,以饱满的热情和良好的精神状态投入工作,将有形制度无形化,从而“融化制度”,达到执行制度的高境界。

#### 3.3 在管理结构上实行倒金字塔的模式

传统的图书馆结构是正金字塔的管理模式,金字塔的顶端是馆长,其次是办公室和各部门主任,金字塔的底层则是从事基础工作的图书管理人员。这种组织结构已难以适应新时代的要求。最底层的图书馆员直接与读者打交道,最了解读者,当领导旨意与读者要求出现不一致时,最终必将服从领导旨意而不顾读者要求,不利于“读者第一、精益求精”这一宗旨的落实。图书馆的管理结构由正金字塔型变为倒金字塔型,实行组织分权,把权力从领导者手中分散到馆员手中,使他们可以直接处理自己职责范围内的事务,这样可以使馆员获得独立处理问题的管理才能,使馆员的知识、能力、技术得到持续的提升和发展。倒金字塔的上端是与读者直接接触的馆员,这表明真正的顶层是广大读者,馆员直接承担为读者服务的责任,领导者则支持、指导馆员的工作,激发馆员的智慧,并为馆员服务。倒金字塔型管理结构可以大大提高组织效率和应变力,且有利于实现以人为本的管理创新。

#### 3.4 实施馆员参与的人本管理方式

管理只有以人为本,才能充分发掘人们的潜能,以人为本的关键在于馆员参与管理。在美国有这样一种说法,即在图书馆服务所发挥的作用中,图书馆的建筑物占5%,信息资料占20%,而图书管理员占75%。因为图书管理员是知识的载体,是图书馆信息库的建造者和维护者,是信息资源与读者之间的桥梁与纽带,是高知识含量信息产品的设计者、生产者与操作者,而具有创新精神的图书管理员又恰恰是图书馆内在发展的动力。在图书馆岗位的设定、工作制度的制定等方面给予每个部门主任和全体馆员充分的自主权和参与权,让所有馆员参与管理,这样更多的管理权限和任务被赋予馆员,极大地调动了馆员的积极性和参与热情,馆员不仅能够提出更好的建议,同时可以锻炼并提高管理能力,协同制定出更切实可行的具体管理制度,为实现管理的最高境界打下基础。

#### 3.5 管理的最高境界即“没有管理的管理”

“没有管理的管理”并非意指取消管理,而是使管理进入更高的层次和更高的境界。传统的管理模式较多地表现为管制、监控、指示、命令,在一定程度上束缚了人的个性和创造才能。随着图书馆人员结构的合理化以及全体馆员的不断学习,整个馆员队伍的基本素质、知识能力和管理能力都将得到极大的改善,获取信息和处理信息的能力以及人的精神境

界和文明程度也将得到极大的提高,在此基础上,有利于形成管理的新境界——全员管理体制,即人人都是管理者,人人都是重大决策的参与者。以人为本和馆领导的置身其中将大大激发全体馆员的主动精神,并自觉地完成自己应当做的事情,通过管理创新,创造出一种高度和谐、友善、亲切、融洽的氛围,使全体馆员团结协作,这将大大增强图书馆的自我组织、自我调节功能,保证全馆工作有序、高效地运行。管理达到这种境界,才能使领导者摆脱日常事务,认真地面对未来,审时度势,谋求图书馆事业的发展大计,从而使图书馆整体处于良性的可持续发展状态,为促进文化大发展、大繁荣做出应有的贡献。

## 参考文献:

- [1] 王森.网络环境下图书馆管理创新机制初探[J].江西图书馆学刊,2011(1).
- [2] 宋晓蓉.如何在信息时代进行图书馆的管理创新[J].山西煤炭管理干部学院学报,2011(1).
- [3] 韦莉娟.图书馆应走管理创新的可持续发展之路[J].科技情报开发与经济,2009(7).
- [4] 黄玉萍.图书馆可持续发展刍议[J].图书馆学刊,2011(5).

汪会秋 女,1966年生。馆员,人事财务科副主任。

(收稿日期:2011-09-16,责编:张欣。)

(上接第15页)和研究。

信息共享空间由实体环境、虚拟环境和支持环境3大部分组成。实体环境就是读者学习、活动和交流的场所,虚拟环境主要由数字资源和信息服务构成,支持环境则是指各种计算机、网络、复印机等保证信息共享的硬件设施和服务设施以及人力资源。尽管很多图书馆没有现成的信息共享空间,但可以对电子阅览室进行改造,增加设备、人力和各种数字资源配置,形成个性化服务格局,向信息共享空间服务模式靠拢,借助借阅览室文献资源学科化分布的优势,建设专业学科学习室等。

## 4.3 开办图书馆网络论坛

目前,网络信息交流已经成为人们交流的主要方式。图书馆开辟网络论坛,任何读者在使用图书馆网站时,都可以登录论坛浏览各种帖子,也可回复帖子或发布自己的信息。与传统的读者协会、读者俱乐部或读书会相比,网上论坛使读者之间及与馆员之间的信息交流与沟通更为方便、快捷、充分,涉及范围更为广泛,并且能充分发挥其舆论监督的作用,使图书馆的服务工作更加规范有序,更加贴近读者的需求。无疑网络平台的开通使得图书馆文化公共空间职能的发挥更为彻底。

图书馆要抽出人力,专门开发和维护网络论坛,把它当成一项主要业务工作来开展,把它作为读者与图书馆沟通的桥梁,扩大论坛的影响,激发和提高读者的参与热情,真正发挥论坛在促进读者间文化信息交流方面的重要作用。

## 4.4 接纳社会读者

资源共享已是全球图书馆界的发展趋势,国内高校图书馆向社会开放也已成为大趋势。高校图书馆可以从先接纳科研机构及企业的读者做起。这两类单位的读者对文献信息资源的需求比一般民众要高,但本单位的文献资源往往无法满足其需求。特别是一些地方院校,提出“校企合作,校企相融”的办学方针和目标,在这样的背景下,高校图书馆为企业提供信息服务是水到渠成的事。高校图书馆对科研机构及企业

读者开放,既能满足其信息需求从而达到间接提高社会生产率的作用,又能提高图书馆文献资源及空间的利用率,是一件双赢的好事。

在总结对企业读者开放经验教训及逐步完善图书馆服务功能的基础上,在确保本校师生读者需求的前提下,高校图书馆可以考虑向社区群众开放。为保证学校的正常教学秩序,可以对社区群众进校进馆的时间作出合理的规定,如在节假日(周末)、寒暑假期间对社区群众全面开放,而在其他时间则部分开放,或对社会读者进行类别区分并采取不同群体读者错时轮流使用图书馆的办法。从读者的共同利益出发,制定相关的借阅规定和馆员工作制度,以规范服务行为,为大部分读者营造良好的借阅环境。

从公共空间的角度来考虑,高校图书馆的工作必将从原有的桎梏中走出来,把自己打造成能满足个人和团体在学习、信息服务、教育、休闲、娱乐、聚会等多方面需求的公共文化空间,充分发挥其作为文化教育机构的职能。

## 参考文献:

- [1] 王子舟.公共知识空间与图书馆[J].中国图书馆学报,2006(4):10-16.
- [2] 孙丽文,辛艳玲,刘丽.公共空间论:图书馆社会职能的新定位[J].图书馆工作与研究,2007(2):21-22.
- [3] 任树怀.信息共享空间在美国大学图书馆的发展与启示[J].大学图书馆学报,2006(3):24-27,32.
- [4] 高中岭.公共图书馆庭空间设计研究[D].哈尔滨工业大学,2009.

廖球 女,1971年生。硕士,副研究馆员。研究方向:图书馆信息服务。

(收稿日期:2011-09-09,责编:杨新宽。)