

事多人少怎么办

——在图书馆工作中解决人力问题的几个办法

4

在图书馆工作大跃进中，“事多人少”几乎是大家都感到的困难问题，如何解决这一问题呢？

我馆在1958年大跃进和1959年的继续跃进中，曾摸索着来解决过这一问题，效果还好，现提出来请大家研究。

解决事多人少的问题，必须采取自力更生为主，争取帮助为辅的方针。一切依赖、等待、下马、怨天尤人或只靠自己的做法都是不能解决问题的。贯彻自力更生为主，争取帮助为辅的方针的具体办法是鼓干劲，巧安排，搞运动，闹革新，苦学习，争协作。

一、鼓干劲：

在各部门的工作中，我们经常可以看到这样的情况：同样的人力却做出了不同的成绩，特别是自去年大跃进以来，各种类型的图书馆几乎都面貌改观了。有许多过去做不到的事，大跃进中以同样的人力做到了，并且有的还超额了。什么原因呢？是主观能动性问题，是积极性能不能发挥的问题，是干劲鼓足了没有的问题，也就是党的鼓足干劲、力争上游，多快好省地建设社会主义总路线以及一套两条腿走路的方针在图书馆工作中是否得到了贯彻执行的问题。事在人为，人民群众的主观能动性是一个伟大的动力。

要鼓足干劲，最重要的是加强政治思想工作。

政治思想工作是一切工作的灵魂，是各项工作胜利前进的根本保证。图书馆工作也不例外。如果一个图书馆工作人员对图书馆工作存有不正确的思想，那么，他的积极性就不能发挥，工作就做得不好，甚至要迷失方向。

有一个时期，有一些错误的思想严重地妨碍着图书馆工作的开展。像有人以为图书馆工作领导不重视，做图书馆工作整天侍候人、低人一等、无名无利、没有前途；有的人似乎愿干图书馆工作，但他的理由是：“在图书馆工作多好啊！书又多、又

能先看”；有人以为图书馆工作很简单，没有什么作为；但也有人以为图书馆工作很难，文化水平低做不了，费力不讨好等等。在这种思想的支配下，有的表面安心，实际在“过路”，对图书馆工作没有“干它一辈子”的长期打算。他上班来、下班走，或者是迟到早退，或在班上干点别的什么自己的事，有的就公开闹情绪，要求调动工作；有的甚至“自谋出路”自搞“副业”去了。持这种态度怎能办好图书馆呢？！

经过历次政治运动，特别是整风、反右斗争以后，图书馆政治思想加强了，干部的积极性也发挥出来了。以我馆来说，反右以后，几年来没有清理的工作清理了，变成了一个没有积压的图书馆。读者工作展开了，一天24小时开馆。电话借书还书，上门送书取书的办法实行了。管理工作革新了。图书馆的面貌改观，在机关里得到了红旗；从前特别感到“负担”的卫生工作也得到了“尖兵”的奖旗。这是全馆同志鼓足了干劲发挥积极性的结果。积极性一发挥，干劲一鼓起来，人力就“增加”了。

其实，图书馆工作有什么不好哩？它是祖国文化教育事业不可缺少的一部分，在社会主义建设中占有很重要的地位和作用。这工作好得很。

人们对于文化日益增长的要求有待我们去满足，许多生产上、科学研究工作上需要的各种图书资料有待我们提供。每个图书馆工作者必须认识自己工作的意义与作用，认清自己的责任，鼓足干劲，克服一切资产阶级思想，努力做好自己的工作。

但是，思想问题也决不是一次、二次运动就能彻底解决的。而且，旧的思想问题解决了，新的又会产生；一个馆有一个馆的具体情况，各个人也各有其具体思想问题，像关于不安心想图书馆工作的问题解决了，送书上门、上借阅台等具体问题未必就能完全解决。

因此图书馆领导以及每个图书馆工作者要严格注意周围和本身的思想动向，用各种办法——如参

加政治运动、参加劳动、学习革命理论、进行批评与自我批评、注意时事政策学习等办法，加强思想改造和自我改造，解决各种思想问题，推动工作步步前进。加强政治思想工作，其目的是要坚决贯彻政治挂帅。政治是统帅、是灵魂。没有它，没有总路线，没有党的领导，没有共产主义思想在图书馆中的胜利，就没有图书馆工作的胜利；就不能发挥人们的积极性。人力就总是觉得少，工作也就做不出成绩来。

二、巧安排：

人们有了干劲，就要合理使用，把工作做合理安排。合理安排工作首先要注意方针、政策问题。这是合理安排的依据。

图书馆要为政治、为社会主义建设服务，这是图书馆的基本方针。这一基本方针在一个具体图书馆应如何贯彻，要做具体的研究。图书馆应经常关心这些方针政策，时时刻刻了解社会发展的动向和脉搏。这样才能心中有数、方向明确，才能按照党的要求来安排自己的工作，把这些方针政策贯彻到图书馆的具体工作中去。

为了顺利地贯彻执行党的方针、政策，须要明确地规定自己的任务，要订各种规划和与此相适应的各种措施。长期规划是对一个馆的发展规模、基建方针、将来各种工作的远景、工作的主次、先后以及原则措施等问题所做的总的安排，是一个比较长的奋斗目标，是订分期计划的依据，不仅有指导工作的作用，并能鼓舞人们的积极性。因此，无论大馆、小馆，无论清理旧积压、还是开展新工作，都必须订规划。有人以为：规划，大馆可订，小馆没有什么订的；有人说：工作积压了一堆，谈什么规划？也有人说：先进馆可以订，咱们落后，算了吧。等等，这些都是不对的，规划就是对工作的安排。

为了完成任务，要有响亮的口号，大搞群众运动，如某些馆的读者满意运动，以读者工作为纲及比先进、夺红旗等口号，都不仅是行动的指针，也是组织与动员力量的有力号召。如我馆曾提过“为清理积压而努力”、“开展三快两好，保证读者满意”等口号，对工作曾起了不小作用。

有了任务，就要组织力量去完成，达到合理使用劳动力，充分发挥潜力的目的。组织力量要注意分清主次、分清先后，分清什么应做、什么不应做。应该做到“该缓的缓，该放的放，该做的集中

力量去完成”。在照顾一般工作的情况下，保证重点，不能拉长战线，一拥而上，齐头并进。应该缩短战线，抓住重点，分批上马，完成一批，再上一批。

如何安排劳动力呢？这要注意：根据工作的繁简，根据技术性的大小，分配合适的人去做，并设法利用一切可以利用的力量。如有个别同志常年得病，不能上班，但也不是卧床不起，干点轻微工作还是可以的。图书馆不乏这一类的工作像抄写、排卡、剪贴、校对等，病号就能做，像这些力量现在就可以动员起来，并合理地分配给他们一些工作做。

在安排劳动时，要分工，要有专业队，但也要协作，要灵活调动力量。既分兵把守，又集中作战。分工时事事有人管，人人有工作是必要的，但同时应注意留有机动力量，以便集中突击。平时分工，就可结合各个人的本身工作分配做些其他工作。

工作、人力要安排好，时间也要安排好，有的甚至要固定下来。像干部每年每人劳动的时间要安排好，政治学习、业务学习、清洁卫生工作及参加突击工作也要作安排。无论安排工作，人力或时间都要注意进行调查研究和分析。要将可能的情况都估计进来。有利的要估计，不利的也要估计。工作、人力、时间做了安排，也可以适当地解决人少的问题。

三、搞运动：

党和毛泽东同志经常教导说，一切工作都必须走群众路线，革命和建设的一切任务都必须通过群众运动来实现。这在咱们图书馆工作中也绝不例外。1958年的大跃进、1959年的继续跃进中图书馆由于大搞群众运动而改变了自己工作的面貌的经验完全证明了这一点。两年中，全国实现了统一编目，许多联合目录、书目、索引在短短的两年中大量出现，送书上门在全国遍地开花，这都是图书馆工作大搞群众运动的结果。

我馆的工作情况，更使我们深深地体会到这一点。57年以前，我们是积压多、卡片不全、读者工作没有开展、书目索引成绩不大，清洁卫生也不太好……但是最近两年以来，我馆的面貌就大大改观了。到现在我们几乎可以说是一个没有积压的图书馆，书、刊全部分类编目了，卡片目录不仅有了四套，而且报、刊也有了卡片，读者工作大大地开展起来，电话借书还书、上门送书取书的制度实行了，部分书实行了开架借阅，参考咨询工作建立了起来，出了专题书目，还出版了五十万字的期刊索

引。圖書館的衛生工作過去最令人頭疼，地方大、架子多、人力少，基礎不好，但經大干了一年之後，我們在機關里獲得了衛生“尖兵”的稱號。所有這些成績的取得，如果不是大搞群眾運動，都是難以想像的。

但是，應該說，並不是所有的人對圖書館也能搞群眾運動的問題都“想通了”。有的人說：群眾運動是好的，但在圖書館里不能搞。有的說：大掃除可以搞群眾運動，而編書目、索引、開展讀者工作等就不一定能行；至少質量不一定有保證。有的似乎表面也贊成搞群眾運動，但他們說：這究竟不是正常的現象，這不正規、不科學。

因此，在圖書館工作中能不能大搞群眾運動的問題，是我們必須首先解決的問題。

大家都知道，任何一件革命事業能不能搞群眾運動的問題是無產階級革命家和資產階級革命家的根本分歧點，是社會主義路線和資產階級路線的根本分歧點。

在圖書館工作中大搞群眾運動是符合客觀要求的。圖書館工作人員有着強烈的解除積壓和積極地開展工作的要求。他們經過整風反右以後，大家的干劲一鼓再鼓，潛力也就充分地發揮了出來。58年大躍進中我們曾提出 $4-2=4$ 的口號，即是我們抽出了一半的人力去清理積壓，留下一半人力搞日常工作，結果是日常工作照常進行，積壓也清理了。兩年以後經我們又幾次集中力量大搞群眾運動的事實證明，充分發揮了干劲的、集中起來的三個人加起來，不能只等於3，而是等於4或5。

當然，要搞好群眾運動除了加強政治思想工作以外，還要加強組織領導，準備人力、準備方法，不斷地解決新發生的思想問題和工作中的具體困難。運動結束後要進行總結、進行評比。在總結中一般又會產生下一階段的任務，這時除留一些力量進行掃尾工作或處理一些在運動中暫時放鬆了的工作外，大部分力量應有計劃地組織投入另一運動。這樣就可以使一個運動接着一個運動，完成一個任務、接着又完成一個任務，過上若干時間，整個工作就發生很大的變化，得到很大的成績。

四、開革新：

政治掛了帥、技術是關鍵。不斷地改進圖書館工作技術和方法是解決勞動力緊張、提高工作效率的基本途徑。大躍進以來，我們圖書館界的簡化

登記、集中編目、統一分類，以及圖書加工中採用的自動蓋章打號機，書袋代期限卡，圖書開架式借閱等等改進，都可以提高工作效率，部份地解決事多人少的困難（如我館只是簡化登記和利用印刷卡片就節省了兩個人力）。事實證明，只要我們能解放思想、破除迷信；只要領導出題，大搞群眾運動；只要我們能“經手又經心”，動腦筋、想辦法，就能改進我們的工作、就能提高效率、就能在事多人少的情況下把我們的圖書館办好。

五、苦學習：

（1）為什麼學？

一定要學習、一定要多讀些書的道理，大家都很清楚。對咱們圖書館工作者說，“教育者必先受教育”大家也都很清楚。我們是黨的文化教育隊伍中的一員，是黨的宣傳員，我們不先受教育，怎能教育別人？怎能擔負起黨給我們的對人民進行共產主義教育的責任？因此我們必須破產階級思想，立無產階級思想。要達到這一目的的重要方法之一就是學習。學習掌握一定的理論和一定的業務知識，提高具體工作能力。劉少奇同志在八屆二次大會上說“在社會主義建設時期，在技術革命和文化革命時期，黨的幹部為了做好領導工作，必須真正懂得建設，懂得必要的科學和技術知識”。

因此，學習，是我們的責任，必須當做一項政治任務來完成。

（2）學什麼？

我們要學政治、要學業務。“我們既不能作不懂業務的空頭政治家，也不能作迷失方向的實際家”。

要學理論。“馬克思列寧主義是我們黨的一切工作的理論基礎”，當然也是我們圖書館工作的理論基礎，不學馬克思列寧主義就要在政治上迷失方向，犯錯誤。不學馬克思列寧主義就不可能把工作做好。因此，必須學習馬克思列寧主義的經典著作、哲學和政治經濟學。尤其要學習毛主席的著作。

要讀黨報黨刊。“刊物是我黨最尖銳最有力的武器”（斯大林）。黨報黨刊可以使我們隨時了解黨的方針政策，了解黨的意圖，並將這些方針政策貫徹到我們的實際工作中去；黨報黨刊可以使我們隨時了解偉大祖國的建設的成就，使我們認清局勢，受到鼓舞，增強工作信心，明確方向；黨報黨刊可以使我們接受共產主義教育，幫助我們進行思想改造；黨報黨刊還可以教給我們學習先進的經驗和工

作方法，使我們得到各方面的知識，特別是一些最新的科學成就的知識。

要學業務。要系統地學習圖書館學方面的知識，和最新的圖書館工作的成就。這不僅要求讀圖書館學的書，還要隨時注意圖書館學的刊物。以結合改進我們自己的工作。

要學文化——歷史、各科的一般知識、中國語文和外文。

要隨時翻翻各種書報。須知咱們是做圖書館工作的，必須熟悉書籍出版情況，了解學術界的動態，大体上知道什麼重要的新書出版了，是什麼內容，什麼報刊上最近發表了什麼重要的文章。這不論對於接待讀者或是對於自己的工作來說都非常必要。有條件的館還可以逐漸做到“人人熟悉書、類類書有人熟”。

（3）怎樣學？

要學的方面這樣多，工作又是這樣緊張，怎樣進行學習呢？

學習的方式是多種多樣的。正式的学校學習可以使人比較集中地、系統地、全面地受到教育，這是很好的學習辦法。但這種機會在最短時間內不是每個人都能得到的。因此，現在的業餘學校——夜大學、函授等，對培養在職幹部，有特別重要的意義，國務院、中共中央關於教育工作指示中曾特別提到了這一點。

赫魯曉夫同志在蘇共二十一次黨代會上也曾兩次談到關於函授和夜大學問題。他說：“學習同生產勞動的聯繫，不是貶低，相反地是加強所獲得的知識的作用……”。又說：“在培養具有高等教育程度的專家的制度中，夜校和函授學校的作用和意義將大大增長”。

因此，我們不能輕視業餘學習。但是，無論正式學校或業餘學校，都受到一定的限制。而且各館工作情況和各個人的具體情況也不可能做到每個人都到學校中去學習。所以，自學還是多快好省地培養在職幹部的主要途徑。一個館或幾個館的工作人員組織起來進行自學，是很好的辦法，它可以使全體同志參加學習，可以充分發揮“車間辦學”的優越性。

怎樣自學？有的單位行之有效的看、聽、想、記、寫，用的自學經驗和做好時間、人員、課程、教師等安排的經驗都是可取的。

（4）克服思想障礙。

在學習方面也有不少思想問題。只講方法，不解決這些思想問題，是學不好的。例如有人以為自己差不多了，沒有什麼可學的了。有人則想離職深造，認為函授、夜大學、業餘學校的學習，是“另打碎敲不頂事”；有一些年紀大一點的同志，認為年紀大了，學不出什麼名堂；有人願意學習，但認為工作太忙，沒有時間等等。其實這都是一種迴避學習，不求長進的思想障礙。

實際上有些館，他們工作忙，恰恰就是因為不學習的原故。如人家已經四合一了，他還各搞一套；人家已有印刷卡片，他們還用手抄。所有這些事實證明，工作越忙越應該進行學習，學習馬克思列寧主義；找點好的工作方法，才能使我們從忙亂中解放出來。

（5）堅持下去，深入一步。

過去有人說，學習總是一緊二鬆三垮台。學了半年一無所獲。這是不對的。這主要是沒有進行檢查和總結的原故，如果我們能及時進行檢查和總結，從中吸取經驗，接受教訓，克服思想障礙，解決具體困難，創造有利條件，堅持下去，就能改變那種結局。學習就能堅持下去，就能步步深入。

（6）要學好，下功夫。

在解決了以上各種問題以後，主要就是靠自己下苦功夫了。在學習上想偷懶取巧是不行的。馬克思說：“在科學的入口處，好比在地獄的入口處一樣”。這就是說想真正學到點東西，如果不下點苦工夫，是困難的。

六、爭协作：

圖書館事多人少的問題，主要是靠自力更生解決，但這絕不排斥爭取外力幫助。有幾種外力，如讀者積極分子的利用，爭取與有關單位的协作等等，都是很多圖書館行之有效的經驗，也是解決事多人少的辦法之一。

這些外援，可爭也能爭，主要要靠自己主動爭取。

在解決事多人少的問題方面，我們研究採用了以上一些辦法，並收到了較好的效果。從這些不成熟的做法中，我們初步的体会到圖書館事多人少是事實，是困難，但這是發展中的困難，只要我們採用以自力更生為主的方針，緊緊地依靠黨，依靠廣大的群眾，充分地發揮每一個幹部的積極性、主動性和創造性，我們的工作是一定可以做好的。