

●袁红军

图书馆自导式管理模式探微^{*}

摘 要 “理、情、法”三位一体的自导式管理模式是图书馆人本管理外延的延续,是指管理者和被管理者的意志和目标统一于整个服务系统的共同意志和目标,并将这一共同的理念化为个人的自觉、自主、自律、自为、自强的行为,实现管理者个人的目标与意志,同时实现服务系统的目标与意志。在这一管理模式中要强化馆员的创新意识,加强馆员思想建设,完善激励机制。要通过诱导、感应和启发读者灵性,实现读者自导式服务。参考文献4。

关键词 图书馆 自导式管理 人本管理 管理模式

分类号 G251

ABSTRACT The author thinks that self-guided management is an extension of human-based management and integrates reason, feeling and law. In this management pattern, emphasis should be put on the creativity, moral education and incentives of librarians. Then the self-guided services of readers can be realized. 4 refs.

KEY WORDS Library. Self-guided management. Human-based management. Management pattern.

CLASS NUMBER G251

图书馆管理经历了传统管理、科学管理、目标管理、人本管理等漫长的发展轨迹。目前的人本管理强调以人为本,注重人的潜能挖掘,而对人的情感、共同目标及用人的“适度”却重视得不够。

1 关于“理、情、法”三位一体自导式管理模式的基本认知

自导式管理是人本管理外延的延续,是指管理者和被管理者的意志和目标统一于整个服务系统的共同意志和目标,并将这一共同的理念化为个人的自觉、自主、自律、自为、自强的行为,最大限度地开发人的灵性,充分发挥主动性、积极性和创造性,既实现被管理者个人的目标与意志,同时实现服务系统的目标与意志,自然进入自主创新管理的境界。

“理、情、法”三位一体自导式管理模式以“理”为核心,以理示情,用情明理;以理示法,用法明理,从而达到管事理人,既合情合理,又合理合法,位在中庸,恰到好处。合情不合法,以理变通;合法不合情,以理疏通,这样情理相容,法理相容,达到“理、情、法”三位一体的最高境界。如有个别案例则在坚持原则的前提下,施之以理、情、法也是切实可行的。“理、情、法”三位一体,是一种有机的构成,应综合应用,讲究整体效应。以“理”即共同目标为本,以“情”即情感(尊重、信任等)为依托,以“法”即主要是各种规章制

度(也包括各种法律、条例等)作为保障,充分开发人的潜能,充分发挥人的主观能动性,通过诱导、感应,达到自我超越、创新管理(自导式)的境界。

图书馆自导式管理是以理(读者服务)、情(情感)、法(各种规章制度)三位为一体,把“以人为本、读者第一”作为图书馆的目标与使命,尊重和平衡处理各利益相关者的利益关系,用人性化和个性化的方式激励图书馆员与读者,使图书馆员自觉、自主、自律、自导,积极而创造性地工作,使读者自觉地遵守各种规章制度,自己服务自己,在顺其自然心情舒畅中尽情发挥自己的聪明才智,在尊重、真诚、信任和支持的图书馆管理环境中实现图书馆员与读者的共同发展。

2 图书馆“理、情、法”三位一体自导式管理的内容

2.1 图书馆管理者与图书馆员

人是图书馆诸要素中最活跃的起决定作用的因素,是图书馆存在的基础和发展动力。图书馆员在图书馆文献信息资源存储功能、交汇功能和生产功能的发挥中担任着重要角色,是馆藏文献信息资源与读者之间的桥梁与纽带。图书馆管理的核心——管理者,必须理顺图书馆管理者与图书馆员的关系,他们之间的关系是否和谐、融洽,决定着整个图书馆的效率。

^{*} 本文系河南省教育厅“十五”教育科学规划课题(04-JKGHB-641)研究成果。

以“理”为本,关键在于重“理”,但又不能惟“理”;用“理”要避免简单地说教,关键在于导向同心同德、和谐工作,实现共同目标。

图书馆管理创新的核心是真正体现以人为本的管理思想,把人看做是图书馆一切活动的主体、前提和动力,确定人在管理中的主导地位。一方面,将图书馆员视为图书馆最重要的资源和提高生产力的主要因素,紧紧围绕着尊重人、关心人、培养人、激励人、开发人的潜能与调动每个图书馆员的主动性、积极性和创造性展开管理工作;另一方面,每个图书馆都有各自的办馆理念或目标,要使馆员树立共同的信念,要正确处理、看待和满足馆员多方面的需要,使图书馆管理目标与个人发展有机结合起来,实现共同发展。

在管理实践中,情感管理的早期模式是以感情投资为主。主要方式是管理者关心、爱护和体贴员工,通过感情的付出赢得下属的拥护和信任,增强工作激励,促进组织发展。图书馆员不仅需要关心,更需要信任与尊重。

人类普遍具有获得信任的心理需要。信任是一种最高的奖赏,它既使人心舒畅,也是人与人之间建立情感联系的基础。若管理者善于运用信任这一情感因素的激励作用,就能激发馆员确立进取、有所作为的精神状态,使他们产生高度负责和自我控制的心理,在强大的心理驱动力作用下,产生蓬勃向上的工作热情。馆员的信任感可以由管理者通过自己积极的行为培植起来。当布置任务给馆员的时候,要充分信任其能力;当馆员的言行正确而有意义时,要给予关注和采纳;当馆员言行不太合适或犯错误的时候,不要轻易对他们进行惩罚,而要给予善意的批评并提供改正错误或发展个人特性的机会。管理者的这类行为是形成图书馆内部信任关系的基石。馆员置身于信任关系之中,具有思想的自由、发展的自由,通常就会对图书馆有实质性贡献。这种信任感是一种强大的情感力量,是人性价值的一种重要体现。

亚伯拉罕·马斯洛将人类的需要归纳为5个大类,依其重要性和发生的先后次序而形成一个需要等级,其中第一级是生理需要,第二级是安全需要,第三级是感情和归宿感需要,第四级是地位或受尊敬的需要,第五级是自我实现的需要。任何人都自尊心,都希望得到别人的尊重和理解。遵循尊重原则,是管理者与被管理者之间情感相通、建立亲近感、缩短心理距离的关键。在图书馆管理中,尊重馆员,即对馆员的价值和才能予以充分肯定。管理者不但尊重工

作中的图书馆员,而且对于馆员的生活方式、个人习惯、人际交往等行为应给予充分理解与尊重。如果馆员取得一点成绩,管理者能够及时鼓励,馆员就会感激,更加努力工作,取得更大成绩。馆员当然会希望自己的才能得到部门主任的肯定,工作成绩得到上级的确认。尊重是相互的,馆员的价值得到了认可,管理者的威信就会得以确立,二者实现双赢。

管理者要“仁”。“仁者,爱人也。”在中国的管理组织中,上下级之间除了“管”与“被管”的关系,还存在着“兄弟、朋友、姐妹”和“长辈”与“晚辈”的关系。在这种组织中,管理者对被管理者要有兄长式的真诚关心。关心就是重视和爱护,就是将人或事常放在心并帮助他人满足自己的需求。只有关心,才能培养管理者与被管理者之间的亲近感。在图书馆里,即使图书馆员存在过错,处理问题的时候,都要给人以真诚的爱。以真情打动馆员,馆员就会关心、热爱自己的组织,就会形成凝聚力,产生归属感,为实现图书馆共同目标而发奋工作。

严密的规章制度是科学管理的必要条件。尤其在图书馆这样一个业务环节多、头绪纷繁的系统内,图书采购、编目、典藏、流通阅览、信息服务等工作 and 众多图书馆员组成的服务体系、馆藏资源、设备、技术、馆舍等,必须有健全的、科学严密的组织结构和完备的规章制度。规章制度也应充分人性化,注意一些细节文字轻重,文字修辞也应委婉。在执行图书馆各种规章制度时,无论图书馆员或读者,都要充分体现公正性与公平性,做到有“法”必依,执“法”必严。

中国式的管理要求“合情合理、合理合法”,图书馆管理者要注意“理、情、法”的兼容。实行“三位一体”的管理,要求管理者有高超的管理方法和管理艺术、有充分的人格力量和感召力;要审时度势,适度地妥善处理各种关系。要把管理者和图书馆员的目标、意志统一起来,把个人意志融到图书馆目标中,个人的得失与图书馆整体利益息息相关,从而形成共同的“理”念,并以此为契机,将整个管理系统的运作导向按图书馆既定管理目标的方向和统一意志自觉自导,从而实现自我创新管理。

2.2 图书馆员与读者

读者自导式管理充分体现在读者自导式服务中。自导式服务的理念是建立在一切以人为中心的基础上,图书馆服务惟一的直接服务对象是读者,在读者服务过程中充分尊重读者,为读者着想,急读者所急,满足读者的需要。

每一位读者到馆或网上借阅,都有一个共同目标,就是希望借到自己需要的书,并希望不花费太多时间。他们在满足自己需求时,也应考虑到其他读者的利益,这就是读者们应遵循的“理”。馆员要满足读者需求,“每个读者有其书,每本书有其读者,节省读者的时间”,这是馆员们应遵循的“理”。

在读者服务工作中,馆员是供给者,读者是需求者。个别馆员认为读者有求于自己,以一种趾高气扬的态度提供服务,这是对读者的不尊重。其实图书馆员不仅是一种体力劳动,而且绝大部分是在提供情绪劳务,而读者在消费的心理上总会要求馆员给予特定合宜的情绪状态,否则觉得馆员看不起他们,产生抵触情绪,影响服务质量。图书馆作为一个服务机构,不仅要尊重每一个馆员,更要尊重每一个读者。相互体谅、相互尊重是自导式服务模式最起码的要求。

在图书馆制定的规章制度前,一部分读者认为是针对着读者的,限制读者的阅读需要,这部分读者可能带着情绪到图书馆来。这更加需要馆员心平气和地开展服务工作,提高服务质量。只要馆员尊重读者的人格,充分信任读者,主动地去激发读者善的本性,抑制其恶的闪念,用愉快、稳定的情绪在情感上给读者以真诚和信赖,在制度上保障读者的阅读权利,就能做好服务工作,真正体现“以人为本,读者第一”的服务宗旨。

3 该管理模式需要注意的问题

3.1 树立管理新理念,强化馆员创新意识

图书馆应转变管理理念,更新管理模式,用创新思维对图书馆管理进行重建。图书馆管理过程中,渗透着多种管理模式交叉运用,而工作实践又不断提出新的课题。图书馆管理者必须创新管理,找出适合本馆特色的管理模式;图书馆员必须创新服务,立足于新的服务理念、新的服务方式、新的服务内容,激发自己的创造能力,提高自身综合素质,进行服务创新研究。读者“理、情、法”三位一体自导式服务模式是一种全新的服务理念,它能够使图书馆员由管理者转变为服务者,而读者的主观能动性也会在图书馆服务过程中得到发挥。

3.2 加强馆员思想建设,完善激励机制

我们提倡图书馆员要有“老黄牛”的精神,吃的是草,挤出的是奶,默默无闻,无私奉献,我们也需要更多的理解与尊重。如果图书馆员的工作得不到读者的关心、信任与尊重,势必导致馆员情绪低落,工作

热情丧失,这种情绪也势必带到工作中去。因此,加强思想建设,统一意志至关重要。图书馆员应该有角色意识,要清醒地意识到自己的职责,要有淡泊名利、无私奉献的精神。要开展职业道德教育,加强馆员的世界观、人生观、价值观教育,提高馆员的政治素质。馆员要严格要求自己,摆正自己的位置,调节自己的行为。

实行多元化激励措施,如馆员培训、人事制度改革、内部分配制度改革、民主管理等,都应该体现公正与公平。大力提倡全员参与,建立馆员自我控制、自我管理机制。要每一个馆员都明确所在图书馆的远景规划和近期目标,并由此制定自己的工作目标和 development 计划,与图书馆共同发展。

3.3 关于读者自导式服务管理研究

(1)注重调查研究,确保文献信息的供需相对平衡。图书馆解决供需矛盾,注重调查研究是当务之急,掌握读者需求,能动地组织、完善文献信息资源整合,有针对性地开发服务,是实现读者自导式服务的前提。

(2)加强读者培训,方便读者自导式服务。图书馆员在提供文献信息服务的同时,应对读者进行计算机技能和图书馆知识的培训,重点是读者信息能力(如计算机操作与应用、媒体与网络的认知能力)和图书馆基本知识的培训,采用授课与辅导相结合的方式。这样,读者无论在馆内或局域网网上都能得心应手、随心所欲地进行自主、自助、自导服务。

(3)图书馆员服务“适度”。有些读者希望自主、自助、无妨碍服务,也就是自导式服务。他们往往习惯于自己去查找所需要的书刊,对所要求的文献强调准确性。图书馆员不必要过多指导或限制他们在图书馆内的作为,只是在他们提出需要时才提供帮助。

参考文献

- 1 白光强. 管理王国探秘. 北京:中国经济出版社,2001
- 2 郭彦新. 论图书馆管理创新. 大学图书馆学报, 2003(2)
- 3 黄俊贵. 图书馆与读者的再认识. 中国图书馆学报, 2003(2)
- 4 刘岳莅. 浅谈图书馆的激励管理. 北京:北京图书馆出版社,1999

袁红军 郑州师范高等专科学校图书馆馆员,现在郑州大学硕士研究生课程进修班学习. 通信地址:郑州市大学中路70号,郑州师范高等专科学校图书馆. 邮编450015。

(来稿时间:2005-02-06)