

黄俊贵

图书馆的转型与发展散论

ABSTRACT For public libraries in China, there are such problems as closeness, rigidity, and inefficiency in organisation patterns, personnel policies, library missions, services and management systems. We should transform our libraries to meet the needs of a society with a market economy system. 4 refs

KEY WORDS Library transformation. Library development. Studies

CLASS NUMBER G251

1 从计划经济体制下的传统图书馆转向适应市场经济体制的现代图书馆

图书馆作为文化事业的组成部分属于上层建筑,以经济为基础,其变化、发展直接受经济条件的影响、制约。转型与发展是当前我国经济建设研究热点话题,目的在于把握宏观形势,实现微观搞活。图书馆事业同样具有转型与发展问题,需要充分认识自己,理清办馆思想,才可能在国家经济体制转变时期,求生存,保稳定,争发展,促繁荣。所谓图书馆转型就是从计划经济影响下的传统图书馆转向适应市场经济体制的现代图书馆。所谓发展就是从图书馆不发达状态转向发达状态。我国是个发展中国家,又不是一般的发展中国家。发展中国家只有一个任务,就是发展。我国是个转型发展中国家,既要完成发展任务,又要实行经济体制和生产方式的转型。也就是说,过去我国图书馆事业是在计划经济体制和生产方式的环境下发展的,特别是公共图书馆的组织模式、干部政策、办馆思想观

念、服务方式、管理制度等等都呈现出相应的封闭、僵化、低效状态。转型的根据除了国内的因素外,还有国际大环境的因素。伴随着世界经济一体化,国际资讯(图书馆、情报)工作一体化已成为不可逆转的大趋势,我国唯有急起直追,否则将最终被时代抛弃。图书馆的转型属于改革,而改革是动力,发展是目的。图书馆转型主要包括图书馆的体制转变和办馆思想观念转变。拙作《我国图书馆事业发展战略随想》(《图书情报工作》1996年第3期)专就图书馆管理体制问题,对“文化部的职能从偏重管理文化系统的公共图书馆,转向综合管理全国图书馆事业”;“相应地,各地文化主管部门也都有综合管理当地图书馆事业的责任”等有关集中管理(即综合管理)问题进行过讨论。笔者认为,为解决长期以来各系统图书馆各自为政、尚未形成合力的问题,由文化部加强政策宏观指导,通过各系统的有关管理机构去实行业务管理是必要的。而在公共图书馆系统方面,香港的管理体制值得借鉴。香港公共图书馆分属于香港两级政府机构——香港市政局和香港区域市政局。前者管辖港九地区,后者管辖新界地区。在两个市

政局管辖的两个公共图书馆系统是平行的,没有隶属关系。它们由市和区政府议员分别组成图书馆委员会。两个委员会都下设总部,亦称总馆,统揽人事、经费大权并负责全盘发展计划、电脑网络建设及人员培训,开展集中采购、编目业务,但不承担对外开放服务。总馆按其所属图书馆所在地区的人口比例分配文献。其他各馆专事各种读者服务工作。总图书馆以下的各个图书馆按规模划分为中央图书馆、分区图书馆、流动图书馆(车),它们之间都没有隶属关系,概受总图书馆统一管理。这一图书馆管理体制的集中管理,是有节制的,并不实行大统一,其特点为:在公共系统内实行集中管理,与其他系统图书馆开展合作、协调;公共图书馆系统由市、区政府管理,职工实行公务员制;市与区两级不实行上下垂直管理,而是承认市与区之间的差别,彼此开展自由竞争;管理机构由两个层次组成,最高管理机构是图书馆委员会,实行发展政策管理,总图书馆实行图书馆行政、业务管理,并开展集中采编业务。当前我国公共图书馆系统管理体制应着重解决好以下几个问题:

(1) 文化部图书馆司和各地文化厅(局)图书馆处(科)除对全国的地区的图书馆事业发展实行政策调控外,应着重加强公共图书馆系统的管理。

(2) 建立全国图书馆发展政策咨询机构,或在图书馆学会内设立图书馆发展政策咨询委员会,或召开发展规划工作会议,加强对图书馆发展问题的研究,并在此基础上制定我国图书馆事业“九五”和 2010 年发展规划。

(3) 发挥国家图书馆与地区省馆的中心作用。国家图书馆与公共图书馆的区别不在于规模大小,即量上的区别,而在于职能不同,即在质的规定性上有所差别。要改变当前国家图书馆尚没有完全发挥作用的现状,应该着重解决几个问题:要以立法形式确定其地位、作用和相应的任务,否则很难对它作出

客观的评估;主管部门要给予支持,并制定有关政策,明确其必须开展的工作项目,保证其地位和作用;国家图书馆要加强自身建设,切实履行职责,加强与各地区中心图书馆的联系与合作,以不孚众望。

(4) 在各省(区)实行图书馆、情报工作一体化的总馆制,确保省馆的文献资源、人才资源优势。目前,不仅由于图书馆(含公共馆、科学院图书馆)与情报所分立,不能优势互补,图书馆之间的文献资源亦重复浪费,特别是同一城市、同一部门间,人才资源也未能合理流动。为充分调动各馆的积极性,应将省级公共图书馆、科技图书馆、情报所合并实行总馆制,以真正发挥其中心作用。

(5) 解决公共图书馆办馆条件的立法。物质条件是办馆的基础,没有这一基础,图书馆就不可能发展。当前图书馆事业发展中的最大困扰是经费、馆舍、设备,其中的主要困难又在于购书经费严重不足。如果不能通过立法,从居民点、人口比例等因素确定馆舍、经费等硬件的基数及其年增长比例,图书馆简直无从发展。图书馆职工队伍也是至关重要的办馆条件。当前队伍不稳定,除图书馆工作困难、没有多少凝聚力之外,职工物质待遇低下亦不可忽视。参照国外经验,公共图书馆职工应被列为国家公务员,并通过立法来保证图书馆从业人员的社会地位和物质待遇的相应提高。笔者所讲的立法是办馆条件立法,而不是全面立法。在办馆条件没有解决之前,要全面地进行图书馆立法是不现实的,甚至会事业产生副作用。只能限制自己,束缚自己。不过,在还没有进行全面立法的情况下,制定“全国图书馆工作条例”;对于深化改革、自我完善也是非常必要的。

实现对全国各系统图书馆的集中管理,在中央未有一个超系统的高层次管理机构的情况下,由各省(区)、市将原中心图书馆委员会(或图书情报工作协调委员会)与图书馆学会合并,改建为图书馆协会,国家文化部通过

它去实施地区各系统图书馆的管理,是一个值得探讨的方案。它具有一定现实意义和可操作性,主要好处在于:将两个机构精简为一个机构,减少工作重复,能有效地利用人力、物力,提高工作效率;将原两个机构的职能互补,赋予图书馆协会承担管理图书馆工作及组织图书馆学研究的双重任务,利于促进图书馆事业发展;图书馆协会有条件实现行业管理,政府可明文规定通过协会渠道贯彻有关政策并推行某项计划;符合国际图书馆发展潮流,又可与各地区协会接轨。目前大部分发达国家都成立图书馆协会,特别是英、美国家图书馆协会是一个机构庞大,组织严密,具有高度权威性的组织。它除不拨给图书馆经费之外,对图书馆教育、干部晋升、图书馆业务建设等方面都具有控制权,实际上具有部分的政府调控职能,基本实现了图书馆管理社会化。我国各地图书馆协会一时不可能达到这个地步,但起码能与各地区协会的格局(音协、戏协、美协...)接轨,从行业管理体制上实现同步;中心图书馆委员会及图书馆学会均为地方同一系统的政府主管机构管理,两者合并仅是职能的结合,由于利于管理,提高效率,成为政府的得力助手,可能较易得到有关方面的支持、认同。

鉴于图书馆在社会发展进程中处于相对从属地位,具有一定滞后性,图书馆系统之间、各级别之间(国家至区、县)各自为政的局面不能在短时期内完全解决,它涉及政治、经济、文化管理体制的各个方面,也涉及到人们的文化观念形态。前者必须通过政府行为,推进深化改革,遵循文化发展的内在规律,发挥市场机制的积极作用去实现,图书馆自身是无能为力的。后者则不然,作为图书馆事业的主体——图书馆工作者可以通过转变观念,统一认识,发挥主观能动作用,强化图书馆职能,提高工作效益,最终体现图书馆的社会价值。

图书馆事业既是物质的又是观念的,是

物质和观念的统一体。衡量图书馆事业的发展水平既要考察它的物质形态(诸如藏书量、建筑面积、技术设备、人员编制等)也要考察它的观念形态(诸如办馆思想观念、管理制度、事业发展视野及规划、图书馆学理论与实践的研究等),两者既有联系又有区别。一般地说,观念形态产生于物质形态,它们互相作用,同一共存于图书馆事业之中。观念形态具有超前或滞后的特征。事实表明,经济发达地区,图书馆事业不一定发达,而经济比较落后地区,图书馆工作却有声有色,卓有成效,其中正是观念形态在起着导向的、超前的或促退的、滞后的作用。笔者认为,不论是经济发达或经济比较落后地区,图书馆确立良好的观念形态,做事业发展的“明白人”是保证图书馆事业发展的关键。美国未来学家奈比斯特说,人类社会发展中,农业社会总是重视过去,工业社会总是重视现在,未来的信息社会总是重视未来。当今世界已经进入信息社会,其主旋律就是要把握未来的发展。现实与未来密不可分,面对现实,为了未来,立足未来,必须正视现实。其实,对我们现实生活中的许多落后现象、非理智现象,本来不需要投入物质条件,只要有良好的观念,正确的对策就可以改变,但问题的症结是不具备足够的事物认识视野,或者稍有冷静一点的思维,往往习以为常,不觉得没有什么不好,甚至孤芳自赏,或者已意识到不好,也认为无关大局,听之任之。当前图书馆事业发展虽受物质条件的困扰,经费困难重重(钱不在自己的口袋里),但观念滞后,管理不善(观念在自己的脑袋里),导致图书馆社会价值没有充分显示实属为主要矛盾。

图书馆社会价值包括内在价值、外在价值和社会对作为客体图书馆的承认和满足。这三个方面有机联系构成图书馆价值的整体。图书馆的内在价值是客观存在的(作为具体的某一馆,内在价值各不相同),当这种能力还没有发挥出来之前,它只是属于潜在的

创造力,是图书馆整个社会价值的前提和基础。图书馆的外在价值具体表现为图书馆自身对社会的责任和贡献。社会对图书馆的承认和满足,是实现图书馆价值的必要条件。承认图书馆价值是双向的,既表现为社会各阶层对图书馆作为客体的肯定,也表现为图书馆作为客体对作为社会主体的各阶层读者所倾注的热情和积极贡献的程度。

实现图书馆社会价值需要经过三个阶段。一是满足读者利用图书馆,由读者实际体会图书馆的作用,即把图书馆价值转入读者群中;二是读者创造价值阶段,即通过利用图书馆的文献信息升华、创造,转化为生产力(这一过程包括图书馆人员的劳动价值);三是图书馆社会价值的回归,即把读者在利用图书馆创造的价值部分地回归图书馆,包括读者对图书馆意识的提高,对图书馆社会价值的认同,对图书馆事业发展的贡献等等。

2 提高办馆效益

提高办馆效益是走出当前图书馆困境,体现自身社会价值的关键。图书馆办馆效益包括读者服务和内部管理效益。读者服务效益指通过图书馆自身的服务活动在社会上所产生的效果,包括政治、经济、文化、思想等方面,其效益主要归属于社会,以促进社会精神文明和物质文明的进步和发展为目的。内部管理效益指图书馆投入与产出的关系,即使用人、财、物取得的效果,其效益主要归属于图书馆自身。办馆效益的两个方面相辅相成,互为一体。强化管理即促进服务,优化服务又完善管理。不过,图书馆作为文化事业,其服务效益、管理效益都与经济建设的效益有所区别,图书馆工作以促进精神文明建设为目的,而不以经济效益为前提。但由于图书馆又是信息产业的组成部分,按有关政策开展“以文补文”,仍然要讲求经济效益,而不必对其讳莫如深。

应该指出,不少同仁还缺乏办馆效益观念,以为图书馆是公益事业由国家拨款,有多少钱办多少事,不赢利也不亏本,天天开馆,读者来去自由,馆员忙闲自如,很少关心图书馆的职能和自己的职责,当然也就没有追求最佳办馆的观念。其表现诸如:一些图书馆对读者利用馆藏情况心中无数,对开放时间短、读者借阅总册次少熟视无睹(1994年,美国公共图书馆藏书6.426亿册,总流通15亿册次,流通率为233%。1995年,我国公共图书馆藏书3.289亿册,总流通1.1814亿册次,流通率为36%,人均借阅量为0.1册);一些经费较困难的图书馆数年没有买书,仅以有限的旧书开放,有的地方为达建馆指标,还出现没有馆舍、没有书刊、没有设备的“挂牌馆”,对产生如此负效益,束手无策;不少图书馆藏书丰富,设备较先进,人员素质也较高,但对文献资源、设备资源、人才资源都未发挥应有效益,或者藏书数量在增加,馆舍规模在扩大,经费在增长,而藏书质量、工作效率、人员素质没有提高,办馆效益没有提高。办馆应该实现规模增长与效益提高的有机结合。增长不等于发展,有效益的增长才算得上真正的发展,这是粗放型与效益型的区别。有鉴于此,必须建立以提高办馆效益为目标,以读者服务为中心的格局——向文献资源要效益,向人才资源要效益,向技术设备资源要效益。向文献资源要效益,首先要解决资源配置问题,确立以藏为用的方针,严格以社会需求为导向,根据一些图书馆行之有效的措施及笔者的一些不成熟想法大体有:

(1) 通过调查研究,依读者需求确定入藏的品种与复本,并在同一城市内进行馆际之间的藏书协调,克服重复入藏。在目前各省、市馆购书经费困难,对外文书刊与其同时采购,不如集中于省馆采购,市馆用原购外文书刊的经费去采购省馆未购的中文书刊更为合理。

(2) 为充分发挥藏书作用,省、市以下

(含省、市)的公共图书馆除保存本地区地方文献外,不需建立其他书刊的保存本库;对过期刊按年度装订在于更好保存,但却给读者充分使用造成障碍,为此,一些图书馆取消期刊合订本的措施,这是值得提倡的。

(3) 在服务环境、服务态度、服务质量、服务效果方面开展优质服务。敞开发放借书证,取消阅览证,让读者自由进馆,延长服务时间,开辟预约、电话、邮寄借书及代查资料,送书上门,对科研、党政部门采取优惠服务的倾斜政策等,最大限度地吸引读者利用图书馆。

(4) 积极开发文献信息,深化读者服务。目前许多图书馆用计算机编目,大大加快了文献信息报道,缩短了书刊与读者见面的时间,但对文献信息的内容揭示又被忽视了,(附注项内容往往被忽略,提要项已在国际标准中取消),实际上,书目的信息量较传统书目有所减少。为此,书目的揭示要深入到文献所涵的知识单元,强化对整体文献篇章的析出,同时还应就社会的需求,以编辑文献信息专题,加工各类信息产品,发展信息产业,延伸图书馆的职能。

(5) 改变读者服务区只有外借处、阅览室的格局。在最中心、最突出的地方设参考咨询区,以更新图书馆单纯借阅活动的传统形象,扩大信息服务内涵。

(6) 建立读者服务承诺制或“便民服务岗”。在服务时间、服务态度、服务质量等方面向读者提出具体的服务标准承诺,接受监督,强化服务水平考核;“便民服务岗”尽力解决读者各种疑难问题。这些对于吸引更多读者利用图书馆,提高社会的图书馆意识,都能产生良好效果。

(7) 开展“好读者好馆员”评选活动。鼓励读者多利用图书馆,多读书,读好书;鼓励图书馆工作者全心全意为读者服务,讲礼貌,精业务,出效率,为精神文明建设做贡献。广州图书馆、广东省中山图书馆都在开展这一活动,得到政府肯定、社会支持。

(8) 开展“馆际通用借书证”工作。由地区中心图书馆委员会组织公共、高校、科研三大系统按一定的协议,共同发展读者,使读者“一证在手,多家通用”。广州地区馆际互借协作网(由22家主要图书馆组成)的经验证明,这是一个深受读者欢迎的资源共享活动。

(9) 开展数据库建设与自动化网络建设。图书馆自动化的目的在于文献信息电子化,服务读者网络化。一个图书馆的馆藏文献总是有限的,每一个图书馆都必须建立具有特色的数据库,并通过网络环境实现资源共享。近年来,广东省中山图书馆与广州、深圳等图书馆共建成100多种数据库(含书目型、题录型、事实型、全文型)并通过广东省信息网和广东“视聆通”网进入广东省信息高速公路网,全省统一建立了“广东省公共图书馆信息”网页,已开始为社会各界和家庭用户提供服务。

(10) 开展用户需求与市场调研。用户需求与市场调研是解决文献资源布局,强化图书馆信息服务职能的必要措施。广东省中山图书馆为落实信息产品及剪报专题服务的定位,曾数次到珠江三角洲较大企业调研,之后又聘请专职营销人员将宣传推广信息产品与读者需求调研结合起来,不仅提高了信息服务的目的性、信息产品的质量,同时对于扩大办馆效益,促进图书馆与经济的结合,密切与企业生产及其他部门的关系也具有重要作用。市场调研一般为市场研究部门或科技情报所的业务,专门进行各类物质产品的需求调研,往往深入基层通过问卷形式搜集动态信息,而忽视利用图书馆文献信息,为此图书馆有必要探索进一步发挥信息中心的作用,将馆藏的文献信息与社会动态信息结合,开拓为经济建设服务的新领域。

(11) 开展与社会广泛协作的信息服务。为扩大图书馆的生存发展空间,显示自身价值,在寻找为经济服务结合点的同时,开展与社会各方面的合作至关重要。近年来,广东公共图书馆界在党政部门的支持下开展与生产

企业、文化教育机构、社会团体协作。例如,广东省中山图书馆与广东省邮电管理局、广东省数据通讯局和广东泰信有限公司合作开通“视聆通”多媒体信息网;广州图书馆与中南集团共建中南电子图书馆;深圳图书馆与有关部门建立翻译中心,都在走出与政府、文化事业共建精神文明的路子,得到社会的充分肯定。中山图书馆还与一些文化、企业单位协作开展数据库建设和书评活动,先后制订数据库协作计划,参与七星读书会、南方读者俱乐部、读者沙龙,出版“读书之旅”、“信息周刊”等刊物,都产生了一定的办馆效益。

鉴于目前图书馆都在不同程度上存在着文献资源匮乏现象,“巧妇难做无米之炊”论调颇为普遍,但如果以读者服务工作为中心,而不是以藏书为中心,就可能产生迥然不同的效益。国家资源对经济建设亦如此,文献资源对图书馆建设亦如此。例如,日本、新加坡都是资源相当匮乏的国家,几乎全部资源甚至连饮水(新加坡)都靠进口,但其经济发展却居世界前茅;它们的文献资源亦不算丰富(特别是新加坡),而图书馆建设同样堪称世界一流。事实表明,图书馆藏书数量并不与服务效益成正比,馆藏建设数量不是越多越好,而应重在质量,重在开发利用。不少基层图书馆藏书针对性强,实用价值高,并开展各种服务,深入实际与经济建设相结合,较好地发挥了文献资源作用。一些图书馆通过馆际借阅互用、复印资料,或编印各种专题文献信息资料,开展联机检索服务等有效地实现资源共享。可见,获取图书馆服务效益应立足于社会需求,以需求组织文献资源;应立足图书馆群体,以群体实现资源共享。

3 衡量图书馆社会效益的可操作标准

图书馆的社会价值取向是读者服务,它

以服务工作所产生的社会效益为主要标准。但如何去衡量这个标准却又见仁见智。笔者认为,应该实行目标管理与量化管理,除了对确定目标的评定外,还在量化方面有一个可操作的标准。

首先是基本指标。(1)开馆时间。《省、市、自治区图书馆工作条例》对开馆时间明文规定:“每周开放时间不少于48小时”。这个标准似乎太低,根据我国实际情况,每天至少应规定为12个小时(早晨8时至晚上8时),每周保证开馆6天,不少于72小时(目前广东省公共图书馆每天开放,每周开放79~82小时)。(2)读者到馆总人数(包括借阅总人次,参加读者活动总人次,教学培训总人次)。其中外借人次应占到馆总人数的30%,馆内阅览占到馆总人数的40%~50%。(3)借阅总册次,外借1人次为1~2册,馆内阅览1人次为2~4册;(4)开架书刊数量比率应占总藏书的30%~50%。

第二是深化服务指标。指参考咨询、文献开发与数据库建设指标。(1)定题服务项目数(包括定题项目数、完成项目数和取得效益数),其中完成项目数应为80%~85%,取得效益者为完成项目的50%。(2)参考咨询数量,每年受理咨询数应达全馆人数的1倍以上,实际解答数为受理咨询的70%。(3)书目参考所编制的书目种数也应根据选题和收录范围的大小,确定相应的数量要求。(4)文献开发产品的类型、数量及效益。(5)建立数据库类型、数量及效益。量化管理要坚持实事求是,从实际出发,不盲目追求高指标,留有适当余地。科学合理的量化指标的作用是显而易见的,它不仅便于检查服务效益,激励竞争向上精神,更可以通过数据的综合分析,总结经验,促进图书馆各项工作的发展和提高。

第三是进行读者服务效益调查。包括服务效益反馈(指读者的表扬、批评及投诉)服务效益调查。

第四是对各类统计调查材料进行分析。

指标数字的统计及各类调查统计是必要的,但又不是唯一的,还需要进行深入分析和研究。其一,有些统计不一定反映服务效益的实质,诸如读者进馆人次,其中不少属于来馆参观者、消闲者,而主要应考察利用图书馆的人次,特别是生产、科研读者人次;阅览人次其中亦可能属自学阅览(未利用图书馆藏书),而主要应视专业阅览室人次;借阅册次亦其中相当部分属于小说及娱乐书刊,而主要应计专业书刊册次。其二读者服务调查应持实事求是态度,因为社会效益的产生并不是即时的、直观的,而是通过社会物质文化和精神文明的发展总体实现的,人们对它的评价往往比实际所起的作用要小得多。正如马克思所说的:“对于脑力劳动的产物——科学——的估价,总是比它的价值低得多,因为再生产科学所必需的劳动时间,比最初生产科学需要的劳动时间是无法相比的。”(《马克思恩格斯全集》第26卷第377页)还有人们对图书馆的作用不太了解,同时,也存在着难以用数字来统计的事实。比如,某读者从优秀书刊中得到思想启迪,就无法用具体数字统计。即使读者从科技资料中得到有用的数据,运用于发明创造,也不能简单用数字来统计。任何发明、创造不可能完全归功于某一数据;它所产生的经济效果也不是图书馆一时可以调查得到的。因此,图书馆在搜集服务反馈时,既要注意经济效果及其它在物质文明建设中的作用,更要重视社会教育效果及其它在精神文明建设中的作用。

在图书馆内部管理效益方面着重干部管理,调动人的积极性,处理好效益、规模、特色、干部诸因素关系。即以获取最佳的管理效益为目标,以适当的规模(含经费、馆舍、藏书、设备等)为产生效益的物质基础,以办出自己的特色作为显示效益的关键,以培育一支具有高度政治素质和文化素质的专业队伍,尤其造就各项事业带头人为图书馆事业发展的保证。运用工作项目和科研项目推动

事业发展获取效益,并满足干部的事业追求,完善队伍建设是非常必要的。其中主要靠馆领导根据社会需求和事业发展去决策文献信息开发、数据库建设、书目索引编制、规章制度建设、学术研究等,并精心选择适当、具体的项目。通过项目的开展,完成开发智力资源,促进出效益,出成果,出人才,达到稳定队伍,促进事业发展的目的。管理效益问题直接涉及到图书馆各部门之间的利益分配及干部的切身利益,特别是在文献开发和其他创收项目中往往发生馆方与部门、部门与部门、在职干部与离退休干部的矛盾。妥善解决各种矛盾能充满活力,否则寸步难移。这里集中表现在是实行统一管理,还是由各部门分散管理或是既统一又分散管理。我们经常听到形象比喻的两句话:“大河无水小河干”,“小河有水大河满”。究竟哪句话对(即利益的主管权集中在上级还是下放到基层)且不去评论,不论“大河”还是“小河”,关键在河里有水源,水源就是创收,如果具有水源就不能跑、冒、滴、漏,否则灌溉失灵,效益落空。因此,不论采取何种管理模式都必须在创收政策、财务管理及项目的重大决策上实行“抓大放小”的统一管理。“抓大放小”主要在于各部门统一政策,并不意味着抓紧管死,“放小”是为了搞活部门和业务建设。项目的确定应努力寻找为经济建设服务的结合点和图书馆事业的制高点,并经过认真论证,必须能落实,有效益,不盲目铺摊子,须量力而行,尽量做到少花钱多办事。鉴于目前社会的图书馆意识淡薄,图书馆自身又经费不足,为保证事业发展,应在开展各种项目时广泛开展社会协作,优势互补,搞活自己,并积极开展营销活动,促成“前店后厂”的图书馆信息产业格局。

职工参与管理利于形成管理人员的责任感、发挥职工的智慧、创造力,使决策民主化、科学化,同时也可以使决策与管理更具有群众基础,促使参与者全力以赴地推行与实施。广东省中山图书馆除注意发挥工会对创收管

理中的利益分配监督作用外,还组织读者工作委员会,由各层次读者组成对本馆服务工作进行指导、沟通、交流,成为图书馆联系广大读者的桥梁;成立学术委员会,由主要业务部门具有中高级职称人员组成,组织职工学术研究活动,并贯彻积极激励原则,对职工的科研和工作成果进行登记、评审;此外还成立创收工作管理小组,由主要职能部门组成,对创收项目及其管理制度进行民主决策,并负责创收管理的日常工作。

4 图书馆的持续发展

我国图书馆事业发展的战略目标是应缩小两个差距:一是缩小与发达国家和新兴发展中国家的差距;二是缩小国内各地区的差距。从根本上说,缩小地区差距与缩小国际差距是一致的,而首先应把缩小国际差距放在首位。由于各地的经济实力不一,图书馆发展情况相异,需要从实际出发,确立持续发展观念,所谓持续发展就是要内涵、稳定、协调、重点发展。

(1) 内涵发展。图书馆发展不盲目追求规模、数量的扩大,而着重于职能的延伸、工作内容的充实、干部素质的完善、工作质量与效益的提高。只有图书馆外延的扩大,没有实际效益的发展不是真正的发展,着重于内涵充实,具有效益的发展才是事业本质的发展。由于当前我国图书馆整体规模尚小,底子很薄,较重视馆舍、藏书、设备方面等硬件建设是必要的,而且就国家馆、地区中心图书馆具有较大规模也是必要的,但如果不论什么类型、级别的图书馆都盲目追求、攀比规模,而忽视办馆效益就本末倒置了。如馆舍规模过大,空空如也,而没有足够充实的内容,结果将其改作它用,或出租创收,这既有悖建馆的初衷,也大大损害了图书馆的形象,还可能在若干年后,出租收入尚不敷馆维修费用。设备的使用同样应切实从自身的经济条件出发,

解决好一次性投资与长期维护的关系,设备过多、过大,过于超前与实际需要不相符时,将在维护的人力、财力方面不胜负担,成为自己的包袱。事业的发展靠技术进步,靠提高干部素质,唯图书馆的干部队伍具有良好的知识结构、敬业精神,又知人善任,才能在各个工作岗位形成一支事业带头人,并造就一批既懂业务,又懂管理的领导,这是保证事业的希望所在。

(2) 协调发展。图书馆工作属于开放系统,与外部社会各方面有许多联系,而内部也存在着一个小社会,不断与外部环境进行交流,并与内部环境形成回流、互动,促进着自身的转型与发展。图书馆工作是由读者、藏书、干部、馆舍等因素构成的,其中干部属较为薄弱的因素。在经济学里有一个很普通的原理叫“木桶原理”,即一个木桶的桶壁是由若干块木板构成的,假如木板长短不一,这个木桶的盛水多少,并不取决于各块木板的平均长度,而唯一取决于最短的那块木板。这又称为“短边决定”原则。在图书馆有许多涉及到深化服务的工作,万事具备只欠东风——干部上不去。解决“短边”的办法之一就是重新组装一个木桶,即将事业诸要素重组,调整事业结构。这里,首先在整个构架上要实行“一馆两制”,优化资源组合(人才、文献、设备)。一制为无偿服务,保证广大读者利用图书馆的基本权利,保持公共图书馆作为文化教育事业的发展方向;一制为有偿服务,实行“以文补文”,发展信息产业,深化服务,发挥社会文献信息中心作用。转变传统图书馆单纯借阅格局,全方位开展信息服务,解决两个结合,即服务工作与经济建设相结合,提供静态馆藏文献信息服务与社会动态非馆藏文献信息服务相结合,是调整服务结构的重要方面。不少图书馆为适应服务工作的转变,还相应地调整工作部门,或以工作、科研任务带动工作机构的更新。解决好印刷品出版物与电子出版物的馆藏结构,有许多问题值得探讨。目

前电子出版物越来越多,但信息内容重复颇为普遍,特别是一些全文数据库的硬件、软件加密或格式不统一给使用者诸多不便,有的根本就无法使用,对此必须认真鉴别。在保证质量的前提下,各馆自建特色数据库是值得提倡的。广东省文化厅为解决建设数据库经费,明文规定“今后各图书馆加工录入数据库和购置电子出版物所需经费,可在购书经费中列支,所建数据库和购置电子出版物计入文献总藏量”。在这一政策的推动下,只用两年时间,广东省中山图书馆共建成40多个数据库,有效地促进图书馆建设。图书馆事业与图书馆学教育的协调发展也是不可忽视的。近年来,由于高等学校图书馆学教育出现非理智现象,随着图书馆学更名为信息管理学,教学内容与图书馆工作实际日渐疏远,方法、技术课程被压缩,理论课、文化课大幅度增加,特别是大专、本科、硕士、博士的级差没有主要表现在业务课程的深广度,而是在文化课的分量上,这就实际上削弱了专业自身的地位,使毕业生不愿意到图书馆工作,而只是在别无选择情况下进入图书馆,或只是把图书馆当作过渡阶段,随时准备“跳槽”。图书馆队伍不稳定,又无法延揽高素质人才,导致后继乏人,事业发展受挫,这是值得高度重视、亟待解决的问题。

(3) 稳定发展。稳中求进是一个必须始终恪守的原则,只有稳定才能发展,而发展又可促进稳定。讲稳定主要是在两个方面。一是发展政策、规划的稳定性。图书馆的发展政策是领导机关制定的,规划是发展政策的具体化,要加大结构调整的力度,克服走“急于求成”、“大干快上”的老路,逐步解决“大而全”“小而全”和重复、浪费现象。“要领导重视,必须首先重视领导”,争取领导的理解、支持,将图书馆行为变为党政领导行为是无数事实反复证明的成功经验。另一个是队伍的稳定,形成图书馆群体的内聚力。这有赖于人际之间的交流、沟通和理解,通过群体之间的理解,缩小心

理距离,达到目标、任务、思想上的趋于结合、定向,使图书馆发展目标与个人需求相互融合,形成团结、合作、互信的关系,具有较高的责任感和积极性。实现这个过程,领导者的人际关系最为重要,因为领导者的人际关系比较复杂,涉及面广,要求自身具有良好的素质,是一个明白人、勤快人、厚道人。

(4) 重点发展。改变图书馆效益不佳,社会价值尚未突显的状况,除了在观念上需要不断更新,紧跟信息时代发展趋势,还必须找到足以影响全局的工作重点,并相应地选择好突破口。在图书馆规模与办馆效益之间,以效益为中心;在图书馆工作的藏与用之间,以读者服务为中心;在图书馆的人、财、物管理之间,以人人为中心。“中心”即工作重点,是需要集中力量,认真加以解决的问题,或者必须为之奋斗的工作目标。文献资源是图书馆赖以工作的主要手段,人才资源、设备资源都要作用于文献资源才能产生定向的、活化的信息,有目的地服务读者。馆藏文献与读者服务是图书馆事业发展的核心因素和基本矛盾。鉴于当前图书馆藏书利用率呆滞,办馆效益低下,同时,图书馆作为信息产业的潜能也亟待挖掘、升华,因此,以文献开发及其相关的数据库建设作为突破口是非常必要的。

参考文献

- 1 厉以宁:当前中国九大经济热点问题 技术经济与现管理,1997(2)
- 2 刘经宇:关于图书馆观念更新 中国图书馆学报,1996,22(1)
- 3 黄俊贵:我国图书馆事业发展战略随想 图书情报工作,1996(3)
- 4 黄俊贵:关于图书馆改革若干问题的探讨 北京图书馆馆刊,1992(2)

黄俊贵 广东省中山图书馆馆长,研究馆员。通讯地址:广州文明路211号。邮编510110。

(来稿时间:1997.8.20。编者:刘喜申)