

武汉市公共图书馆管理创新断想

► 熊朝铜 ◀

内容提要 该文分析了武汉市公共图书馆实现管理创新的条件和机遇,并从系统管理、信息管理、人本管理3个方面阐述了实现管理创新的途径与方法,对武汉市公共图书馆突破传统和现行的管理模式,以革故鼎新的创新精神实现管理思想和管理方法的变革,对促进武汉市公共图书馆现代化发展具有一定的指导作用。

关键词 公共图书馆 管理

迈进新世纪的武汉市公共图书馆事业迎来了内外部环境全新的时代。投资1.5亿、建面3.2万平方米的武汉图书馆新馆落成,其规模是省会城市图书馆之最和全国大城市图书馆前列,树立了武汉市公共图书馆旗舰的崭新形象;硚口区图书馆新馆的落成和汉南区文化馆从图书馆中搬出,使武汉市少数图、文二馆共一楼的问题得到解决;第二次全国图书馆评估定级武汉市区级馆消灭三级馆,实现一级馆零的突破,以及一大批街乡万册图书馆和社区千册书库的建立,在公共图书馆的网络建设方面整体提升了武汉市公共图书馆的实力和在全省的领先优势。武汉市公共图书馆还采购了网络、视听、通讯、复制等大量电器设备,同时将计算机等现代化设备运用到文献采购、编目、流通、检索及行政管理之中,迈开了传统图书馆向现代化图书馆转变的步伐。在外部环境方面,环球网络的开通,促使起步较晚的中国图书馆界大踏步地进入信息高速公路,逐步成为国际信息社会的成员,中国图书馆界正掀起了自动化、网络化、社会化发展的新高潮。新世纪、新环境提供了新机遇,为武汉市公共图书馆管理创新开辟了光明的前景,并提出了崭新的课题。

传统图书馆向现代图书馆的迈进势必带来图书馆管理的创新,而管理的创新必将推进图书馆现代化的进程。从现代管理学的理

论和武汉市公共图书馆的现状出发,笔者认为这种创新应在如下几个方面有一个革故鼎新的突变。非如此,武汉市公共图书馆就会落后于全国和世界图书馆现代化的进程。

首先,必须改革单一的目标管理现状,实现全面系统管理的革命。传统意义的图书馆向来以文献的收藏、整理、保管、利用和流通为己任,这对古代中国图书管理重藏轻用的传统虽然是一个进步,但对改革开放和经济迅速发展的现代化建设仍然是一种滞后的陈旧模式,没有革故鼎新的根本变革。改革开放以来,随着政府引入较为先进的目标管理,附属政府文化部门的图书馆也分层次地推行了多年的单一目标管理,即各级政府文化部门对所属的各级公共图书馆实行目标管理。而各级图书馆又将主管部门的目标分解到部门和个人。这种模式在一定程度上促进了图书馆业务工作的完成(如新购图书册数、服务读者人次、以文补文收入等等),对图书馆事业的发展也产生过积极的作用。但随着经济的快速发展和社会及广大读者、用户对信息需求的猛增,这种条块分割、目标设置不尽科学、服务天地狭窄、远远滞后经济发展和知识猛进的管理和服务模式,不仅受到经济发展的冲击,广大读者、用户也提出了不少意见,就连图书馆的领导、部门和工作人员也感到束缚手脚,在社会生活急剧变更的面前无所

适从。读者和用户更方便、更多获得知识信息的愿望通过市政协委员关于馆际互借即一卡通的提案得到充分表现;市政府斥巨资修建武汉图书馆新馆,希望管理者在注重社会效益的同时,在利用图书馆的现代化设备和一流设施在补文创收上有新的突破,无疑给老管理模式下以出租门面为补文创收手段的传统管理提出了挑战。武汉市各级公共图书馆寄希望于武汉图书馆新馆的落成开放,以便在旗舰的带领下实现图书馆资源的重组,提高全市图书馆网络的整体服务水准,在经济现代化的发展中更有作为等等,都表达出对因循多年的传统管理模式提出质疑、挑战和革故鼎新的强烈愿望。

废除单一目标管理,创建全新的全局系统管理,就能实现条块结合,进行图书馆资源重组,既重市情又重区情,既重国办又重社会各方面齐抓共办,既分开又统一,这就符合总揽全局,使整体和部分辩证统一的原则。在这一原则指导下,应把武汉市所有公共图书馆视为一个完整的系统,运用逻辑、运筹、概率、统计、图解等数学方法和现代化的设备对整个系统实行管理和控制,以求取得最佳的服务经济、服务读者和用户的各项性能指标。这种系统管理的创新就可以赢得图书馆事业的最大限度发展和创造最佳的社会和经济效益。

这种系统管理对单一的图书馆来说,能克服目标管理中重结果不重过程、许多工作无法量化、各自为政不重配合等一系列弊端。系统管理能够统一全馆意志,强调各部门、各岗位、各工序的配合与协调,避免重复劳动,将全馆变成一部合理运转、有条不紊向前推进的有机整体,从而获取最佳经济效益。在系统管理思想指导下,将特大城市的图书馆视为一个有机结合的整体进行控制和管理,是一个城市中国办图书馆系统、社会办图书馆系统多年自动化发展的需要。各馆业务工作的标准化进程和资源共享、馆际互借活动的开展,为整个图书馆系统管理打下了实现方

便读者和用户最大限度、最便捷获取各类信息终极目标的基础。武汉地区高校图书馆馆际互借和上海图书馆与部分区级馆、院校馆实现读者用户外借一卡通的做法,为武汉市公共图书馆推进系统管理提供了可供借鉴的宝贵经验。实现武汉地区图书馆的全局系统管理还有许多工作要做,还有许多路要走,但是管理创新的意志不可动摇,创造条件,做好准备,逐步推行全面系统管理必将赢得武汉市图书馆事业发展的先机,创造新世纪的辉煌。

其次,要实现传统的图书文献和设备管理向现代化的信息和设备管理过渡。随着社会的日益信息化和馆藏文献的逐步数字化,深度开发适销对路的高质量信息产品,建设数字化虚拟图书馆和添置大量现代化的电器设备是向传统图书馆提出的严峻挑战,代表着新世纪世界图书馆发展的新趋势。那种对文献图书和阅览座椅、书柜、报刊架的传统管理将逐步向现代化的信息和设备管理过渡,要实现这个过渡,全市各图书馆都应创造条件,根据社会发展和经济建设的需要,将各类文献的搜集、加工、整理、贮存、传递以及整体推进图书馆文献有计划的数字化,这样做既符合经济发展和社会各方面对图书馆提出的获取各类高质量信息的要求,又为图书馆的现代化信息管理创造了条件,在实施过程中和完成数字化图书馆建设后,都应始终如一地推行现代化信息管理。这就是管理创新带来事业发展的因果关系。国家图书馆、上海图书馆等大型馆先行一步,其他如郑州市图书馆和经济发达地区的中等城市如深圳南山区、广东佛山市等图书馆也都在现代化的信息管理中创造了可供借鉴的好经验。郑州市图书馆建面1万平方米,藏书仅60万册,但近200台微机分成二大微机室,馆藏文献全部实现信息网络化,十分方便读者和用户的上网查阅,成为信息管理先进的国家一级馆。至于传统设备为高精尖的现代化网络、视听、通讯、复制等电器设备所替代,既是图书馆信

息管理创新的条件,也是图书馆信息管理带来的必然结果。对这些高度精密、十分昂贵的现代化设备的重点管理则更易于理解和为各馆领导所高度重视了。

最后,要实现系统和现代信息管理的变革关键在于人。也就是说图书馆管理创新必须要进行突出以人为本的思想变革。换言之,图书馆管理创新还必须改变过去以书籍文献及其流通为本的管理模式向以读者、用户和图书馆工作人员为本的管理重点过渡。

传统的图书馆强调文献书籍的收藏、保存、兼及流通的次数,忽略了读者和用户为本的重点及其流通产生的价值和效益。以读者和用户为本,就是将图书馆的工作重点转移到为读者和用户服务上来,使图书馆的各项业务工作始终面向服务,加速读者用户与现代信息的交流,力争创造最佳的服务效益。这种管理重点的转移,将打破传统图书馆管理的旧模式,在获取服务最佳效益的旗帜下重组和协调图书馆的各项工作,实行一系列的配套管理变革。为了达到图书馆最崇高的服务目的,充分提高现代知识和信息资源的利用率,让读者和用户最便捷地进入图书馆书海和信息网络中漫游,最方便快捷地获取各种知识和信息,就必须将图书馆工作人员从繁琐的事务中解放出来,在服务的前沿阵地为读者和用户提供一流的导游和咨询。因此,在读者和用户至上的服务工作中产生了图书馆管理必须同时以其工作人员为本的管理重点的转移。如果说,现代化的图书馆是知识和信息的超市,那么图书馆工作人员便是这个知识信息超市中的导购员,也就是知识和信息海洋中的导游。这样一来,图书馆工作人员原来的传统技能便不能适应现代化图书馆服务功能的需求,必须建立起一支知识信息的优秀导游和具有各种专门知识的咨询队伍。除了对上岗的图书馆工作人员进行图书馆学、情报学专业的知识培训外,还必须开展继续教育,特别要突出现代知识和信息的技术培训,使之成为既懂专业知识又能熟练操作

网络的好手,成为具有较高素质和业务水平知识信息导游。这种为现代图书馆发展和为经济建设及读者用户服务的要求而配备的高素质复合型人才,对图书馆以工作人员为本的管理创新提出了艰巨的任务。无论是上级主管部门还是图书馆领导者,都必须共同为这种以人为本的管理变革提供良好的内外部和条件,诸如严把进入关,实现在岗人员的继续教育,引进专业特长和网络知识突出的尖子人才,进行广泛的内外交流等等。

现代化图书馆的管理创新是一个十分重要的课题,要从现代化的管理中产生最佳的效益,就必须从以上管理创新的几个方面狠下功夫,许多成功的管理创新所获得的效益给了我们宝贵的启示,如国家图书馆通过信息管理从信息资源的整体开发中获取了数以千万元计的巨额经济效益,做到了图书馆与有关合作部门的双赢和多赢,迅速改变了图书馆坐等皇粮的局面,给现代化的图书馆发展带来了勃勃生机。上海图书馆在实现馆内系统管理之后,极大地调动了部门和工作人员的创造性和主动性,开辟了图书馆展览会议视听业务崭新局面,创造了展览会议业务供不应求的奇迹。他们的管理创新不仅对武汉图书馆新馆是一个深刻的启迪,对于武汉地区图书馆的整体管理创新也是一个有力的推动和鼓舞。只要各级领导、社会各方面以及广大图书馆工作者抓住新世纪图书馆管理创新的机遇,一定会做出一番新的业绩来。武汉地区图书馆实现整体管理创新之日,便是武汉地区图书馆实现现代化之时。

(作者单位:武汉市文化局)

