

图书馆改革学术 座谈会资料汇编

中国图书馆学会学术工作委员会
科学管理研究组 主编

一九八五年三月 北京

前 言

本《图书馆改革学术座谈会资料汇编》共收录中国图书馆学会于1984年11月18日至24日,在安徽省芜湖市召开的“图书馆改革学术座谈会”的大会发言和书面交流的论文、资料共26篇。其主要内容包括:图书馆改革的有关理论和具体内容、目标、方法、步骤、模式、经验等,基本上反映了我国图书馆事业(特别是公共系统)截止1984年年底的进展情况。因此,本《汇编》不仅具有通报信息,交流改革思想和经验的作用,而且具有积累资料,启发人们更广泛地思考和深入研究有关问题的意义。

本《汇编》系由中国图书馆学会学术工作委员会科学管理研究组主编,中央国家机关和科学研究系统图书馆学会印刷、发行,各省、市、自治区图书馆学会统一征订。

参加本《汇编》编辑、出版工作的有辛希孟、王维新、周金龙、曲红、华玉玲同志;钱维理、刘燕权、刘小琴同志也参加了本汇编的编辑工作。

对于本《汇编》错漏和失当之处,恳请读者批评指正。

1985年3月

图书馆改革学术座谈会资料汇编

目 录

中国图书馆学会图书馆改革学术座谈会简报	科学管理研究组 (1)
把握方向 锐意改革.....	刘德元 (4)
关于图书馆工作改革的设想.....	张一千 (6)
对图书馆改革的一些看法和我们采取的一些对策.....	王振东 (8)
在改革中前进.....	四川省图书馆 (14)
积极稳妥地对图书馆进行全面改革.....	黄英常 (18)
安徽省图书馆改革情况汇报.....	安徽省图书馆 (23)
当前吉林省公共系统图书馆改革情况综述.....	吉林省图书馆 (25)
广州图书馆改革的几个问题.....	广州图书馆 (27)
在改革中找出路, 在改革中求进步 ——关于我馆改革的一些做法	孙克力 (29)
论县级公共图书馆改革 ——理论与实践问题.....	赵铁岩 郭景宪 贾平 佟维群 (34)
西安交通大学图书馆工作人员考核试行办法	西安交通大学图书馆 (39)
在探索中改革, 在改革中前进.....	西北师范学院图书馆 (47)
谈高校图书馆改革中的几个问题.....	杨位平 (51)

大胆探索，知难而进

——关于推进图书馆全面改革的一些体会 南京大学图书馆 (55)

新时期的新任务

——论高校图书馆的改革 来新夏 (59)

图书馆在改革中必须注意思想政治工作

..... 合肥工业大学图书馆 (62)

组建信息资料公司是图书馆改革的一项重大突破 卢子博 (65)

关于图书馆的改革

——兼论图书馆经济实体“四川智力资源开发公司” 张德芳 (72)

辽宁省图书馆科技情报服务工作收费标准 (暂行规定)

..... 辽宁图书馆 (78)

四川智力资源开发公司概况 (81)

南京时代信息资料公司章程 (84)

关于我馆发放奖金的试行办法 大连市图书馆 (85)

江苏省图书馆改革座谈讨论会概述 许培基 (86)

大胆改革，振兴我国图书馆事业

——图书馆改革学术座谈会概述 科学管理研究组 (93)

中国图书馆学会图书馆 改革学术座谈会简报

中国图书馆学会图书馆改革学术座谈会于一九八四年十一月十九日至二十三日在安徽省芜湖市召开。

这次会议是由中国图书馆学会学术工作委员会科学管理研究组组织并筹备的。参加这次会议的有各省、市、自治区和各系统专业图书馆的代表共有九十多人。

中国图书馆学会秘书长刘德元主持了会议。文化部图书馆局、安徽省文化厅和安徽省图书馆学会、芜湖市委宣传部负责同志出席开幕式并讲了话。

会议交流了各图书馆、特别是公共系统图书馆改革情况和有关信息；研究和探讨了图书馆改革的必要性、迫切性，以及改革的原则、目标、步骤、模式等有关理论方法问题。会议始终保持了认真而热烈的气氛。

与会同志一致反映，这次会议开得及时，很受启发，收获很大，对促进图书馆工作和管理改革起了积极作用。

二

会议采取大、小会相结合的方式进行。

首先，文化部图书馆局办公室副主任张一千同志向大会作了题为《关于图书馆工作改革的设想》的讲话，接着，苏州市图书馆、辽宁省图书馆、民族图书馆、贵州省图书馆、四川智力资源开发公司、深圳市图书馆、广州市图书馆、南京时代信息资料公司、中国科学院图书馆等单位的同志相继发言。他们分别介绍了本馆为强化图书馆的各种社会职能，完善管理手段，充分发挥图书馆在四化建设中的作用而进行体制和业务改革的情况。

大会之后，就岗位责任制、信息公司、经营开发、特区改革四个方面专题进行分组讨论。有些省、市图书馆为了强化图书馆的教育职能，根据社会的需要和本身的设备条件，与各有关单位合作，大办旨在培养各种专业人材的培训班，不仅提高了广大读者文化科学知识水平，而且增加了收入，扩大了图书馆的社会影响，改变了传统的图书馆那种单纯借借还还的呆滞形象。

贵州省图书馆自从调整领导班子，被确定为贵州省文化系统试点单位以后，省文化出版厅简政放权，除馆级领导班子第一、二把手选任和人员编制以外，其它一切权力均

予下放。他们充分利用这种条件，进行全面改革，在较好地解决党政分工的同时，实行职工岗位责任制，奖勤罚懒，充分调动各方面的积极性，显现出了很大的活力。在短短的时间内，已经取得较好的社会效益和经济效益。

广州市图书馆在学习借鉴了国内外图书馆工作经验的基础上，大力丰富图书馆工作的内容。根据新形势下的社会需求，大胆改革传统服务方式，通过举办各种形式的旨在推广知识、传递信息的讲座，组织科技咨询市场，充分利用声像资料，代售出版物，尽量给读者提供各种方便。因此，到馆人数和书刊利用率大幅度提高。该馆这种朝着多功能的社会文化中心方向发展的各种改革措施，引起了与会者的很大兴趣。

近些年来，不少图书馆根据全国科协和财政部等有关规定，在部分业务部门试行有偿服务。如辽宁省图书馆根据国民经济建设的需要，加强科技情报咨询，并酌情收费，在为企业扭亏为盈，为“两户”服务方面，受到省经济、计划和科学领导部门的重视。此外，他们还与经济部门联合创办有关刊物。很多同志认为这是一种有益的尝试。为了增加图书馆活力，有些馆还兼营其它一些企业，如金陵图书馆的“南京时代信息资料公司”和四川省图书馆学会的“四川省智力资源开发公司”的创办及其宗旨、组织机构、服务项目、经营方式、收费办法等，在代表中都引起了较强烈的反响。不少同志认为：象图书馆这样的事业单位兼营一些有利于信息开发的经济实体，不仅不会削弱和损害图书馆的社会作用和形象，反而有助于提高馆藏书刊文献的利用率。大家认为，上述两个公司所提供的新鲜经验值得进一步研究和总结。

另外，在分小组进行专题讨论过程中，不少未能在大会发言的代表在认真听取大会发言以后，也都介绍了各馆的改革情况，其中许多作法和经验，同样受到了与会者的重视。

三

既然图书馆改革也是一场革命，因此，不可避免要遇到各种概念和理论的革新问题。

关于图书馆的性质问题，有的代表指出：在新的技术革命时期，我们必须改变传统观念。今天的图书馆已经不是单纯的文化事业单位，而应该是一种信息库。未来的图书馆应该是一种多功能的社会文化中心、知识传播中心，而不仅仅是一种书刊资料搜集、整理、保管和利用的文化机构；还有的代表指出，在人类社会行将进入新的技术革命时期，图书馆的传统职能应该有所发展，应该强化书刊等文献——这一智力资源的开发工作，应该把图书馆视为并办成一种知识产业。

关于图书馆的有偿服务问题，有些同志担心，图书馆过分看重有偿服务，会不会削弱无偿服务工作？两者关系如何处理？担心普遍实行有偿服务以后会不会改变图书馆的性质？图书馆是否还姓“图”。

在讨论上述问题过程中，有的同志认为，图书馆应该而且可以同时存在两种形式即有偿与无偿的服务。所谓“有偿”，实际上是图书馆在参与社会生产力的创造活动中所应得的劳动价值的合理份额，因此，是合理的。还有的代表强调，知识就是财富、信息也是财富的观念。这样，图书馆通过适当的劳动，把人类知识转变成社会精神的或物

质的财富以后，取得一部分劳动报酬是合理的。也有些同志对有偿服务的作法持否定或怀疑的态度，但更多的代表则认为，就目前情况看，不是要不要实行有偿服务，而关心的是有偿服务的范围、手段、收费标准和办法，现在还不太明确，应该继续深入研究。

在讨论诸如图书馆改革的方向、任务、目标和有关基本政策，以及突破口的选择等问题时，有的代表提出，同其他任何事业一样，图书馆改革之方向就是创造更高的工作效率，充分发挥它的社会作用，充分调动广大图书情报工作者的积极性、主动性、创造性，为建设两个文明服务，强化图书馆工作之活力。

关于图书馆改革的突破口，有的同志认为是先抓一部分经济收入，从而改进管理手段；有的代表认为改变旧的观念，克服各种“左”的错误思想的影响，明确改革指导思想，只有这样，才能解放思想，打破旧框框，提出新的改革措施和目标；还有的同志认为，落实知识分子政策，从而调动人的积极性和创造性。总之，在目前整个图书馆界，特别是公共图书馆，地位不高，待遇偏低，职称未定，财力不足，人才外流严重，工作效率远远不能适应社会需要的情况下，不革新观念，一切改革都无从谈起。

关于图书馆改革的内容，很多同志认为，目前还只限于在一馆内部进行，尚未面向社会。因此，大家对于民族图书馆提出的面向全国民族地区的科研、教育、文化建设服务的看法认为值得重视。认为图书馆改革应该是全面、全方位的。其任何一项成功的改革，都应与整个图书馆事业的发展联系起来。有的同志提出，由于现行体制之弊端，因此，重视加强图书馆之间的协作、协调纵横联系的途径和方式都是改革的内容。还有的同志提出，现代化的图书馆应向多元化方面发展，不能也不应该搞成一种模式。

四

根据大家反映，这次会议是及时的，有效的。但是，由于这次会议筹备和召开时间都比较短，加之所要研究和讨论的问题十分广泛，书面材料不多，对会议过程中所提出的很多重要问题尚未能进行较深入的讨论。因此，会议建议各位代表和各省、市、自治区学会的学术委员会就上述理论和实际问题继续进行研究。

为了扩大这次会议的研究成果，进一步推动图书馆改革工作的发展，特定于十一月二十六日至十二月五日举办“图书馆改革研讨班”，届时将有一百多位同志参加。

为了促进群众性图书馆改革研究活动的开展，会议建议将这次会议和研讨班所提供的有关材料汇编成册定名为《中国图书馆学会图书馆改革学术座谈会资料汇编》，以供参考。

与会同志一致表示，会议之后，积极响应中央号召，认真学习《中共中央关于经济体制改革的决定》，以更大的信心和勇气，努力搞好图书馆的改革，为更好地开创社会主义现代化建设的新局面而奋斗。

一九八四年十一月二十二日于芜湖

把握方向 锐意改革*

刘德元

学习党的十二届三中全会决议精神，研究探讨图书馆管理制度的改革，是全国图书馆界共同关心的大事。因此，及时召开一次图书馆改革座谈会，是十分必要的。党的三中全会决议“阐明了加快以城市为重点的整个经济体制改革的必要性、紧迫性，规定了改革的方向、性质、任务和各项基本方针政策，是指导我国经济体制改革的纲领性文件。”遵循党的三中全会决议精神，探讨图书馆改革的方向、性质和任务，就是我们这次会议的指导思想和目的。图书馆和其他部门一样，长期以来受“左”的错误的影 响，在管理制度上存在的种种弊端，也严重的束缚了图书馆社会职能的发挥。“社会主义的根本任务就是发展社会生产力，就是要使社会财富越来越多地涌现出来，不断地满足人民日益增长的物质和文化需要。”我认为社会主义建设的根本任务，也就是社会主义图书馆的根本任务，为促进社会生产力发展，为不断满足人民日益增长的文化需要，充分发挥图书馆在四化建设中传递各种知识信息（情报）的基本职能，调动图书馆工作者的社会主义积极性，大力开发文献资源，更好地为读者、为社会服务，为社会主义两个文明建设作出更大贡献，就是我们图书馆改革的目的和任务。

一场新的技术革命正在冲击着整个世界，也正在冲击着图书馆。新的技术革命对图书馆工作提出了比以往任何时代都更高的要求。钱学森同志在《关于新技术革命的若干基本认识问题》的讲话中提到：“国外喜欢讲什么‘信息社会’，日本的垄断财团在研究从金融垄断转到什么‘信息垄断’。信息也可以译作情报，信息也好，情报也好，都不见得讲清了问题。问题的实质是充分利用人类创造的全部精神财富，即知识，通过情报体系，使人类创造的精神财富变为生产力。所以，知识、智力的开发是头等大事。”既然图书馆是以传递（或者叫开发）知识为其基本职能，我们能不能作到充分利用人类创造的精神财富，经过我们的传递（或开发）变为生产力，当人们需要某种信息（知识）的时候，能不能及时地提供，或更积极、主动地开发，来为发展社会生产力服务。我认为这就是图书馆改革所要解决的根本问题，也是图书馆面临的新的挑战。我们如果能够迎接这个挑战，适应新形势、新任务的要求，图书馆事业就能生机勃勃地发展；如果仍然墨守陈规，以当好“看门人”为己任，不能适应新形势、新任务的要求，也就确实存在着危机，就有被其他新生事物所代替的危险。为了开创图书馆事业的新局面，就必须进行图书馆管理制度的改革。党的十二届三中全会决议还指出：“我们的一切改革，都必须有利于促进科学技术的进步，有利于调动各地区、各部门、各单位和个人进行智力

* 本文系作者在图书馆改革学术座谈会开幕式和闭幕式上的两次讲话摘要。

开发的积极性。”据此，怎样充分调动图书馆工作者进行智力开发的积极性，则是改革工作的中心环节。

图书馆怎样进行改革，国内外都没有现成的模式可依，只能根据我国的实际来进行实验。近几年来，我国图书馆界已在较为广泛的范围内进行了一些改革的探索和尝试，有些单位并取得了一定的成绩，也有些同志从理论与实践的结合上进行了一些研究，这些都为图书馆工作提供了一些借鉴。现在，上有十二届三中全会的决议精神，下有一些图书馆在改革上作了某些尝试，虽然这些尝试可能是局部的，或不完全成熟的，但都为召开这次座谈会提供了保证和条件。

这次座谈会的主要任务是交流图书馆改革的信息，并在理论上进行一些研究和探讨，论证改革中某些方法的可行性，以便找出规律性的东西。虽然不同类型的图书馆因服务对象和具体的任务不同，客观条件不同，但都要进行改革，改革的目的也都完全一致。因此座谈会应本着三中全会决议精神，在坚持四项基本原则的前提下，贯彻百花齐放、百家争鸣的方针。通过情况交流，解放思想，开阔视野，增强事业心，提高责任感，闯出新路子，从而把图书馆办成真正能够肩负起传递知识、开发智力的科学文化中心。

图书馆改革学术座谈会，通过交流情况，座谈讨论达到了会议的预期目的。我同意大家这种说法：这次座谈会开得很及时、很必要，也很富有成效。在学习十二届三中全会决议的基础上，以决议精神为指导，共同探讨了图书馆战线改革的重要问题，论证了各种改革方案的可行性，这有助于我们进一步明确改革的指导思想、改革的目的和任务，提高对改革的认识，增强改革的信心。大家认为这次会议的内容比较丰富，是从实践中来的，没有抽象的不着边际的空谈，讨论的问题也是各图书馆在改革中遇到的值得探讨的问题。例如：图书馆多功能问题；如何运用经济手段问题；有偿服务问题等。这次会议对这些理论性问题的研究虽然仅仅是一个开端，但必定会引起更加深入的研究和探讨，从而推动图书馆事业进一步改革。中央关于经济体制改革的决定指出：“改革中的一切做法都要接受实践的检验，并在实践中总结出新的经验”。从这次会议交流的一些经验和做法来看，在今后实践中有些将被证明是成功的，有些则可能是失败的。因此在吸取别人经验的时候，必须从自己的实际情况出发，扬长避短，量力而行，不断创造和总结自己的新经验，从而培植出新的改革的丰硕成果。这次学术活动自然也有不足之处，例如未能从宏观上就整个图书馆事业的改革问题进行充分讨论，高校和专业图书馆的材料太少等，这些都有待于今后努力研究解决之。

关于图书馆工作改革的设想

张一千

(文化部图书馆事业管理局)

图书馆学会组织的图书馆工作改革座谈会，是在十二届三中全会以后不到一个月时间召开的。从时间上看，贯彻党中央的决议是迅速的、及时的。从当前的形势看，也是非常必要的。

诸位代表都是从事图书馆工作多年的专家，你们对图书馆的优势和弊病了解得很清楚，因此很多同志提出了利用优势、发展优势、克服弊端的改革意见和建议。有的已经在本地区、本单位试行，并取得了一定的经验和效果；有的正在总结、改进和扩大改革项目；也有的因改革指导思想不明确，因而走点弯路，现正在根据各方面的意见进行调整。但不论是那一种情况，改革都应该支持和鼓励的。正如中央领导同志提出的“允许改革失败，不允许不改革”，一项事业的改革很难一帆风顺，可能走点弯路，也要有失败的思想准备，但是更重要的是要有立志改革的决心和雄心，道路虽艰难，只要我们坚定不移地按照“中共中央关于经济体制改革的决定”的精神去做，我相信图书馆工作的改革一定会取得成果的。十一届三中全会决定农村进行改革，三年时间农村面貌大变，这个大好形势又带到城市，使得工业也气象万新。十二届三中全会决定城市进行经济体制改革，可以满怀信心地预见，几年之后，我国将是经济上全面繁荣、工农业稳步增长、具有高度文明的社会主义

国家。大家知道图书馆一般都座落在大城市、中小城市和县一级城镇的，这些地方都是国家的或地区的经济、政治、科学技术、文化教育的中心，是人口集中、工业集中的地方，在社会主义建设中起着主导作用。现代化的建设迫切地需要大量的多种的科技资料和信息情报，工人、农民、知识分子和广大群众需要看书学习，提高他们的文化水平、技术水平和管理水平。从人民的需要和形势的需要出发，图书馆应该大胆进行改革，以推动各行各业的发展，促进国民经济的繁荣，为社会主义建设作出更大贡献。

图书馆的改革要根据我国的具体情况和图书馆事业的实际情况来制定改革方案。就改革内容来说，包括体制改革和工作改革两大方面。

一、关于体制改革

就我所知，很多国家图书馆事业的管理体制和我国不同。如苏联图书馆经费预算和事业发展是以中央为主的统一管理；美国和日本是国家、省、地方三级管理，此外还有大量的私人捐赠；英国是根据地方税收额 3% 左右的比例拨款，经费预算稳定，事业也就发展得比较快。而我国目前财政体制实行分级管理，图书馆经费的多少往往取决于地方领导的重视程度，因

而给图书馆发展带来一定的困难。最近，广东省文化厅建议各市、县在财政总收入中提取1%~3%用于文化建设投资。王屏山副省长十分赞成，并说这个比例要保底不封顶。为了稳步地发展我国图书馆事业，体制改革方面有二点设想：（1）制订图书馆法。以立法形式规定提取国民收入的一定比例用于图书馆事业；（2）经费来源仍以三级管理办法。但事业发展、现代化设备的购置以及需要全国统一规划的重大项目，由国家根据需要拨出专款解决。

二、关于管理工作改革

管理工作的改革包括工作作风、工作方法和业务管理办法等。各地在机构调整时都考虑到部、室的设置、人员的选用，特别是领导人的任用。当领导班子建立之后，就应给予相应的职权，做到馆长、部、室领导人职责明确、有职有权。建立岗位责任制，从馆长到管理员都要根据工作成绩、工作质量和水平的高低进行考核，并同物质利益联系起来，这样才能形成奋发向上的风气。

业务方面要有合理的管理制度，如制定工作定额、制定统一的报表格式等；业务工作要逐步达到标准化；建立起网络，真正做到资源共享；研制和生产系列化、通用化、标准化的图书馆用品，以保证事业发展的需要。

三、图书馆业务性服务 收入管理的改革

这是图书馆事业中的单项改革。其目的是利用图书馆的优势，充分发挥藏书效益，开辟财源增加收入，以补充图书馆经费之不足，同时也适当解决职工的集体福利和奖金问题。收入项目主要有：载体文献再生性服务收入（约9项）、加工服务收入（约8项）、开发性信息服务（约6项）、其它收入（约5项）。以上项目经与财政部商定，收入不减少正常预算，不抵冲拨款。净收入分配比例5:3:2，争取不纳税。此文正在会签中。现在各行各业都在增加服务项目开辟财源，如农业部门搞农工商联合企业；旅游部门办起了文化娱乐场所和商店；工业部门本来是搞生产的，现在也办起了企业，而且还想垄断经销某些进口商品。我们图书馆为什么不能办些其他事业和企业呢，至少可以办些与事业有关的联合企事业，如编写资料、注释古籍、复制、出版等等。我觉得我们的思想还应解放些。当然不能弃文经商，也不能用改革的名义而改行，但只要对事业有利、对国家有利、对集体有利，我们就应该去办，而且想方设法办好。

这是第一次开会讨论图书馆改革问题，大家都是研究学问的，请同志们为图书馆工作的改革多出主意，为开创图书馆事业的新局面多提建设性意见。

对图书馆改革的一些看法 和我们采取的一些对策

王 振 东

(辽宁省图书馆)

图书馆的改革，是一个迫在眉睫的问题。中国图书馆学会科学管理组组织这样一次图书馆改革座谈会是很及时的，是非常必要的。

图书馆正面临着两方面的挑战：如世界性的新技术革命冲击；各行各业改革结果的影响等。这些挑战，为图书馆的改革点明了方向。改革成功，图书馆的事业将会出现“良性循环”的发展趋势；如果不改革，或者改革得不好，也将会出现“恶性循环”的发展趋势。如何避免“恶性循环”，如何发展“良性循环”，是一个十分值得研究和讨论的问题。在改革过程中，既包括旧有观念的改变问题，又包括旧有体制的改变问题，也包括队伍的构成和培训问题，还包括服务手段与服务方法的改变问题，等等。这些方面的诸多问题，都需要图书馆的改革者们来探索，需要有开拓性的实践和专论性的阐述。下面，仅对图书馆旧有观念的改变和适应新形势做好科技服务工作的对策，谈些不成熟的看法，就教于同行和专家。

一场世界性的新的技术革命，正在猛烈地冲击着传统图书馆。就概念而言，在过去一提图书馆，特别是公共图书馆，人们就认为是提供读书和借书的场所，是社会的文化设施，是国家兴办的事业单位，是纯粹的消费机构。这一观念，没有揭示出图书馆有史以来就是以传递知识（系列化的信息）为其使命的本质。

如今的社会，已经迈进到一个知识传递的信息社会。在这样的社会里，人们对知识的占有，就如同以往人们对实物的占有，对资本的占有一样，是一种巨大的财富，即“知识就是力量”，“信息就是金钱”。今天，人们要占有知识，就离不开图书馆；同样，人们要创造、生产知识，也离不开图书馆。

当今信息时代的图书馆，应是参加知识商品生产的重要部门之一。在图书馆的全部活动中，包括了有创造性的智力劳动。这种劳动，为社会创造着价值。尤其在这信息就是金钱，知识就是生产力（注：钱学森同志于1984年4月9日在《世界经济导报》上发表文章指出：我们以前说，科学技术是生产力，现在还要扩大一点，人类的全部精神财富都是生产力。新的知识、智力开发是头等大事。）的今天，图书馆是可以，而且有些图书馆正在为社会用户提供有针对性的信息，提供经过筛选的浓缩情报（知识、信息）来开展服务工作的。而恰恰在这一点上，揭示出图书馆的工作促进着社会科学技术和经济发展的本质。因此，再以旧有观念来看待现代图书馆的职能、作用、地位、价值，就是一

种传统的、陈腐的观念了。这种观念，应该尽快改变。

我们国家当前拨给公共图书馆的人、钱、物，是远远不足以满足社会对它的需要的。更不要说充分地满足社会对它的需求了。从人员来说，虽然国家年年给增加一些编制，但是，目前公共图书馆人员，特别是那些大专以上，具有一定专长的业务骨干，正在纷纷离开公共图书馆，使本来就十分缺乏人才的公共图书馆，越来越贫于学有专长的人。业务骨干离开公共图书馆的原因是多方面的，但普遍原因，一是公共图书馆工作在社会结构中没有得到应有的地位，如评职称难于其它系统、低于其它系统；二是社会福利待遇差，如住房问题解决难，福利设施少，奖金待遇低，等等。从经费来讲，国家的拨款，年年都程度不同的有所增加，可是从现实来看，所增加的经费是寥寥无几，真正落实到购书费用上没有几个钱。特别是一些市、县（区）馆，只有人头费，没有购书费。尽管各馆尽力采取节约措施，以保证把钱省下来购书，可仍然离社会广大用户的需求差距太远。从馆舍来看，由于欠帐太久，大多数馆只能勉强维持目前的馆藏需要，对今后陆续购进的书刊资料，将产生装不下的危机。从服务的设备手段来说，许多馆连最起码的复印手段都没有，原因是没有钱购买设备。至于电子计算机等较为先进的服务装备，就更难以配置了。上例，都是客观存在的事实，也是我国图书馆事业发展缓慢的主要原因。

过去，一些人认为，我们是社会主义国家，而社会主义国家举办的公共图书馆，是国家的事业单位，而事业单位开展的工作，只能是量力而行：国家多拨经费，就多干些工作；国家财政紧张，少拨经费，就少做些工作。如此而已，年复一年。至于这样做，对国家、对社会、对用户是否承担了作为公共图书馆所承担的义务，则无可议论。那么，这种思想，到了一场新的技术革命正在兴起的时代，到了时间就是金钱“信息就是金钱”的时候，可不可以改变一下呢？我们可不可以采取一种经济手段的科学管理方式来开展公共图书馆的部分工作呢？以此来进一步推动图书馆事业的发展呢？笔者认为是可以的。其中，很重要的一点就是强化它的情报职能，开创更多的服务方式。

根据国内外对世界新技术革命浪潮的强烈反响，依据我国提出的各行各业都要紧紧围绕提高经济效益为中心来开展自己单位工作的总的要求，我们辽宁省图书馆的科技服务工作，近年来采取了一些相应的对策。

从总的布局来说，我们改变了过去重点为科研项目服务，加强了重点为应用技术和技术开发服务；改变了过去重点为科研单位服务，加强了重点为厂矿企业，特别是为亏损企业服务；改变了过去重点为城市服务，加强了重点为农村，特别是为“两户”服务；改变了过去为国家、省的大项目服务，加强了市、县（区）、乡的小项目、小课题服务。在上述四个方面“改变”与“加强”的思想指导下，我们具体做了下边六个方面的工作。

1. 采取收费措施

笔者认为，公共图书馆社会地位的提高和事业的发展，有赖于把自己的工作做好，有赖于自己工作对社会、对用户的成效，有赖于自己工作的信誉。同时，公共图书馆在开展工作的活动中获得一定量的经济效益也是应该的。收费措施，作为一种提高工作质

量和数量的手段，是可行的；这种措施，对调动人们的积极性，对推动图书馆事业的发展，也是十分有益的。我们辽宁省图书馆的科技情报（或称科技咨询）服务工作，从1980年2月起试行了签订合同的收费办法。在实践中，我们体会到，公共图书馆实行收费办法来开展自己的科技情报服务工作，计有十大好处。

①可发挥馆藏资源的更大作用，提高服务质量。收费措施，是为社会特定的专题用户所使用。这种用户所需要的情报信息，不是那些可随手拈来的书刊资料，而是必须经过图书馆工作人员运用自己的智慧和才干，去探索、去加工、去提炼针对性十分强的、用户紧迫需求的知识。这些知识，在未开发之前，是埋藏在图书馆浩瀚的知识海洋里。由于收费作为一种经济管理手段，在用户与图书馆之间构成了相互制约和相互促进的条件。过去，一些生产、科研、教学、设计单位的科技人员来到图书馆要求提供情报信息，往往出于一种“求助”的心情。他们对于所提供的情报信息，时间的快与慢，数量的全与缺，质量的高与低，都无法强求。而现在，由于用户支付了一定的费用，签订了合同，创造了用户对服务单位的制约条件，他们不仅可以提出时间的要求，而且可以提出数量与质量的要求。这种制约，必然会增强服务人员的责任感，从而促使图书馆不断提高服务质量。

②可迫使图书馆工作人员不断提高业务能力。由于图书馆与用户签订了合同，收取了费用，规定了期限、数量与质量的要求，这就使图书馆的工作人员经常保持着一种“难度大”的服务心理，从而迫使服务人员认识到必须加速提高自己的业务水平和工作能力。

③可补充事业经费的不足，做更多的工作。通过必要的收费措施，将收入的大部分资金作为图书馆多作工作和改进工作的开支，把图书馆工作做好、搞活。这样做，既可以减少国家的负担和压力，又可以较好的满足社会 and 用户的需求，达到少投资，多办事的目的。

④可调动职工的积极性，发挥更大的作用。图书馆是“清水”衙门，除了国家拨的正常的业务开支经费外，就是国家规定的行政开支节约奖。所以各单位想为职工搞点福利，也是“心有余而力不足”。至于贯彻执行“奖勤罚懒”的规章制度，也只能在国家给的“节约奖”中打主意。正如一些同志所说的，这“没多大意思”。所以许多单位搞的“奖勤罚懒”的规定只好流于形式。因为只在几元钱之间来回转，很难引起人们的兴趣。如果采取收费的办法，各单位就可以从这部分收入中拿出一小部分作为集体福利的经济来源和奖励资金。职工福利条件的改善和奖金数额的增加，无庸讳言，这是调动人们积极性的重要条件之一。人们的积极性起来了，就能更好地发挥“人尽其才，才尽其用”的作用。调动人们的积极性，是这次检验城市改革的重要标准之一。

⑤可把服务人员有限的时间和精力用在最需要的地方，发挥更大的效益。公共图书馆的人力不足，做科技情报服务的人员更缺。如何有效地利用这部分力量，是值得重视的问题。过去常常遇到这样的情况，读者来到咨询室并无实质的咨询要求，而是出于“个人兴趣”，“个人学习”，甚至一些人拿来“智力测验”等题目，让图书馆服务人员予以解答。对这样的用户，不接待，不回答，是不好，但是，要接待，要回答他们的咨询问题，确实意义不大。如果图书馆通过收费的办法来提供咨询服务，那么上述人员

就不会轻易地提出咨询要求来。这样，图书情报机构就可以把有限的力量用在刀刃上，用在那些急需情报信息的生产、科研项目上来，而不致于把泛泛一般的项目（或课题）拿来平均消耗精力与时间。这样就能为我国的科学技术和国民经济的发展做出更大的贡献。

⑥用户可走捷径，避免盲目性。目前，我国的一些生产、科研单位因缺少充分情报信息而开展工作的情况，实在太多，损失极大。这些单位，一般地说，都是急于寻找具有针对性情报信息的，但是找不到门路。采取收费办法以后，就可以把生产、科研单位与图书馆直接挂起钩来。通过协议、合同等方式来发挥图书馆人力、物力等条件的优势，使用户达到迅速、准确获得“对口”情报信息的目的。从而可使用户在生产、科研活动中减少或避免盲目性。

⑦用户可早出成果，多出成果。据文献记载，一个项目或课题，从情报调研到做出成果，一些单位和科技人员要花三分之一到二分之一的时间与精力去查找有关情报资料。这种检索情报资料的工作，用户（或科研单位，或科技人员）完全可以委托图书馆、情报所等图书情报机构来做。因为图书情报机构有着科研单位或科技人员所不具备的文献资料与人员构成优势。用户付出一定费用，就可以换回科研单位或科技人员的大量精力和时间，而科技人员有了精力和时间，就可以早出成果，多出成果。

⑧可造成制约性的社会大协作。协作活动，是当代科学技术与经济发展的重要特征之一。图书情报机构的有限度地收费措施，把社会生产、科研等单位的情报需求，以签订合同的服务方式联系起来，这种协作活动，可促使社会获得最优秀的情报信息，可促进全社会的科学技术和国民经济加速发展。

⑨可增加社会科技队伍的实力与活力。图书情报机构代为社会用户（生产、科研单位）提供情报信息，对具体科学技术人员来说，是节约了精力和时间，亦即等于延长了科技人员的“科研生命”，从社会总体来讲，是扩大了科技队伍，增强了科技队伍的力量。

⑩可促进图书馆事业与科学技术事业的良性循环发展。采取经济手段的科学管理措施，不仅可推动与促进社会科学技术与经济的发展，而且可促进图书馆事业的繁荣。就最终的结果来看，可促进整个社会的进步和国家的富强。

1984年5月16日至20日在青岛举行的“由中国科学技术情报学会理论方法研究委员会组织的‘情报用户和情报方法研究学术座谈会’”上，代表们发言曾指出：情报服务正面临着几个转变，其中第一项就是“由无偿向有偿转变”，第二项是“以文献为主的服务向多种方式服务转变”，……。1984年11月25日中央人民广播电台的新闻广播中指出有人把第三产业看成是社会慈善事业，而没有把服务业看成是生产，……。这些结论都说明，图书情报机构的有偿服务是一种发展趋势，我们应该跟上这种发展形势，把图书馆的科技情报服务工作提高到一个新的水平上来。

2. 做好为中小型企业，特别是亏损企业的科技情报服务工作

辽宁省图书馆从1982年就设想把图书馆提供馆藏科技书刊资料服务的工作，增加到直接为中小型企业，特别是一些亏损企业在应用性的情报服务。从1983年起，我们开始收集技术和经济信息量大的报纸，并同原馆藏报刊一起，将有关“转让技术”、“四新

技术”、“专利技术”和“疑难求答”四部分资料剪裁下来，贴在卡片上，按类排好。积攒一年后，（约有5.000余项应用技术的情报信息）我们以此，开展了新的科技情报服务工作。最初，，我们个别宣传，个别接待急需用户，很受欢迎。但是，如何让更多的中小型企业与亏损企业来利用呢？于1984年5月，我们通过省经委的有关部门，将全省第一季度的315家亏损企业的名单要来，给306家（有9家系军工系统，我们没有服务）亏损企业发了信，请他们来利用这部分情报信息。在不到二十天的时间里，就有二百多家来人来函，要求提供这方面的技术信息。一些技术厂长、工程师亲自来抄写、复印。来信中的语言，是十分感人的。这对于激励我们图书馆工作人员加强服务的责任感是有意义的。我们计划年底再派人、发函分别收集一下各用户使用的效果。这种服务方式，是我们的一种新尝试，是否可行，是否有效，尚待实践的检验和时间的考验。但这种方式受到用户欢迎，是没有疑问的。我们将坚持下去并不断扩大宣传面。

3. 扩大科技服务内容的范围

过去，我们开展科技服务工作，主要是以馆藏的科技书刊资料的提供或文献的检索，即以馆藏为中心来开展工作。从1982年起，我们辽宁省图书馆与辽宁省科技咨询中心达成协议：他们在开展科技咨询服务过程中，如果需要文献情报，由我们协助提供；而我们在科技服务过程中，如果需要直接的技术帮助，则由他们从全省的专家中聘请有关人员来解决。这样的协作，使我们两家的科技咨询与科技服务的力量，都得到了扩大，为全省的科学技术和经济的发展，各自发挥了自己的优势。目前，我们已将这种服务方式，发展成为省图书馆直接与科技人员挂钩，直接合作的服务方式。我们将社会上生产、科研、大专院校和设计单位研制的新技术，通过各种方式宣传、推荐并搭桥转让给需要用的中小型企业，特别是那些亏损企业，这样就把“死”的技术变成“活”的生产力，大大地扩大了图书馆科技服务内容的范围。

4. 创办科技服务与推广科学技术新成果的刊物

根据社会用户，特别是中小型企业的要求，我们将已收集的转让技术、四新技术、专利技术和疑难求答的适用技术信息，经与辽宁省计委经济研究所协商，通过联合创办《产品开发信息》月刊（1985年1月上旬发行）的方式向全国宣传、推广。这样一来，就将一馆为一省的科技服务范围，变为一馆为全国的服务范围。目前，我省的沈阳市图书馆和有关单位也联合创办出版了一种月刊——《产销信息》，颇受社会用户的欢迎。这种刊物，为沟通全国生产企业和商业系统的产与销信息，起到了积极的作用。另外，我省一些县（区）馆也积极创办各种名称的《科技与信息》、《科技咨询》、《农业技术信息》等等多种半月刊、月刊和不定期小报。这些刊物在推动我省广大农村的科技交流和产销信息传递方面都起到了较好的作用。

5. 加强为农村两户服务的措施

为了使省馆的馆藏和人力等优势能在我省广大农村科技与经济发展中发挥作用，从1980年起，我们组织了辽宁省公共图书馆科技服务协作网。发展了下列活动，取得了较好的效果。

①编辑出版了《网讯》小报。为了经常地沟通省、市、县（区）馆之间的信息并加强联系，我们从1981年起，创办了《网讯》小报。它以我省公共图书馆三级协作网活动

的丰富内容吸引着读者。不定期出版，基本上一月一期。

②定期会议。我们基本上每年召开一次协作网的科技服务工作经验交流会或座谈会，或研讨会。通过会议的交流，将一地经验变成全省各馆的财富，这种服务，大家反映较好。

③形成三级网，发展四代活动。三级网的组织形式是：省——市——县；市——县——乡；县——乡——队（或专业户）。四代活动是：层层网协助下级馆做好科技服务工作，即开展代查、代借、代译、代复制的活动。这种协作，基层馆可发挥经常与用户直接联系的长处，上级馆可发挥馆藏多、人力强的优势，各得其所。对社会来说各自克服了自己的短处，效果亦佳。

④业务对口辅导。辽宁省图书馆对市、县馆的科技咨询工作的辅导，是采取业务对口辅导的方式进行的。省图书馆科技部的同志不定期地经常下到市、县（区）馆进行辅导工作。具体内容包括：科技咨询工作的指导思想、机构设置、人力配备、条件创造和服务方法。

⑤办班培训人才，提高人员素质。从1978年起，我们基本上一一年一次地对市、县（区）馆的科技服务人员进行轮流培训。有的是省文化厅举办培训班，我们去讲科技咨询工作的理论和方法；有时，我们省馆科技部直接组织培训班，既听课，又实习，效果好。通过多年的轮流培训工作，使我省公共图书馆科技服务人员的素质不断得到提高，为全省有效地开展科技服务工作创造了必要的条件。

⑥各馆办科技宣传小报。我省许多县（区）馆办起了各自的以推广科技知识，传播科技信息为宗旨的小报。这种方式可以解决用户多，人员少的矛盾；还可以跨出本地区的范围传递情报。这种小报，很受两户欢迎。

⑦编辑有关科技资料。对于那些当时当地急需，而又具有普遍应用价值的技术，我们省馆就采取编印小册子下发的方式来开展服务。如省馆编的《养鸡怎样多下蛋》、《怎样种植油菜》等小册子。我省多数市、县（区）馆都编印有这样的小册子，通过协作网进行交换，这样可避免内容重复，达到一个地区编一种的好处。

⑧宣传推广农村适用图书。今年，我们把辽宁省科技出版社出版的《1985年——1900年家庭禽畜饲养作业历》作为农村科技服务推广的科技图书。目的是推广饲养禽畜技术，但在代销中又可略有经济收益，是一举两得的好事情。

如今，图书情报机构的收藏，已经不是死的文献，而是可以变成活的情报信息的有价值的资源了。我们正在筹建开发这种资源的服务机构，以求将辽宁省的文献资源和智力资源得到更充分的利用，为我省、我国的科学技术发展和经济腾飞作出更大的贡献。

在改革中前进

(四川省图书馆)

一九八三年初，胡耀邦同志作了《四化建设与改革问题》的报告，向全国提出“全面而系统地改、坚决而有秩序地改”的要求。我们四川省图书馆的工作在这个报告精神的鼓舞下，在省文化厅领导下，初步进行了一些业务改革，取得了一些效果。当然，改革的范围还较狭窄、步子也不算快，已经进行的改革还需要时间与实践来验证。

一、开创面向全省服务的新局面

四川省图书馆是四川省文化厅领导下的一个事业单位。过去我们在工作中考虑得较多的是如何把本馆建设好，这个立足点是对的，但又是很不够的。文化部颁发的《省（自治区、市）图书馆工作条例》规定了省级图书馆是全省的藏书中心、目录中心、学术研究中心、协调与辅导中心，说明我们还肩负着促进全省图书馆事业发展的任务。

过去省图书馆与兄弟图书馆的联络工作是由业务辅导部承办的。限于条件和体制，实际上没有力量承担这样重的任务。近几年来，我们在省文化厅、省科委、省科协领导下建立了一些面向全省的机构，并充分运用这些有利于促进全省图书馆事业发展的组织形式，抓了以下几项工作：

(1) 为协调全省大中型图书馆的业务活动，更好地为四化建设服务。经省科委、省文化厅、省高教局报请省政府批准，我们恢复了四川省中心图书馆委员会，并承担了委员会办事机构的日常工作。几年来，委员会办公室协助省委宣传部和省科委协调进口原版外刊工作做得比较细致认真，特别在解决用户急需和防止资产阶级意识形态渗透方面，既基本保证了需要，又没有出现问题，受到中国图书进出口公司的通报表扬。在培训业务干部解决我省专业干部严重青黄不接状况方面，抓得及时、扎实、形式多样，成绩显著，受到许多图书馆、情报所的欢迎。在编印联合目录方面，已出版的《四川地方志联合目录》和即将出版的《四川进步、革命期刊论文索引》、《四川善本书联合目录》等，内容丰富充实，在科学研究方面均有较高价值。根据中心图书馆委员会的四项任务，办公室在人少事多的情况下，努力发挥各馆力量，作出了一定的成绩。

(2) 为团结全省图书馆工作者更好地从事图书馆学研究，由我馆牵头，经多方协商、省科委批准，成立了四川省图书馆学会，我馆承担了学会办公室的日常工作。学会成立以来，不仅更好地团结了全省图书馆界的中、高级知识分子，加强了同全国兄弟省、市图书馆学界的联系，而且在调动我省图书馆工作者积极性、组织学术研究工作方面，开展了形式多样的活动。几年来出版图书馆学报、专著、通俗刊物 28 种 75 期，发表了图书馆学研究成果近 980 万字。此外，学会举办的各种专题讨论会、学术报告会、

进修班等，在培养研究人才方面作了不少努力。现在学会会员由270名发展到556名。在学会积极推动下，全省已建立地、市、州级学会11个，县级图书情报协会3个。

(3) 受省文化厅的委托，我馆代拟了《四川省地、市图书馆工作条例》和《四川省、县、区图书馆工作条例》(草稿)。两个条例正式下达后，对地市和县区两级图书馆的服务方向、业务建设以及条件的改善等，起着积极推动的作用。

(4) 为了培养在职年青工作人员，我馆除承担了二个函授站任务外，还以省中心图书馆委员会和省学会的名义，创建了四川省图书馆学中专函授学校。这个学校在全省设立15个函授站，第一期已培养1,100名业务干部。这批年青人通过函授学习接受了系统的业务培训，不仅掌握了图书馆学基础理论和业务知识，而且学以致用，推动了各馆业务工作，他们中的一部分人已经成为业务骨干，有的担任了领导职务，有的还上台讲课。总的来说效果是令人满意的。

(5) 我们根据中央精神及新技术革命到来的形势，经省科协批准，成立了“四川智力资源开发公司”。公司的宗旨是充分发掘图书馆新藏书刊文献的作用，把其中的有用知识开发出来，为我省富民升位的战略方针服务。公司正在摸索智力资源有偿服务的途径。公司的管理将采用新的科学的办法，以充分发挥图书馆藏书和人才在信息时代的作用，通过实际工作来考察图书馆在未来社会中的适应能力和活力。

二、开创读者工作的新局面

读者工作是图书馆一切工作的起点和归宿。近年来，图书馆的读者猛增，但在旧的办馆思想束缚下，这项工作搞得不大好，读者的许多要求不能满足，读者在使用图书馆时感到不方便。十一届三中全会以后，我们开始在改变传统服务方式上作了一些尝试：

(1) 举办专题书刊展览，让资料同读者直接见面。

一九八一年到八二年，我们先后以农业和轻纺工业两个专题组织对口书刊，在省内一些市、地、县巡回展览了10次。这10次展览与从前办过的展览不同，其区别是：不仅按专题展出中、外、公开、内部的书刊资料，而且携带光电誊影机、科技电影拷贝，配备书目参考人员和翻译人员，邀请有关专家下去作科技报告。据了解，不少资料很对口，能取得一定的经济效益。展览因此而赢得了各地党政领导的关注，他们在地方报纸、广播上宣传，组织有关科技人员座谈，使展览办得有声有色。许多科技人员反映：专题书刊集中展览，使他们大开眼界，看到了图书馆藏书的丰富，增强了搞科研的信心，懂得了到哪里去找资料。展览也密切了图书馆与科技人员的关系，发展了300多位邮寄借书的读者。

(2) 延长开放时间，逐步扩大开架。

我们根据最大限度地满足读者对书刊资料的合理需要和最大限度地提高藏书利用率这个中心要求，想读者之所想、急读者之所急。开放时间改变了机关办公那一套，中午继续开放，晚上延长开馆时间，每周开放6天，每天开放11个半小时，每周共开放69小时，突破了文化部要求每周开放56小时的规定。

实行开架的阅览室有：三个外借室，14万册图书；五个期刊室，6,200种刊物；两

个内部阅览室，3万册；两个参考阅览室实行半开架。实行开架以来借书量显著增加，图书损失很小。这项改革受到广大读者的欢迎和支持。我馆的外借室被评为省先进单位。

(3) 加强书目、资料编辑出版工作

我馆收藏的资料比较丰富，但由于场地、交通、复本率等各种条件的限制，许多资料读者无法了解，为了让文献资料及时在四化建设中发挥作用，我们先后编印了刊物《集萃》、《农副业科技资料》和若干种书本目录，广泛发行，受到社会各界的欢迎。

《集萃》是综合性双月刊，专门报导馆藏内部资料中有参考价值、富有知识性的部分摘要。已出版22期，计300万字。外省也有许多单位和个人来信要求订阅。

《农副业科技资料》是为了满足农村专业户读者的需要而编印的。各种题材的小册子已编印37种，发行63万册，这套资料文字浅近、题材多样、图文并茂，而且售价低廉，备受农民欢迎，甚至甘肃、陕西、湖北、安徽、云南、贵州的农民均来信购买。

通过编辑资料、目录、索引，打开了省馆为全省服务的新路子，也改进了读者服务工作。

(4) 加强现代化建设，更加方便读者利用图书馆

由于党和政府对图书馆的日益重视，近几年在人力、财力上的投资逐年增加，我馆逐步添置了一些设备。现在技术服务部的服务手段有：复印、缩微、录音等。读者工作的领域比过去开阔了，初步改变了图书馆只是借借还还的旧面貌，使更多读者享受到图书馆的服务。

三、加强内部业务工作的改革

读者工作的改革势必向内部业务工作提出新的要求。我馆采编工作首先起步进行改革。

(1) 采访工作。我馆原来的书刊文献采访工作是由采编部统一办理的。这种集中统一对计划使用经费固然有好处，但对于年进书量超过10万册以上的图书馆来说，容易产生两种弊端：第一，采编部从事采访工作的同志没有时间了解学术动态、出版情况、目录和读者需要，整天忙于买书，不能精选图书，所购图书往往与需要不对口径而造成浪费。我们曾做过一次调查，在外借辅助书库中抽查了几个学科的图书，结果发现92%的书无人借阅过。这个比例相当惊人，可见经费使用上的严重浪费；第二，一些了解读者需要、熟悉图书内容与价值的同志，却由于不在采访部门工作而无权买书。为了克服弊端，我们改统一为分散。如特藏部购买古旧图书，期刊部订购中外文期刊，阅览部购买辅助书库需要的图书，技术服务部购买视听资料等。一九八三年开始采用这种方式，购书经费不仅用得合理、发挥效益，还略有节余。

(2) 登记工作。过去进馆的每一册图书都要进行个别登记，作为国家固定资产记账。多年来由于提存、调拨、赠送和自然损耗等各种因素的影响，实物与账目已严重不符，即账上多、实物少，历年的登记已不能反映实际馆藏。从一九八三年起，我们改革了沿袭已久的传统登记办法，凡计划由馆内长期保存的那部分图书作个别登记，其余

部分作为流动资产处理，只进行总括登记，做到有账可查就行了。举例来说，一种书购进30册复本，个别登记四册，其余26册进行总括登记，当读者不再借阅时，无偿调拨给县馆或作自然损耗处理。采用这种办法节省了时间和精力，而且使书账大体相符。

(3) 交换工作。交换工作的改革主要表现在由国内发展到国际，由无计划发展到有计划。国际上我馆与7个国家1个地区的32个图书馆建立了交换关系。截至一九八三年底，已交换32种期刊，1,200余册图书，充实了馆藏。国内与2,500多个单位建立关系，交换的多数是不公开发行的内部资料。通过交换渠道收集到许多重要资料和内部出版物，对丰富馆藏、完善馆藏起了积极的作用。

(4) 编目工作。从五十年代起，编目工作一直模仿苏联图书馆的车间制，经过二十多年的实践，发现存在诸多问题。一九七六年我们着手这项工作的改革，实行个人分工负责制，每人负责几个大类图书的全部分类、编目、加工工作。责任明确了，差错减少了，业务水平相应得到了提高，领导和个人都满意，而且解决了我馆业务力量不足的矛盾。

四、今后的改革任务

改革应当坚决而有秩序地进行，看准一样，改革一样。但是，仅仅进行上述一些改革是不够的，还应当考虑全面系统地改，这是形势的要求，也是实际工作的需要。

第一，管理方面的改革。图书馆的科学管理是一个新课题，诸如机构如何设置、部主任如何任命、是否实行业务承包、如何贯彻按劳付酬的分配原则、如何奖勤罚懒、大锅饭怎样打破、在新形势下政治思想工作如何做等等，都要重新学习、重新实践、不断总结、不断完善。

第二，经济收入的组织。实行管理体制改革之后，执行多劳多得、奖勤罚懒的政策，需要有一定的预算外收入提供保证。图书馆是事业单位，当然不能从事一些与业务无关的活动去组织收入，也不能随意动用国家拨给的事业费。图书馆有些什么生财之道，如何组织收入以及收入的分配，都是亟需研究的问题。

第三，业务工作全面、深入地改革。图书馆如何搞好工作、适应信息时代的要求，是摆在图书馆界面前的一个大课题，我馆业务工作的改革刚刚起步，如何把现在的势头坚持下去，把改革深入进行下去，将是我馆面临的重要研究课题。

积极稳妥地对图书馆进行全面改革

黄英常

(贵州省图书馆)

遵照中央和省委关于改革的指示精神，在省文化出版厅的领导下，我馆的改革工作分三步进行：1983年着重整顿组织，健全规章制度，严格考勤、考绩；1983年11月，馆级领导班子重新组建后，我们在调整部（室）建制，配备中层领导班子以后，于1984年3月全面实行岗位责任制，从馆长、部（室）主任到一般工作人员，都制订了部门岗位责任和个人岗位责任。为了推动岗位责任制的实施，馆党支部于4月作出了以执行岗位责任为中心内容的评比活动的决定。成立评委会，规定了先进部门、先进个人的条件。凡是没制订岗位责任制的部门和个人，一律不能参加评比先进活动，凡是被评为先进部门和先进个人者，除了给予精神奖励（发给奖状、先进事迹记入干部档案）外还有适当的奖金，个人40元，集体50—150元。1984年6月底进行了第一次评比，评出先进部门2个，先进个人10名，效果较好，推动了岗位责任制的实施。

在执行岗位责任制有一定成效的基础上，1984年8月，我们着手进行全面改革。先是拟订全面改革的方案，在反复讨论、修改的基础上，报请厅党组审查。厅党组于1984年9月3日开会专门讨论了我们的方案，表示原则同意，并嘱报实施细则备查。同时，厅党组还决定把我馆作为全省文化出版系统的改革试点单位，要求人事、财务、业务和其他有关领导部门尽量给予支持、帮助。11月初，厅党组再次专门听取了我們前段改革工作的汇报以后，进一步明确厅党组对我们只管编制和班子，全年经费一次下达，由馆安排，增收部份，全部由馆支配使用，要求通过改革努力在工作效率、服务效果、经济效益三个方面做出新的成绩。我们拟在学习党的十二届三中全会文件过程中，对照中央的精神边改边干，逐步加以完善和提高。

现就五个方面的情况向同志们作一简要介绍：

一、改革的总体安排和目的要求

1. 本馆改革工作分三个阶段进行：第一阶段，党政分工，实行馆长负责制；第二阶段，改革人事制度，试行干部与职工聘用制；第三阶段，改革业务、行政、财务工作。

当前，第一阶段的工作已经完成，进行比较顺利，初步体现了馆长全权管理业务、行政、财务的职能作用，体现了党支部在贯彻执行方针政策方面的领导作用，在加强思想政治工作方面的主力作用和完成行政、业务工作方面的保证作用。考核聘用工作正在进行，中层干部的考核工作已经完毕，月底可发聘书。一般职工的考核也正在进行，年底可发聘书。行政、业务和财务工作的改革，结合上述工作也正在逐步进行，先易后难，看准了就办。

2. 改革的主要目的在于激发干部职工的向上精神，提高思想和业务素质，冲破旧观

念的束缚，在工作效率、服务效果、经济效益三个方面求得明显好转，，积极探索出一条社会主义图书馆的组织管理、业务管理、服务方式、行政与经费管理的有效途径和科学方法。

3.关于改革的基本要求，改革是一项积极严肃而又有秩序的工作，因此在进行过程中，必须坚持实事求是的思想方法，提倡调查研究的工作作风，看准了就改，看不准的先行调查研究，力求做到头脑清醒，积极慎重，工作扎实，稳步前进。在改革中，要特别注意加强思想政治教育，充分发挥党团员的模范带头作用。对改革工作的措施，允许发表不同的意见和建议，但要注意正确的引导和坚持行动上的一致。

二、关于党政分工和实行馆长负责制问题

我们认为，全面的改革必须首先搞好党政分工，实行馆长负责制。这样才能各司其职，各尽其责地把各方面的事情办好。当然，党政分工不等于党政分家，党支部正副书记在抓好党务工作的同时，要积极支持和协助正副馆长抓好业务行政工作；而正副馆长在抓好业务与行政管理的同时，也要积极配合正副书记做好思想政治工作。

党支部书记的主要工作内容是：

1.负责党的路线、方针、政策在本馆的贯彻执行，提出和确定办馆方针和重大原则问题；

2.主持党务工作。对涉及业务、人事、行政方面的重大问题，必要时，可向馆长提出建议；

3.进行党课教育，做好党员发展及加强对共青团工作的领导；

4.负责党员、干部和职工的政治学习和思想工作；

5.对中层以上干部的考察和组织管理，并对各级干部的聘用实行监督和指导。

馆长的主要工作内容：

馆长全权处理业务、行政和财务，副馆长协助馆长做好工作。

1.在分工负责的前提下，分别处理各自分管的日常事务工作；

2.拟定年度工作计划，主持总结、评比与表彰；

3.主持馆务委员会，定期向馆务委员会报告工作；

4.负责干部职工的业务培养、技术考核、聘用和奖惩；

5.管理全馆的经费和职工生活的安排。

三、关于人事制度的改革

1.干部管理的权限和方法

(1) 实行分级管理和聘用制。馆级干部接受厅党组的考核和奖惩；部室级干部由馆长考核聘任；一般职工由部主任考核聘任。聘用又分三种：正聘、试聘、不聘。正聘期限为1—2年，除全额工资外，还可享受全额奖金和部门奖金；试聘，主要是一些可聘可不聘的人员，给予进取的机会，聘期为半年，除全额工资外，只能享受基本奖金。在试聘期内如能胜任本职工作，又能完成本职工作任务可改为正聘，否则，则改为不聘。不聘者，是指本部门不聘，全馆各部门都不聘的人员。对不聘（或落聘）的人员可以允许参加社会招聘，可以自谋职业，可以联系调出，可以停薪留职，如果愿意留馆参加一般工作的，由办公室安排一般劳动或其他工作，可以享受全额工资和基本奖金。如

果不服从安排的，发50%的工资由本人自理。三年之内根据工作需要和本人表现，可以申请或根据通知回馆工作，三年以后（从第四年起）取消50%工资，按停薪留职处理。如果已参加社会招聘或另谋职业也按停薪留职处理。

各部门聘用原则，坚持实事求是、公正。对于落聘（即不聘）人员，馆长要严格审查，该聘而不聘的要做工作，确实不该聘的，由馆长批准，报厅备案。各部门聘用人员时，要按本部门的70%，外部门的30%安排，坚持以本部门的原有人员为主。一人多聘的，由受聘者自己决定应聘。

在各部门聘用人员时，馆长要进行监督和指导。

（2）在干部与职工的调配上实行分级管理。根据省政府的规定，凡属大专以上学历和具有助理级以上技术职称的干部，调出省外需经省厅批准，其它干部和一般干部的调进调出由本馆审查批准，报厅备案。

（3）根据本馆缺员和工作需要，本馆有权对外实行招聘合同工和临时工。

2. 干部考核和奖惩

（1）对各级干部和职工每年第四季度进行一次全面考核，考核内容包括：思想政治情况，业务能力、工作态度、劳动纪律和组织管理能力等。

（2）干部考核方法，采取由下而上，由上而下，上下结合。考核时，先填写考核登记表，再进行座谈评议和个别交谈，以求全面正确地了解干部和职工的德、才情况。

（3）每年在考核的基础上，确定干部与职工的聘用。

（4）对表现很好，工作有突出贡献的干部和职工，馆长有权授予浮动工资一级的奖励，浮动期限为1—2年，如果一贯很好，二年后可以再向上浮动一级。对于表现不好，不能完成工作任务的，经一般教育不改的，馆长有权将其工资向下浮动一级，向下浮动期为一年，视其改正情况可以缩短或延长。每年升降幅度一般不超过职工总数的22%。

（5）部门定员原则上以现有人数为基础，个别部门由馆根据工作任务情况商定增减定员。缺员部门可以暂缺，以备增补。

（6）奖金，分基本奖金和全额奖金两种。基本奖金系指省政府规定的金额；全额奖金系指基本奖金加上馆补助的部份。部门奖金由各部门根据收入情况自定。

3. 要求停薪留职者，须事先写出书面报告，按干部管理权限审查批准，签订合同。留职停薪的期限一般为1—2年，期满后如要延长，亦应写出书面报告，经过批准。期满后擅自不回馆工作者，不予保留馆籍。

4. 考虑年老职工的实际情况，为了发挥他们应有的作用，对年满50岁以上（含50岁）的女职工和年满55岁以上（含55岁）的男职工，在招聘时采取自愿原则，如愿意参加应聘的由部门和本人决定，不参加招聘的，由馆统一安排适当工作，并享受正聘待遇。

对于从事图书馆工作三十年以上的职工，每年给一个月休息假，在贵阳地区参加会议或学术活动，由馆派车接送。

凡已到离、退休年龄的职工，按政府有关规定办理离退手续。

四、关于经费管理的改革

1. 为了提高图书馆的现代化和科学化程度，提高服务质量，在保证购书经费不得少

于总经费40%和职工工资的前提下,馆长有权确定购置有关设备、办公用品,以及职工福利等项开支。

2.本馆自行收入的经费,由馆按30—40%用于扩大再生产,60%—70%用于职工的奖金、浮动工资和其它福利开支。

3.允许部门在保证做好业务工作的前提下,正确探索增加部门收入的途径和方法。各部门增加收入的方式和留成方法,必须经馆批准,并接受财会人员的监督。

4.部门增收形式确定以后,应及时写出报告,提出馆与部门的分成比例和原则。部门留成部份,一部分可用于本部门职工奖金,一部分留作部门基金,不能分光用光。

5.根据增收情况,逐步提高奖金额,减少人均有份的分配,扩大奖金档次,体现奖勤罚懒

6.奖金每月按人数下发给各部门,发放办法由各部门自定。各部门增收部分应建立简明收入记帐手册,并定期向本部门人员公布。

7.健全办公用品与设备购置审批手续。100元以内由办公室行政负责人批准,100元以上由分管馆长批准。

8.划分办公用品与业务用品的界限,坚持部门领发登记制度,每月按部门结算一次,超支部分由部门基金贴补,节约部分按60%提交部门掌握使用。

五、关于业务工作的改革

业务工作改革应从加强科学管理入手,重点抓好基础工作与服务方式的改革。通过努力,力求在图书情报的收集、加工与传递上逐步改变一些落后的传统工作方法,逐步建立一套科学管理制度和开放型的服务方式,以适应本省科学研究和经济生产的需要。

1.业务管理

(1)实行馆长领导下的三级业务管理制度。正副馆长必须履行《馆长岗位责任制》,负责管理和处理全馆各项业务工作;部室负责人必须履行《部室主任岗位责任制》,全面管理本部门各项业务工作;全馆职工必须履行《个人岗位责任制》,并按要求完成各自的工作任务。对各项业务工作的管理实施,各级均应向其上级负责,并接受其检查和监督。

(2)成立馆务委员会,协助馆长研究、处理和决定业务与行政上的重大问题。馆委会设主任一人,副主任二人,委员若干人。馆委会的成员由馆长提名,与党支部协商确定报厅备案。

(3)加强业务档案与业务统计工作,凡涉及业务部门的调整、业务人员的馆内流动、业务管理制度的颁发、主要业务工作的安排等等,都必须行文。归入业务档案。对各项业务统计,应分别建立月报、季报、年度报表、各类报表由办公室统一印发。

2.基层工作的改革

(1)改革现行单一的书刊采访为主的形式,变为多途径、多渠道、多内容的采访。采访工作要协同借阅部、书目参考部进行广泛的社会调查,摸清我省科研、生产和经济发展对书刊情报资料的需求,预测发展的方向与前景,制订符合省情的采访方针,尽快改变我馆采访工作的被动局面。同时,要进一步完善采编工作定额的计量方法,严格执行国家颁发的《文献著录标准》和其他各项条例,逐步做到采编工作标准化、规范

化。

(2) 藏书管理。根据扩建馆舍的实际情况,图书收藏要坚持少而精的原则,主要书刊不能中断,提高馆藏质量。加强地方文献的收藏,逐步建立具有本馆特色、适合本省政治、经济和科学文化发展需要的藏书体系。

(3) 目录组织。在继续整理目录组织,加快书本式目录编制,保证目录体系完整、准确、一致的前提下,重点抓好各项目的宣传报导工作,提高馆藏流通率和图书利用率。同时,要特别加强情报资料的宣传报导工作,根据我省科研生产和经济建设的现状与长远规划,有针对性地编制有关题录和索引,并保持它的连续性。

(4) 微电脑的应用。1984年底购置微电脑1—2台,逐步推行微机在图书馆的全面运用。

3. 改革读者服务工作

(1) 充分发挥馆藏优势,积极开发书刊情报资料的多种服务形式。在为科研服务方面,坚持以定题服务的基本方向,加强情报信息的搜集与分析加工,逐步增加定题服务面。从1985年起图书馆的服务工作将采取免费与有偿服务并举的原则,划分好有偿与免费的范围,确定原则性收费标准,拟定分成比例,加强经济管理,建立有偿服务机构,在做好一般服务的基础上,逐步摸索一套有偿服务的经验和办法。

(2) 扩大图书流通。明年开发新的书刊流通方式,放宽集体借书限量,增设图书流通车,重点服务到地、州、县。

(3) 改善服务态度,提高服务质量。提高现有职工对图书馆工作重要性的认识。图书馆工作不仅是一项服务性的工作,而且还是一种有意义的知识传播与智力开发工作。要求每一个工作人员树立“一切为了读者”的思想,严格执行岗位责任制,做到仪表庄重,态度和蔼,语言美好,主动热情。对长期服务态度恶劣,读者反映不好,经教育又不能改正者,视情节轻重酌情给予处分。

4. 提高职工的文化业务素质和思想政治素质

(1) 定向培养。按现有人员的素质,实行业务工作的专门化和固定化。每一职工都应在一定时间内熟悉其本职工作的业务技能,结合招聘每年对职工的各项素质进行一次考核。根据需要,馆里将积极地、有计划地培养各种专业人才。

(2) 专业培训。除对业务人员进行图书馆专业培训以外,在1—2年内,分别就近学科组织业务人员,参加有关文科和外语专业的培养,力求在四、五年内使现有人员的各级素质都有明显的提高。

(3) 加强职业道德教育,制订工作人员职业道德规范。

综上所述,我馆的改革工作,正在摸索进行,有些想法和做法不一定妥当,可能还有不少错误。我们抱着求教的态度,请同志们给予批评指正。

安徽省图书馆改革情况汇报

(安徽省图书馆)

我们图书馆新班子成立四个多月以来，领导进行了调整充实领导体系，层层落实岗位责任制，建立健全各项规章制度，调整服务阵地，增加服务项目，改进读者工作，提高服务质量等工作，取得了一些进展。

一、调整充实领导体系

按照精干的原则和革命化、年轻化、知识化、专业化的要求，以领导考核和民主推荐相结合的方式，任免了中层干部，使一批既有一定的专业知识又有一定的实践经验的中青年知识分子走上了各部(室)的领导岗位，中层干部的平均年龄由原来十九人的五十三点二岁下降到现在十三人的四十一岁。与此同时，根据厅机关党委的要求，改选了党支部委员会，从而加强了党的领导，健全了全馆的领导体制。在知识分子中发展了新党员，开展了彻底否定“文革”的教育，加强了思想政治工作，保证了全馆各项改革工作的顺利进行。

二、落实岗位责任制

首先，我们根据中央改革精神，本着精简机构，缩减人员的原则，结合我馆实际，从方便读者，便于管理出发，进行了机构调整。将原来的七部一室一厂，调整为五部一室一厂，即：采编部、阅览部、参考咨询部、典藏部、辅导部、办公室、印刷制本厂。然后，根据我馆的业务工作

开展情况和定编人数(一百个人)，组织全馆职工讨论，广泛征求意见，在调查研究的基础上，进行了定编、定员、定岗、定责的工作，制订了《安徽省图书馆岗位责任制试行草案》，对全馆和各部(室)的人员编制、职责范围，对全馆的领导体制、正副馆长和正副部(室)主任的职责权限等都作了具体的规定。另外，还对全馆各部(室)的主要任务，提出了参考指标项目，为今后逐步全面实行计量管理打下了基础。我们区别不同情况，试行了多种形式的岗位责任制。例如，在复印室试行了月产值承包责任制，超产奖励，欠产扣工资；在采编部试行了定额计量管理，超额调休；在收发室试行了责任包干、弹性工作日制；在阅览部试行了责任包干，加班补贴的办法，从而大大地提高了工作效率和服务质量。

三、建立健全规章制度

为了建立正常的工作秩序，严明劳动纪律，提高出勤率，制订了《安徽省图书馆考勤奖惩若干问题暂行规定》，从九月一日起试行以来，迟到、早退、请假的少了，早到、迟走、出满勤的多了，使馆风有了明显的好转。为了进一步调动职工的工作主动性、积极性、创造性，前不久制定了《安徽省图书馆关于设立馆长奖励基金的暂行办法》，决定从馆开源节流的纯收入中提取10~20%，设立馆长奖励基金，每季度对那些有突出贡献的部门、中层干部、职工分别给予特别奖励。为了调

动各部(室)在保证完成本职工作任务的前提下,广开财源的积极性,我们制订了《安徽省图书馆各部开源节流收入提成的暂行规定》,为各部(室)贯彻奖勤罚懒、鼓励超额劳动等,提供了部分奖金来源。另外,我们还制定了“财务管理制度”、“公物管理制度”、“职工培训问题的若干规定”、“书库管理制度”等一系列规章制度,使全馆各项工作基本上做到了有章可循。

四、改进读者工作 提高服务质量

为了加强我馆为全省经济建设、科学研究服务的职能,我们新设立了咨询检索室,初步向二户、一体、工矿企业、科学研究、文化教育等企业事业单位,开展了代编、代译、定题服务等有偿咨询服务。同时,为了加强我馆普及文化、社会教育的职能,我们增加开放时间,开办了“文化夜市”,专门设置了“青年自学阅览室”,为广大自学青年提供了优雅的学习环境和丰富的书刊资料,颇受读者的欢迎。

五、抓市、县馆干 部队伍的培训

新班子建立后不久,就组织辅导人员深入部分市、县图书馆调查研究。我省公共图书馆事业的基点较低,刚进馆的人员新手很多,而且干部队伍素质水平低,业务基础工作较差。为了改变这种状况,以适应我省图书馆事业发展的需要,我们于八四年十月下旬举办了市、县图书馆干部培训班,第一期参加学习人员有五十九人,学习时间为一个月(第二期培训班于八四年

十一月底开学)。开设了《图书馆学概论》、《藏书建设》、《图书分类》、《图书编目》、《工具书使用法》课程,以及图书馆科学管理等专题讲授。由于在教学方法上,采取了课堂讲授和辅导、实习、参观相结合的形式,广大学员感到内容丰富,收获很大。即提高了认识,增强了事业心,也增长了知识,掌握了技能。由于我们在师资力量上,大胆地启用了一批青年业务骨干授课,使馆里专业干部队伍得到锻炼,增强了大家的事业心,提高了刻苦钻研业务的积极性。

六、一点体会

要改革,就要解放思想,加强思想政治工作,要上到下统一对改革的认识,真正认识改革的紧迫性、重要性、目的性;要改革,就要勇于探索,克服因循守旧和怕麻烦,怕得罪人的畏难情绪,敢于冲破阻力,蔑视困难,勇往直前;要改革,就要坚持实事求是精神,不等“红头文件”,不搞一个模式,一切从实际出发,锐意进取,在上级领导机关赋予的权限范围内,管好用好,努力创新。总之,改革既要积极,又要慎重,不企图毕其功于一役,使改革落到实处。为了加快我馆改革的步伐,下一步我们将在全馆范围内广泛深入推行计量定额管理、岗位包干、记工作日志等多种多样的岗位责任制,把每个部门、职工的工作成绩好坏,真正同他们的社会荣誉和经济利益挂起钩来,充分调动每个部门、职工的工作主动性、积极性、创造性,为明年敞开发放借书证、延长开放时间、增加阅览座位、建立视听阅览室,扩大有偿咨询服务等一系列的业务改革创造条件。

当前吉林省公共系统图书馆 改革情况综述

(吉林省图书馆)

在全国各行各业改革浪潮的推动下,我省公共图书馆的改革也提到了日程上。现将我们对长春、白城、通化、四平等地区初步调查了解到的情况作一简要介绍。

就全省公共图书馆的情况看,改革工作尚处于准备和初始阶段。大部分馆只是经过酝酿和讨论形成了本馆的初步改革方案。有的虽有改革方面的尝试,也只是在岗位责任制上、管理方法上、业务工作上,初步地落实。但在领导班子、机构设置、干部使用及“以文补文”方面,大部分馆还未实施,尚处于讨论和等待之中。尽管如此,各馆的精神面貌,服务态度、业务工作、行政管理等都开始有了新的变化,这更加证明了图书馆的改革势在必行。

当前,从各馆改革的内容来看,大体上可分成六个方面。

1、组织领导的改革。有些馆实行了馆长负责制。即馆长由上级任命,副馆长由馆长推荐,报请上级领导部门批准。各业务组长由馆长直接任命。各组长有权选择本组工作人员。

2、管理方法上的改革。有很多馆都实行了定编、定岗、定额的管理方法。还有些馆采取了考德、考才、考勤、考绩的评分措施,按分发奖的办法。

(1)定编。在保证正常开馆的前提下,把各业务组压缩到最低人数。发挥每个工作人员的最大积极性,尽量减少超编人员。其余定为编外人员,集中搞“以文补文”的经济收入。

(2)定岗。上至馆长,下至每个具体工作人员,都制定了自己的岗位责任,从思想、工作、学习上制定各种规章制度,以促进和保证工作的正常开展。

(3)定额。把全年工作落实到馆长、组长和每个工作人员身上。根据每个人完成工作的情况,定出适当的打分标准,以分定奖,以期达到完成工作的目的。

考德,即考察每个人的政治思想,道德品质;考才,即考察学识水平和工作能力;考勤,即考查出勤情况。考绩,主要是考核工作成绩和效果。

3、业务机构的改革。有些馆从有利于工作的角度出发,调整机构设置,尽量减少超编人数,增加搞经济收入的人员。

4、业务工作上的改革。有的馆采取开架借阅的办法,有的馆实行了电话借书、预约借书,增发借书证,或者敞开发证的办法。有的馆延长了开馆时间,有的馆注意了少儿的课外教育和为“两户”服务问题。还有的馆在半开架上采用“电灯显示器”进行技术革新等等。

5、干部制度上的改革。有些馆在改革中提出招聘制、合同制,精减不称职人员的

办法（如提出一年或两年试用期，不合格再裁减的办法），即馆长有权从馆外招聘业务人才或辞退不称职人员，签定长期或短期的任职合同。

6、经济收入上的改革。有的馆提出日薪月记，工资浮动，岗位津贴、职务津贴、打分计酬等办法。

很多馆为了保证经济制度的实施，采取了“以文补文”、“以商补文”的办法。因为有了收入，并按每个人的岗位责任制评分计奖，这就打破了吃大锅饭的现象。以上就是我省公共图书馆改革的六个基本内容。

实行“以文补文”时，各馆都能充分发动群众，群策群力，集思广益。。其中采用较多的是举办各种学习班，主要是高考补习班。还有英语学习班、财会班、美术班、服装裁剪班等等。

在改革过程中我们看到，从组织机构上，许多馆注意了领导班子的调整；在管理方法上，侧重了岗位责任制；在业务工作的改革上，重视了读者工作、少儿工作和为“两户”服务问题。在经济上，着重抓了“以文补文”和奖惩制度的落实。开始打破吃大锅饭的现象。

但是，因为改革是一项新的事物所以这项工作还存在着一些问题，这表现在：

1、有些馆对中央精神理解肤浅，对于改革工作不够积极主动，不去认真落实，认为这是上级领导部门的事，应该等待上级的安排。有的怕改错了带来麻烦，因而采取等待、观望的态度。

2、有的馆认为“以文补文”，增加收入对图书馆来说很困难。没有收入，没有经济奖惩作为动力和制约，改革就是纸上谈兵。

3、还有些馆的领导担心改革后的工作不好做，尤其是制订奖惩条件，怕在评比、评分中得罪人，这就影响了改革的步伐。

4、还有些馆的改革设想有些脱离实际，有些项目的改革暂时不能实施、兑现。因此，改革方案就只能是一纸空文。比如有的馆提出卖旧书，干部招聘，停薪留职等设想，现目前都还没有具体实施办法。

5、还有些馆只注意了业务和行政管理上的改革，而忽视了“以文补文”经济收入上的落实。这就不容易解决吃大锅饭问题。总之，虽然取得了一些成绩和效果，但总的说来，步子还比较慢，普遍存在等待、观望思想。还没有真正树立起非改不可，不改不行，不怕犯错误，大胆改革的思想。这种瞻前顾后，停滞不前的态度对我省的改革工作无疑是一种阻力。

这就需要我们各馆领导充分认识到改革的必要，提高对改革的认识，端正对改革的态度，充分发挥改革积极性；更需要我们大胆推广典型经验，总结或大略划出我省公共图书馆的改革范围、内容及具体措施。使各馆在改革工作中能心中有数，有的放矢。这样各馆的改革工作就一定步会步子大些，效果显著一些。我们相信在党的十二届三中全会精神鼓舞下，我省公共图书馆的改革一定会出现一个新的局面。

广州图书馆改革的几个问题

(广州图书馆)

广州图书馆是1981年筹建、1982年1月开馆的新馆，在筹建期间和开馆以后，我们多次派人到省内外兄弟馆学习，最近又到了美国和香港，向图书馆界的同行学习。他们都有很多成功的经验，但也存在不少头痛的问题。我们努力博取所长，克其所短，结合实际，因地制宜，运用到广州图书馆的建设上来，收到了一定的效果。

一、解放思想，多渠道解决图书馆现代化建设中的书刊、资金、设备和人材的来源

我国的经济建设和文化建设，都面临现代化繁重任务和资金、人材不足的矛盾。广州图书馆筹建时间短，起步慢，虽有政府资金的支持，但仍感不足，困难不少。坐等不是办法。党的思想解放、对外开放的政策给我们指明了方向。我们经过慎重考虑，积极依靠领导，主动与热心祖国文化建设的香港汉荣图书公司石景宜先生联系，在开馆时，请了他和十多位港澳热心文化建设的人士回来参加开馆典礼，以后不断来往，石先生两次主动捐献外文和港、台图书三万多册，120多万港元，建立了石景宜先生赠书陈列室。此外，企鹅、三联、中流等几家香港出版社也向我馆赠送图书，澳门林锦成先生捐献港币五万元，李嘉成、胡应湘等六位先生参观我馆，捐献港币60万元，解决了我馆视听、复印、流通阅览等现代设备的主要资金问题。由于有了这些书刊、设备，增加了我馆的服务手段和服务项目，使广州图书馆增色不少，对读者具有一定的吸引力。

1983年10月，作为与美国进行文化交流的一个项目，我馆与美国驻广州总领事馆签订了书刊供借合同，由美方每年提供一定的书刊供我方向读者借阅，所有权属美方，管理权属我方。这是解放以来我国图书馆与美国签订的第一个书刊供借合同。今年共收到1,100多种，1,500多册图书，36种期刊，金额共三万七千多美元。由于这些书刊较新，质量较高，读者量明显增加。双方对此都比较满意。美方为此邀请我馆正、副馆长于1984年7月访美，使我们开阔了视野，增加了对美国图书馆现代化建设的了解。他们的经验和教训，对我们也是一个有益的借鉴。

人材短缺，是我们建馆初期的一大难题。调进老馆员碰到的困难很多，向国家申请三年只分配到三个本科生，难解燃眉之急，我们采取的办法是：出外参观，请人辅导，边学边干，加紧培训，努力提高。馆的领导和各部门主任，多数的班组长，都被派到省内、外学习参观一至二次，并由省馆辅导部为我馆专设培训班，全馆同志开馆前分三批受训，开馆后自己开班，长期坚持，按中专要求上业务课，使之逐步熟悉和掌握本职工作的基本理论和业务技术。另外，积极争取中山大学图书馆专修科支持分配一些专科生，我馆又下决心，增大智力投资。三年来，从成绩优秀者中选派40多人参加各大专院校的图书馆学、中文、政治等专业的脱产、半脱产学习，最近，将有10人毕业，尚有30多

人在学。受大专训练的约占全馆人数的1/4。三年后，加上原有和调进的，大专文化程度的人员预计可达到40%。

二、一切为了读者，努力发挥书刊资源的作用

书刊资源利用率低，是不少图书馆的通病。我馆藏书不多，目前只有58万册，这是我们的短处。但我们的馆舍阅览条件较好，能容纳大量读者。我们学习兄弟馆的优良服务思想，搞好服务态度，吸引更多读者，努力提高书刊资源的利用率。开馆以后，综合外借处（1984年5月又增设了文学图书开架外借处）尽量向读者多发外借证，至1984年9月，已发中文综合、科技、少儿和外文借书证3万多个，年借阅量在25万册左右。7个阅览室的1,200个座位，尽量方便读者使用。自带书刊学习室经常座无虚席。3,000多种报刊和1/3的图书全部开架供读者自由选阅。男女老少均不需证件，开馆时随时可以进馆。为了方便读者，我们尽可能增加开放时间，每周开放6天，每天12小时，夏季13小时。由于节假日坚持开放，增设自带书刊学习室，努力为科研、生产提供科技服务，专设流动阅览室，送书上门为幼儿园、聋哑学校、荣军、少年犯管教所等单位服务，使书刊资源得到较有效的利用，被港澳同胞称为“德政”，受到社会各方面的好评。

三、突破单纯借阅书刊的局限，积极开展多种形式的综合性服务，充分发挥图书馆精神文明建设阵地的作用

两年多来，配合政治思想教育、人材培养、新的技术革命，共播放李燕杰、张海迪事迹，第三次浪潮、激光技术、跟我学、中共党史等录像片340多场，观众达6万多人次。为读者转录馆藏资料2.7万盒。最近又设立了个别读者听音室。复印室每年为读者复印书刊资料数10万张。600个座位的报告厅经常请专家、学者举办各种科学、文化讲座，从1982年10至1984年8月，共举办16种讲座551场，17万多人次听讲。从1983年底开始，与有关单位合作，先后七次举办大型的读书咨询和多学科的咨询活动，邀请300多位教授、讲师、专家、学者、作家为读者解答各学科的疑难问题，参加咨询的3万多人次。二楼的展览厅经常举办各种展览，两年来共举办大、中型的中、外书展七次，国外书籍封面展览一次，振兴中华诗词格言书画展览一次，参观者数万人，对帮助读者了解国内、外图书资料，丰富文化生活，起到了一定作用。另外，还专设中外文书亭，供应面包、饮料、文具的小卖部，开设交谊舞训练班和桌球厅，在吃饭、买书、休息娱乐上为读者提供方便。

由于我馆初步树立“一切为了读者”的思想，对图书馆某些传统的框框有所突破，采取各种措施为读者提供综合性的服务，受到广大读者和社会舆论界的好评。每年进馆的读者110多万人，借阅书刊200多万册次，每天平均3,600人进馆，借阅书刊7,000册。两年多来，京、穗、港、美等十多个新闻单位，在报、刊、电台、电视台上对我馆各方面的工作共作了几百次的报导、评论。

最近，党的十二届三中全会作出了以城市为重点的整个经济改革的决定，随着城乡改革的全面开展，作为文化建设重要内容的图书馆，也要进行改革，以适应四个现代化的要求，我们的改革工作需要深入开展。

在改革中找出路，在改革中求进步

——关于我馆改革的一些做法

(大连市图书馆)

当前，改革的浪潮一浪高过一浪，从农村到城市，从经济战线到文化战线，人们都在想改革、谈改革、搞改革。改革已成为人们瞩目的中心和到处都在热烈讨论的重要话题。改革已经形成一股不可阻挡的洪流。在这种喜人又逼人的形势下，做为图书资料情报基地和现代科学技术信息来源的图书馆。不改革就打不破束缚手脚的旧框框，图书馆事业就会陷于困境，欲进不能。不改革就不能充分发挥图书馆在“四化”建设中的作用，各项业务就会抱残守缺，无所作为。不改革就打不破“铁饭碗”，敷衍塞责、无法调动人们的积极性。

1984年以来，根据我馆的实际情况，在可能的范围内，摸索着做了一些改革，初见成效。改革的中心课题是解决“吃大锅饭”，促进干部队伍“四化”，提高工作效率。

我们的改革主要有以下几方面：

一、加强科学管理，建立健全岗位责任制，奖勤罚懒

建立健全岗位责任制是加强科学管理的重要手段，而岗位责任制的核心是：明确职责范围和工作要求；制定科学的工作指标和定额；建立合理的奖惩制度。

1. 制定了岗位责任制条例和规章制度，做到办事有章可循。规章制度的制订采取自上而下、自下而上的反复，经过两次大的修改和充实，对各部的工作任务，每个人的职责范围和工作要求，都做了明确规定，提出了质量和数量标准。

2. 建立了干部考核和奖惩制度，对每个人的工作，日有记录，月有讲评，半年小结，年终评选。每年按“积极完成任务；刻苦钻研业务；互相团结协作；端正服务态度；遵守纪律制度”这五项条件评选先进班、组和个人。在五项条件中突出三项指标，即工作量，出勤日，学习成绩。年终总结讲评时，每个人的全年出勤情况，张榜公布。每个人的每次学习成绩和年终考核讲评，填写的干部考核登记表装入业务档案。评上先进的个人和集体，除给予精神奖励和必要的物质奖励外，还上光荣榜并规定组织出外参观考察一次，以资鼓励。

3. 改进了奖金发放办法，取消了平均主义和单纯看出勤的奖励办法，实行了按工

种差别，按工作贡献大小区别对待。发放奖金的目的是调动职工的社会主义积极性，增强团结，同心同德办好图书馆事业，做好为“两个”文明建设服务。发放奖金的原则是奖勤罚懒，鼓励先进，鞭策落后。发放奖金的依据是按岗位责任制规定和考勤制度、学习制度及其它规章制度的要求，奖励模范遵守制度和出色完成任务的人。

关于发放奖金，最近我馆起草了一个试行办法，已打印上报并公布实行。根据各种具体情况，分门别类做了一些相应的规定。

4. 改革了职工考勤制度，制定了《关于职工病假、事假期间工资待遇的规定（试行方案）》。事业单位缺勤不扣工资，请事假难以控制，人员经常不齐，拆东补西，工作很被动。这次改革除了规定欠勤额过三天不发奖金外，还参照有关文件精神，规定职工请病假，累计病休时间超过一个月以上者，按工龄发给一定比例的工资。请事假在本年内累计超过十二天以上者按缺勤日期发给本人工资的50%。旷工者不发工资。对确实不得不请假而生活有困难者予以补助。

5. 改革公费医疗的管理办法，制定了《关于改进医疗费管理的试行办法》。过去医疗费随便花。认识大夫好药随便拿，虽然规定每人每月2.50元，但是年年超支，越超越多。1983年开支13,065元，超过规定医疗费3,300元的四倍。1984年上半年，有增无减，开支超过7,000多元。为杜绝浪费又保证正常医疗需要，我们参照有关文件精神，决定从1984年8月份起，实行公费医疗节约归己，超支按工龄部分报销的办法。对因病住院者，公伤或特殊疾病者，因病需疗养经批准者，计划生育手术者，可实报实销。对确因体弱多病，常看病生活有困难者可酌予补助。

通过以上几项管理方面的改革，有的已经“立竿见影”，取得了明显的效果。从出勤方面看：1984年1~6月，累积缺勤1,749天，等于11.66人没有上班（其中长休人员4人）。7月份除长休人员8人外，临时请病、事假的162天。8月份实行改革后，除长休人员8人外，临时请病事假的只有34天。从工作效率来看，以装订工为例，1983年两个人，每天每人平均装订平装书刊23.7册，平均每册工资成本为0.181元。8月份改革后实行超额计件奖，一个工人日装订量62册，平均每册工资成本为0.0735元。从复制、维修的经济收入来看，1984年1~6月收入49,848元。改革后实行奖金不封顶，按纯收入提成的办法，仅八月份就收入20,169元。1984年1~8月份共收入89,453元，已超额完成了今年的任务。

二、开发人才，培训干部，提高干部素质

人才是事业发展的关键。在现阶段，我们基层事业单位所需要的人员选择尚没有自主权，做不到“用户所需”，“量才聘用”的情况下，我们从以下几方面做了一些工作：

1. 自力更生，坚持多途径全员干部培训。我馆编制110人，其中50年代参加工作的老业务人员陆续退、离休，大部分是70年代以来的初中毕业生、回城下乡青年，退休职工子女接班或由剧团来馆的人员，文化水平低，业务素质差，工作上不去。近几年，由于实行全员培训，特别是对有事业心、有干劲、有进取心、肯钻研的青年干部通过各

种渠道、各种形式进行培养提拔。

一是：凡有条件考电大、函大、业大、职大学习的，只要和图书馆工作对口，考试及格，就准许去学习并保证时间，成绩及格者报销学费，成绩不及格者学费自付，半途而废者扣回学费。目前，馆内通过这方面进修学习的学员有19名，已毕业者14名。

二是：对文化程度不够初中的进行初中文化课补习，不足高中程度的进行高中文化课补习，由文化局统一组织，我馆督促考核，保证时间。在业务上对这部分人进行系统讲课培训，学一门考一门，发结业证，成绩入档，并做为年终评先进，晋级提升，评职称时的参考。

三是：对工作多年，年事已高或大学毕业已系统学习过图书馆专业课的人员，按部门组织自学进修组，在法定业务学习时间内（每星期六半天），自订计划，自选题目，自定教材，自己安排学习。要求每人每年写出两篇文章，每季度安排一次业务研讨会，发表有关业务问题的见解或宣读论文。

四是：对关键业务环节，重点培养对象，按岗选人，实行定向培养，有机会就送去学习深造。今年就选送两人去吉大办的古籍整理和省馆办的文献著录标准学习班学习。

实行全员培训，要求每一成员都在一定的学习组织内，进行政治学习、文化学习和业务学习，平日考核，定期考试，不断进行知识更新，以求跟上形势发展的要求。据1984年上半年统计，目前我馆属于知识分子范围的占总人数的46%，属大专文化程度的占总人数的34%。

2. 实行人才流动，人员有出有进。图书馆工作需要文化的人，更需要有高等文化水平的人，但也不是只要有文化有大学文凭的人，都适合做图书馆工作。还需要有办图书馆事业的精神，为读者服务的思想和图书馆业务的专门技能及工作方法等条件。对于具有专长而不愿做图书馆工作的人，不适合图书馆工作，发挥不了专长的人允许调离图书馆。同时结合退、离休，空出一些名额，又积极慎重，按岗位要求，通过考核，选调进一些人。如今年七月份我们调进三名同志。其中两名大学生，一名是中专生，这样做，调走者满意，调进者安心。

3. 实行中层领导干部“任期制”和馆员“聘任制”。两年前，我们经过群众评议，推选一批部主任，除老的部主任以外，基本上每个部都配备上一个年青的部主任，1984年5月这些干部任期已满。我馆新组建的领导班子利用这个机会对上届部主任重新进行了一次全面考核，由馆长提名，群众评议后任职，任期三年。同时由部主任提名聘任本部门所需要的人员，由馆长签发任免命令。任命干部的过程，也是对干部进行思想教育的过程，提名、评议、任命都要谈话、教育。这一系列的举动，对工作人员的教育和震动很大。被聘任的人觉得光彩，不被聘任的人觉得没有面子，勉强被聘的人又“约法三章”，由此也产生了一点推动力。

三、扩大服务，开辟财源，改善工作条件

建国以来，图书馆事业虽然有了一定的发展，但是由于一切都是靠国家拨款，图书馆的条件很差。馆舍严重不足，经费常年短缺，装备条件极差，始终跟不上事业发展的

需要。工作人员的福利待遇又低，影响各项工作的开展。究竟是一切向国家伸手，给多少钱办多少事，采取守式办事业好？还是根据自身条件，积极开辟财源，增加收入，改善条件，促进事业发展好？这就是两种不同的办馆指导思想和事业观。按照传统习惯的看法，国家办图书馆由国家拨款，这是天经地义的事，图书馆自己动手，搞点收入或某些服务收点费，常常被认为是“不务正业”。

近几年来，我馆打破了一些传统习惯看法，在国家政策允许的范围内，扩大服务项目，广开财源，增加收入，改善了服务条件，提高了职工的福利待遇，调动了积极性。

1. 开展静电复制和复印机维修业务。这是我馆收入的主要财源。1981年先后自购两台“佳能”复印机开展复印业务，1984年又与日方“佳能”公司建立特约维修服务站。依靠复制与维修，1983年收入了八万元，1984年1~8月收入了九万元（其中复制收入六万七千元，维修收入二万三千元）。这部分收入按规定40%用于事业发展，30%用于改善集体福利，30%用于发放奖金。

2. 充分利用馆藏资源，复制资料加收资料费，“以书养书”。我馆的旧馆藏书和解放后积累起来的一批藏书150多万册，近几年来，不少单位、图书馆和出版社来馆要求大批复制，做为藏书，编书写志或做商业性出版。对此，过去采取限制整本复制的办法。从1984年开始，实行按藏书年限、价值和藏书的类型特点等不同差别，进行不等价收费（善本书除外）。凡是用书对路，目的明确的单位，加收资料费，均可给予复制。1983年这方面收入达一万六千元。通过收资料费，不仅可以“以书养书”，扩充购书经费，另方面也可限制一些单位盲目复制，对保护藏书也起到一定保护作用。对使用频率高而又无复本的书在复印过程中，多印一本提供使用，母本妥为保存。

3. 开办待业青年图书代销部，解决待业青年就业前的过渡。聘请有经营能力的退休职工，进行日常业务管理。自从1980年10月建店以来，三年免税期间，共收入毛利5万5千元。现在，虽缴纳税金，仍自给有余，这部分收入除供给店内人员开支及设备资金外，尚有余力解决馆内临时勤杂工的工资及支付借阅人员超时加班费、藏书清点人员的超额奖金等开支。

4. 通过开展馆际协作活动为中心图书馆委员会和图书馆学会（以下简称“学会”）筹集资金。“两会”工作由于没有编制又没有经费，所以工作时起时落，有时名存实亡。从去年安排了专人，恢复和开展了地区性的协作活动以来，通过协商，在44个成员馆中发放了38个馆际互借证，每证收费60元，举办各系统图书馆在职干部业务培训班，每周4课时，学期一年半，每人学费90元，学员两个班共121名。共筹集资金13473.40元。这部分收入用在“两会”活动及设备购置上，由学会理事会和中心馆常委会监督批准使用，每年公布一次帐目。因我馆出人、出头办事，可以提取一定的管理费。

5. 开展科技咨询有偿服务，实行弹性收费办法，无成果算服务，有成果凭自愿付费，不做硬性规定，不签订合同。目前，随着科研管理体制的改革，来馆查阅资料的用户对象和课题内容都有变化，虽有少量收费，但成效不甚显著，正在调查摸索中。

社科参考咨询服务和文献研究工作，目前正在编印《东北地方文献联合目录（第三辑日文部分）》，赶排付印出版，估计会有部分收入。将来，还准备组织专业人员，挖掘馆藏资料，翻译、编辑专题资料，出版发行，使脑力劳动产生价值。

其他方面，还有些少量收入，尚有些服务项目有待探索和开发。

实践证明，办任何事业，没有财源保证不行。尤其在我们这样十亿人口又处于发展中的大国，一切靠国家包下来，全靠国家拨款办图书馆事业，是满足不了客观要求的，只有“官办民助”，两条腿走路，才能站得牢，走得快。但是，收费要合理，花钱要得当，“取之于民，用之于民”。近几年来，特别是去年以来，有了一点自筹经费。工作顺利多了，日子好过多了，工作有了生气。我们相继用预算外收入购置一辆汽车，加工了九百多个书架隔板，解决了一些事业上的需要。

四、改革业务，提高效率，充分发挥图书馆的作用

业务改革的目的在于最大限度地调动人的积极性，广泛地宣传利用藏书，尽可能地满足读者的需求。这方面的业务改革，既需要有全国性的条件，也需要本地区在领导上和物质上的一些条件，难度较大。我们根据自己现有条件和具体情况。做了一点改革。

整顿藏书是一项基本建设工作，从1980年开始组织部分馆内工作人员和临时工整顿清理馆藏古旧籍，已整理43万册，并制作了高层书架，现正在做夹层，方便管理，方便使用。在近几年的党史征集和编写、编史写志等方面都发挥了很好的作用。

1982年下半年我馆又有步骤地开始了新籍书刊的清理和整顿，目前已清点了46万册。根据目前进度，可望在1985年完成整顿任务，做到书、目、帐相符，馆藏所有书刊无遗漏地整理出来入藏上架，各得其所。

利用藏书整顿机会，统筹安排，调整了书库，分别设立了社科、科技资料服务中心。组织全馆人员和临时工，进行了大规模的倒库，并为缺板空格书架加了隔板900多块，等于增加了一个容纳5万多册藏书的书库，缓和了书库紧张状况。发动群众利用业余时间，彻底整顿库房管理秩序，保持书库整洁，乱堆乱放、无人负责的现象已经得到根本改变。

为方便读者阅读，根据现有条件，取消了学生做作业，开放部分报刊杂志，解决了由于学生长期占据阅览室做作业，影响读者看书看报和查阅资料的问题。

多次整顿读者队伍，扩大知识分子读者比例。目前工程技术人员已占读者总数28.5%，使读者结构与藏书结构，服务结构更加协调。

我们的改革还是在探索中，目前在改革的浪潮推动下，胆子大了一些，可是还没有经过更多的实践检验，有待今后的事实证明。我们相信，只要认真研究党的方针政策，结合图书馆工作的实际，解放思想，继续探索，扎实工作，善于走群众路线，做好思想工作，一定能跟上改革的步伐，开拓前进！

（孙克力）

论县级公共图书馆改革

——理论与实践问题

赵铁岩 郭景宪 贾平 佟维群

党的十二大明确提出了有系统地进行经济体制改革的任务，经济体制改革在农村取得了极大的成功，吉林省从一九八一年开始实行联产承包责任制以来，短短的两年之内农业生产就有了很大的发展，粮食生产发生了戏剧性的变化，粮食产量大大超过国家收购能力和铁路运输能力，有关部门采取积极的民代国储的办法，来解决产和储这对矛盾，同时农村以粮食为原料的工业和其它多种经营也发展起来了。农民富裕了，也繁荣了农村经济，农民的物质生活提高了，对精神、文化生活上有了新的要求，他们在生产上有自主权，可以合理安排时间，有张有弛，有劳有逸，闲暇时间多了。他们主观上有要求，客观上有时间来参加文化活动，读书看报。如果中国的十亿农民要看书，这对图书馆将是一个巨大的压力，原来就不适应农业生产发展的图书馆事业在农村经济体制改革深入发展的今天就更加不适应了。现在农民不但要看书，而且更重要的是向图书馆要信息、要科学、要技术、要知识，目前的图书馆，特别是县级图书馆，无论是在规模上，还是在藏书数量上，都已不适应新形势的需要了。赵紫阳总理提出了“七五”期间，全国县县建立图书馆的任务，这是解决目前县级图书馆与农业生产发展不相适应的一个有效办法。但要完成赵紫阳总理提出的任务，还要经过一番努力。

目前，正在世界范围内兴起的新的技术革命，对我国经济的发展是一种新的机遇和挑战。以收集、加工、整理、提供与传递书刊资源为主要工作内容的图书馆，是人们索取各种各样知识与信息的一个十分重要的机构。图书馆应该加强其传递科技情报、开发智力资源的职能作用，应该在这场技术革命中发挥其应有作用。要加强图书馆的信息职能，适应新技术革命的需要，关键在于实现信息手段的现代化，就是说，我国县级图书馆不但要在体制上进行改革，还要在技术上来一番改造，并且十分紧迫。

长时间以来，图书馆工作者为了引起社会的重视，对图书馆的重要性作了不懈的宣传。他们把读者利用书刊资料解决科研和生产等方面问题的事例作为图书馆的工作成绩、图书馆取得的经济效益来加以宣传。在人们还不能全面地、深刻地认识图书馆的时候，这种宣传是必要的，但是，这毕竟是初步的、原始的。图书馆的经济效益不同于工农业生产部门可以完全用数字来计算，有些效益要经过几年、十几年，以至更长的时间才能表现出来，而且这种效益的产生原因又不是简单的、单一的，而是综合的、复杂的。农村经济体制改革的成功和新技术革命的兴起，使人们特别是农民对图书馆重要作用的认识产生了巨大的变化，这为我们的改革提供了历史上前所未有的良机，只要我们勤奋学习，努力工作，善于调查，勇于探索，图书馆事业的改革一定会成功。建国

以来,我国的公共图书馆事业得到很大发展。吉林省建国前根本没有县级图书馆。一九五三年开始执行第一个五年计划的时候,只有吉林省馆和长春市馆,一九五五年发展了延吉市馆。一九五七年解决了榆树、德惠、磐石、白城、四平、通化九个县(市)馆的馆舍问题。到一九六六年,吉林省有大、中图书馆三个,小型图书馆十五个。一九五四年省府迁往长春,一九五六年开始筹建新的吉林省图书馆,一九六〇年省馆建成并开始接待读者,现已发展到240万册藏书,占地24,752m²,现有1万1千平方米的阅览楼和书库。特别是近几年来,县级图书馆基本普及,每年大约有四、五幢县馆楼建成投入使用,全省县级公共图书馆藏书总数已达120万册,现有工作人员320人。但是与国民经济其他部门相比,图书馆事业的发展还是缓慢的。除了具有极其复杂的社会原因外,图书馆自身也存在着阻碍图书馆事业发展的因素。图书馆还存在着阻碍我们前进的老框框、老套套、老作风。不去研究新问题,不去总结新经验,创立新章法,图书馆事业就不能发展。目前,图书馆存在着体制不合理、管理不善、干部老化、人员构成不合理,知识水平偏低,技术手段落后,工作效率低,服务质量差等许多弊端。改革图书馆事业就是要促进图书馆事业向现代化发展,以适应我国四化建设和满足人民群众文化生活的需要,更好地为完成党的新时期总任务服务。

我国是一个发展中国家,图书馆事业与世界上先进的工业国家相比是落后的,与我国国民经济其他部门的发展相比也是落后的。吉林省有2,400万人口,农业人口占其中的90%以上。经粗略计算可发现,全省农村人均占有图书0.3册。我们谈县图书馆的改革必须结合我省县级图书馆实际。这就是说,我们要发扬我国古代图书馆的合理部分,借鉴国外图书馆的先进部分,结合我省实际,建设有中国特点的现代化的图书馆事业。

图书馆是社会的一个文化机构。图书馆与社会的其他部门息息相关,因此,图书馆的改革,脱离图书馆自身的实际不行,脱离社会的实际也是不行的。图书馆事业改革主要有两个方面的内容:一是图书馆体制改革,一是图书馆技术改革。

我国的图书馆按其归属可分为公共系统、科研系统、高校系统、厂矿系统、工会系统五大系统。但是,除公共图书馆自己形成一个系统外,科研、高校、厂矿、工会系统实际上并不成为系统,同是科研机关,有的属科学院,有的属国务院部、委、高校、厂矿,工会图书馆也是如此。有的同志设想全国各级各类大大小小图书馆实现纵向联合,统一管理,统一调动经费、统一采集图书、使用藏书、集中分类编目、推行文献标准化,最后形成全国一个网。其实高度的集中并不一定有利于图书馆事业的发展,而且可能带来弊端。全国形成一个网是不现实的,也是不必要的。公共馆都是综合性的图书馆,同属文化部领导,一般地说,它为全体社会成员服务。公共图书馆形成北京——省(市)馆——市(地)馆——县馆的全国网络却是十分必要和可能的。公共系统图书馆内,存在一种上级馆对下级馆的辅导关系,现在的问题是作为图书馆网,还应进一步地加强业务辅导关系、馆际互借关系、采购协调关系,使公共图书馆从上到下形成一个有机整体。在此基础上,进一步横向发展,联合科研、高校、厂矿、工会图书馆发展成为以公共馆为轴心的图书馆网。这样的联合不应分主从,公共系统外的图书馆又有自己纵向的联合,才能形成网状。如果简单地强调以某系统为主,实际上发展起来的只能是枝杈状,而不会形成网状。多中心,多网络,可以使图书馆之间,网络之间相互比较,相互

借鉴，最终会发展起来全国有权威的一个或几个图书馆网。走这样的路符合我国的实际，要比依靠行政命令建立图书馆网的办法更能发挥各级各类图书馆的积极性。正如中共中央书记处通过《图书馆工作汇报提纲》时的指示：“将来可以考虑把北京图书馆搞成一个中心，建设全国性图书馆网，把图书馆办成一个社会事业，不一定设行政管理机构。”这就是说，要逐步实现以北京馆为中心的全国性图书馆网，而省、市、县可以相应地以省、市、县公共图书馆为中心，建好区域性的图书馆网。根据中央书记处的指示精神，在不设行政机构的情况下，省、市、县公共图书馆实行逐级领导将是我国图书馆体制方面一个巨大的改革。中央书记处的这一设想会在图书馆事业改革过程中得到实现。这样做即可以加强和密切各系统图书馆之间的协作协调，又可以为建立图书馆网和电子计算机检索网络打下基础。

县级公共图书馆与图书馆网的建设的关系极大，我们估计，今后县级公共图书馆的存在和发展将在很大程度上决定于图书馆网建设。吉林省县级图书馆年经费大约平均2万元，在2万元的总经费中去掉人头工资费、公务费、设备购置费、维修费、采暖水电费，用于订购书刊的经费已经很少了。县馆的藏书也是有限的，许多馆藏书在4万册上下，也根本满足不了广大读者多方面的需要。虽然国家对图书馆事业的投资逐年增加，但是，这种状况在近期内还不会从根本上改变。县级图书馆要发挥图书馆的职能作用，依靠公共系统图书馆网的力量是可以办到的。县馆在建馆指导思想上要有一个转变，变县馆是全县的藏书中心为全县的信息中心，依靠传递信息满足广大用户需求。县馆是公共图书馆网的基层馆，应用计算机实现网络化后，县馆是一终端用户。县馆与图书馆网和计算机网络的关系密切了，对现行的管理体制要进行改革。县馆有双重任务，它既要满足大众读者阅读书刊资料的要求，又要为科学研究和工农业生产服务，今后传递信息为科研和生产服务的职能应进一步加强，这也是图书馆发展的方向。县馆隶属县文化局，许多事情由文化局来管，馆级领导由文化局指派，干部调进调出由文化局批准，经费由文化局控制，管得过多，管得过死，实际上不可能发挥图书馆的积极性，不可能有效地发展区域之间和公共系统内部的图书馆网。

中央书记处指示，图书馆应办成社会事业，而不一定设行政管理机构。公共图书馆是国家兴办的事业单位。它应为社会服务，广泛争取社会的支持，接受社会的监督。要实行政府和事业单位的职责明确分开，县馆与县文化局的职责分开后，县馆要依靠省地两级图书馆，省地两级图书馆要多方面地辅导和帮助县馆。图书馆要办成社会事业，不要办成机关，不要办成企业。在图书馆事业改革中，有的同志主张图书馆实行企业管理。实行借书、咨询等服务收费，工作人员实行计件工资等。图书馆并不能直接生产物质财富，它与企业在性质上截然不同，它与某些采取企业办法管理的事业单位也不同。如科研、设计部门可以用成果和作品直接为社会服务和衡量工作人员的贡献大小。图书馆界近年来在科技咨询、信息服务等方面也试行收费的办法，可以约束用户严肃地提出课题，也可以约束图书馆的工作人员提高服务质量。某些新开辟的服务项目中，如静电复印、缩微照像等也采取了收费的办法，但是这与图书馆的企业化管理是两回事。公共图书馆是国家开办的社会事业，是为公众服务的，应免费向大众提供服务，在传统项目上，如借书、阅览等项，不应收费。为了发展图书馆事业，补充事业经费的不足，可以

在一些服务项目上适当收费。图书馆也要讲究经济效益，但是任何时候图书馆都不应办成企业，违反图书馆事业的发展规律。没有人认为县馆应办成行政机关，但是实际上却有这样的图书馆，只有工作人员办公，无书、无馆。赵紫阳总理指出在“七五”期间县县要有图书馆，这样的图书馆算不算数？很简单，办法有两个，一是投资建馆藏书；二是摘掉牌子节约国家经费，在条件成熟时再建馆舍。

图书馆的技术改造对图书馆事业的发展所起的作用是不应忽视的。我们在设想改革图书馆现行体制的时候，就考虑到为现代化图书馆采用电子计算机和其他先进设备创造条件。体制改革和技术改造是相辅相成的。吉林省县级公共图书馆设备十分落后，全部图书馆工作都处在手工操作状态。在当前阶段，县级图书馆应引进静电复印设备，方便资料的印制和传递，引进图书防盗装置，积极实行开架阅览。还要为计算机应用做好知识、技术和人员准备。

图书馆事业改革能否取得成功，关键在于我们能不能冲破“左”的思想的束缚。回顾以往，我国县级图书馆建设蒙受了几次大的劫难。长期以来，片面的强调图书馆的阶级属性，排斥其社会属性，以至粉碎“四人帮”的最初几年有人还喋喋不休地论争图书馆的阶级属性问题，强调阶级性，可见“左”的思想在人们头脑中的影响是不能轻估的。1958年所谓图书馆事业“大发展”的一年，但是许多地方都是“吹”出来的。当时的口号是“大干再大干”，“有条件要办，没有条件更要办”，“苦战三十天，社社队队都有书报看”，这些不顾主客观条件的口号对于图书馆事业的发展毫无补益。1966年我国的图书馆界遭到了空前的灾难。许多县馆的图书被劫一空，工作人员被遣乡下，馆舍被移作它用。古代文化典籍被称之为封建糟粕，外国图书被称之为资本主义毒草，连解放后出版的图书也被称为修正主义黑货，全国只有几种书可以看。“文化大革命”对中国文化的摧残达到无以复加的地步。1974年“四人帮”出于“在无产阶级专政下继续革命的需要”到处大搞“学习小靳庄”活动，大演样板戏、大唱语录歌、大办赛诗会，同时也在一些地方大建了一阵图书馆。这仅仅是一场闹剧，这场闹剧随着“四人帮”的垮台而结束。随着彻底否定“文化大革命”教育的深入，人们的思想将进一步解放，冲破“左”的思想的束缚，积极稳妥地改革图书馆事业，一定能取得成功。

“七五”期间要在全中国实现县县有图书馆还有许多工作要做。1979年吉林省各县文化馆的图书组全部从文化馆独立出来，挂牌成立了县图书馆，几年来，省里采取维修经费集中使用的办法与县财政共同投资解决了一些县馆的建筑问题，但是还有一些馆只有工作人员、经费和办公室，没有书库和阅览室。这样的馆不应称为图书馆。特别是少数民族地区、边远山区缺少文化设施，在这些地区要普遍建起图书馆，需要中央财政支持。吉林省的县级馆建筑标准普遍偏低，一般只有500—800m²，县馆至少应保证在1000m²左右。

吉林省县级图书馆普遍突出的问题是管理水平偏低，工作人员素质偏差。这里的核心问题是图书馆工作人员的业务素养和文化素养问题，从趋势上看还有进一步降低的可能。从有关数据可以分析出，从图书馆调出人员的文化水平较高人员比例大，调入（包括分配、就业、复转、接班等）人员的文化水平较低。有的同志做过比较，一般县馆人员的知识结构还不如县办的一所普通中学。如果我们现在还不注意这个问题，改革干部

制度，仍然沿袭行政干部管理方法和管理制度，在录用和选拔干部上不注意图书馆专业的特点，忽视文化程度和专业水平。长此下去，图书馆事业落后于国民经济其它部门的距离还要增大。改革图书馆干部制度，正如一切改革一样，它是图书馆建设的一种革命，我们必须有改革者的胆略和气魄，勇于冲破那些束缚人才发现与成长的旧框框，放手冲破那些应该冲破的禁区。从当前吉林省的实际出发，积极地改革图书馆干部的管理体制和录用选拔、奖励以及生活待遇等制度，做好了，有利于贯彻党的干部政策、知识分子政策，有利于图书馆现代化建设，有利于发现人才和培养人才，有利于调动广大图书馆工作人员的积极性。

要提高图书馆的管理水平，必须建立一整套科学管理制度。在许多馆陆续实行馆长负责制的情况下，建立和健全各项管理制度就更为紧迫。前一段时间许多县级公共图书馆没有规章制度可言，馆级领导又经常调动，这是造成管理混乱的主要原因之一。通过改革应完成从人治到法治的过渡，任何一任馆长都要依靠各种规章制度来治馆，在实行馆长任期制后，建立全馆的各种规章制度就尤为必要了。县馆主要应建立各种会议制度、财经制度、干部制度、采购制度、编目制度、外借制度、阅览制度等。目前各馆在改革中提出了各种岗位责任制是建立科学的系统的管理制度的基础，岗位责任制还应进一步地完善。要提高图书馆的管理水平，就必须动员全体工作人员参加管理，实行民主管理。胡耀邦同志指出：“社会主义民主要扩展到政治生活、文化和社会生活的各个方面，发展各个企业事业单位的民主管理，发展基层社会生活的群众自治”。图书馆学是一门实践性很强的科学，它的理论是否正确，只有通过图书馆工作者的辛勤劳动才能加以检验。图书馆的各种规章制度是否具有科学性和实践性，也只有通过图书馆工作人员的具体实践来检验。没有广大图书馆工作者贡献智慧和力量，图书馆工作的科学管理是不可能的。图书馆是一种社会事业，社会化是现代图书馆事业发展的重要特征和必然趋势。图书馆的社会化，必将从广度和深度上加强图书馆与社会生活各个领域的联系。社会经济文化的发展对图书馆不断提出了更高的要求，日益众多的读者要求图书馆提供良好的服务。同时社会化的图书馆对自身的管理工作提出了更高的要求。为了适应图书馆社会化的要求，必须健全馆内民主管理制度，同时接受馆外各界的监督，并得到他们的支持。

总之，作为社会事业的县级公共图书馆必须加快改革的步伐，以适应城乡改革的新形势。要向现代化图书馆方向发展，首先要完成公共系统图书馆的体制改革和技术改造。只有扎实有效地建起公共系统图书馆网，才能发挥出县级图书馆的职能作用。通过县馆自身完善的过程，建立民主管理制度、各种规章制度，实现图书馆管理科学化、现代化。充分认识图书馆事业的发展规律，详细调查、周密地研究县级公共图书馆的实际，是改革县级公共图书馆的起码条件，加强这两方面的工作，在整个图书馆事业改革中，争取改革县级公共图书馆取得突破是可能的。

西安交通大学图书馆工作 人员考核试行办法

(西安交通大学图书馆)

一、考核的指导思想

- 1、促进图书馆各类人员的培养提高，加速图书馆专业干部队伍建设。
 - 2、通过全面考核，分出好坏、勤懒、高低，以便实行奖勤罚懒、奖优罚劣，调动全馆人员的社会主义积极性，为教学、科研提供高质量的服务。
 - 3、为管理改革、发放岗位津贴、任职津贴及实行工资改革、晋职提级，进一步体现按劳分配原则等提供基本的科学依据。
- 每半年考核一次。

二、考核的原则

- 1、考核的基本分数为100分，其中劳动态度30分，业务水平30分，贡献大小40分。
- 2、各类分数均可按每项考核的具体指标上下浮动，有增有减。
- 3、各类人员均按所在岗位进行考核（对因工作需要而调换工作的，给予一段熟悉工作的时间）。

三、考核标准及记分办法

- 1、劳动态度的基本分为30分
凡具备下列条件之一者，并经考核小组确认可以加分：
 - ①所提合理化建议被采纳，对工作有明显改进者，加3—5分。
 - ②积极进行技术改革或创新，有明显业务效果及经济效益者，加3—5分。
 - ③有高度的主人翁责任感，关心国家及集体利益，避免了国家及集体财产的损失或事故的发生，加3—5分。
 - ④一贯协作精神好，加班加点不计报酬者，加3—5分。
 - ⑤有其它突出的优良表现者，根据实际情况加分。凡有下列情况之一者，应扣分：
 - ①发生责任事故者，视情节轻重，除给予纪律处分外，扣除5—30分；
 - ②不服从工作分配者，视情节扣5—20分；
 - ③因服务态度不好而引起读者不满，或有意刁难读者，每次扣5分；

④旷职半天以上（包括半天），视情节轻重，除纪律处分外，扣10—30分；
⑤未经请假，或虽然请假但未经同意擅离职守者，按时间长短，每次分别扣2—10分；

⑥迟到早退者，5分钟扣0.5分，15分钟以内扣1分。超过15分钟，按第⑤条处理；

⑦其它违反组织纪律及规章制度的行为视情节轻重而定；

2、业务水平能够准确无误、独立完成本职岗位工作的基本分为30分。

凡具备下列条件之一者，可以扣分：

①具有培养初、中级业务人员的能力，并热心进行指导和从事培养工作，确有效率者，加5分；

②努力学习钻研图书馆学情报学理论，并能联系工作实际，提出自己的见解改进工作，或解决了一些业务上的难题；或对开创新的业务服务项目有一定贡献者，加5分；

③撰写对工作有指导意义的总结、报告，每篇加2分；

④撰写学术论文。凡在学术会议上宣读的，加2分。在省级学术刊物上发表的，加3分。在全国性学术刊物上发表的，加4分；

⑤编写水平较高的教材。凡由出版社公开出版发行的每万字加1分；内部出版发行的每万字加0.5分；

⑥其它在业务水平上有较高造诣和显著成绩者，由考核小组确认加分。

上述②至⑥条除因工作需要，经领导同意，计算工作量外，一般应在业余时间和业务学习时间内撰写，不另计工作量。

凡有下列情况之一者，应扣分：

①因业务水平过低发生差错或事故，造成不良后果者，每次扣1—5分；

②因不学习业务知识和图书馆工作细则，擅自违反业务规程而造成违反业务常识的事故发生者，每次扣5—10分。

3、贡献大小完成个人岗位责任制定额的基本分为40分。

凡具备下列条件者，可以加分：

凡本人完成的工作量高于本组（室）平均工作量的5%者加2分；高于10%者加4分；余类推。

凡有下列情况之一者，应扣分：

①凡本人完成的工作量低于本组（室）平均工作量的5%者扣2分；低于10%者扣4分；余类推。凡统计工作量弄虚作假者，扣5分；

②半年之内累计请假5天以下者，病假每天扣0.25分，事假每天扣0.5分；6天以上者加倍扣分（累计请假指病、事假分别累计）。

四、凡具备下列条件之一者给予补贴分

1、室主任完成职责范围规定的任务者，补贴5分。业务组长补贴3分，其它非专职党政工团干部补贴2分，个别工作突出者经考核小组确认，补贴分可与室主任相同；

2、其它热心社会工作，为群众服务，获得群众赞许者，经考核小组确认，可补贴

2—4分。

五、考核办法、步骤

每学期最后两周，按上述考核标准及记分办法，在全馆进行考核，具体办法及步骤为：

1、个人进行小结，在全室会议上作汇报，其它同志根据其表现，进行民主评议，开展表扬、批评；

2、个人填写《图书馆工作人员考核表》（见附表1），自报应得分数，室主任征求群众意见后予以确定；

3、室主任根据本室每个工作人员本学期的全面表现，分别写出评语。评语中应区分出优秀、良好、一般、较差四个等级。先交本人阅后签署意见，然后呈报馆长；

4、馆长与馆考核领导小组作最后评议，定出每个人的等级；

5、室主任由所在室评议，馆长写评语、定等级。馆长、副馆长在室主任参加的馆务会议上评议。馆长的等级由校长评定。副馆长的等级由馆长提出初步意见，校长决定。

六、奖罚办法

1、学校按照每人确定的等级，按照《图书资料人员岗位津贴标准表》（见附表2），按月发给岗位津贴；副室主任以上人员加发任职津贴：馆长15元，副馆长13元，室主任10元，副室主任8元。

2、依据考核、出勤及完成工作量情况，馆内按季度另发奖金，奖金数量根据当季度收入情况确定。

七、其它问题

1、教学组担负教学任务的人员，原则上按学校的教师工作量制度进行考核。图书馆对于开新课的人员，给予适当的补贴分。

2、复制组实行承包制，考核办法另订。

3、对在图书馆连续工作一年以上的临时工，工作表现良好者，为鼓励他们安心工作，多作贡献，实行月工资，提高工资额，并给予奖金。

附注：各室（组）应根据上述原则，结合本单位实际情况制定详细明确的执行办法。除全馆统一规定的增、减考核分数的条款必须遵守外，其余条款可由各室（组）自行制定，经馆务会议讨论通过，报请馆长批准后施行。

附表1

西安交通大学图书馆 工作人员考核表

(198 —198 学年第 学期)

室 (组) : _____

姓 名 : _____

职 称 : _____

现工作岗位 : _____

个人学期小结

(包括思想政治表现、执行岗位责任情况、业务水平及能力、工作态度、作风、
劳动纪律、奖惩等情况)

签名:

年 月 日

工作考核记录		合计总分数:	分
标准分30分		评定分数:	分
劳动 态度	加分及原因		
	扣分及原因		
标准分30分		评定分数:	分
业务 水平	加分及原因		
	扣分及原因		
标准分40分		评定分数:	分
工作 成绩	加分及原因		
	扣分及原因		
评定人签字:		年	月 日

室(组)考核意见	<p style="text-align: center;">室主任签名: _____ 年 月 日</p>
本人意见	<p style="text-align: center;">签名: _____ 年 月 日</p>
馆长意见	<p style="text-align: center;">签名: _____ 年 月 日</p>
备注	

附表 2

西安交通大学图书资料人员岗位津贴标准表

图书级	原工资标准		副研究馆员				馆员			助理馆员及图书资料人员													
	金额(元)		三	二	一	三	二	一	三	二	一	60年以前 参加工作				71—80年 参加工作				81年以后 参加工作			
												三	二	一	三	二	一	三	二	一	三	二	一
4	212.00																						
5	181.50																						
6	157.50	8	15	22																			
7	138.00	8	19	26	8	13	19	8	11	18													
8	122.00	8	23	30	8	15	21	8	13	18													
9	106.50	8	25	32	8	17	23	8	15	20													
10	94.50					8	19	25	8	17	22												
11	83.50					8	23	29	8	17	22	8	14	19	8	12	17						
12	74.00					8	23	29	8	19	24	8	16	21	8	14	19						
13	65.50					8	23	29	8	20	25	8	17	22	8	15	20						
14	58.50					8	23	29	8	20	25	8	17	22	8	15	20	8	13	17			
15	52.00								8	20	25	8	17	22	8	15	20	8	13	17			
16	45.50														8	15	20	8	13	17			

说明：学校按上述标准及图书馆考核后所定等级，按月给图书资料人员发放岗位津贴及担任副主任（副科级）以上职务的任职津贴，不再发综合奖。（本馆每年另有少量收入，按考勤考绩情况，每季度发放奖金一次，具体办法见《图书馆改革奖金分配办法的初步尝试及体会》）。

八、西安交大图书馆改革奖金分配办法的初步尝试及体会

在学校党委和行政领导的鼓励、支持下，近几年我们在奖金分配办法上作了一些改革，对提高工作效率和服务质量，鼓励先进督促后进，培养工作人员的组织纪律性和良好的工作作风，起了一定的促进作用。现将我们的做法和初步体会简要介绍如下：

一、分配原则

1、体现多劳多得、奖勤罚懒、克服平均主义的原则，鼓励完成任务好、出勤率高的先进集体和个人；

2、提倡不计报酬、多作贡献的共产主义劳动精神，发扬协作互助风格，反对斤斤计较奖金多少的错误态度。

二、奖金来源

本馆各项收入提成，包括：①复制费收入，扣除原材料消耗部分之后，按总收入的百分之八提成；②本馆人员所得兼课费、稿费，按学校规定比例上缴给馆的部分；③本馆主办讲习班、培训班收入，按收入的百分之八提成；④主编联合目录的收入及其它劳务收入；⑤其它零星收入。

三、分配办法

我馆现设奖金三种：

第一种：提成奖。以提高出勤率、坚守工作岗位为目的，以考勤计奖。

金额根据当季度图书馆收入多少决定。按事假每天扣发一元，病假每天扣发五角的规定扣发缺勤人员奖金外，又规定：探亲假、婚假、产假（包括人工流产假）、学习假（每人每周有4小时文化业务学习时间，超过4小时者即作为假期处理）等，半天扣发奖金0.25元。扣发的奖金，发给全勤的同志。

第二种：以提高工作效率、保证工作质量，鼓励既出勤又出力为目的。

1、岗位责任考核奖：金额不定。实行定额管理的室、组，以完成定额情况为分配依据，不计出勤天数。实行记工作量的室、组，按出勤及完成工作的数量为分配依据，以业务组为核算单位，按季发放。

2、优质服务奖：获奖条件是：①本季度全勤；②完成工作定额达120%以上（记工作显著，须完成本组人均工作量的120%）；③服务态度好。金额不少于5元，按季发放。

以上两种奖，只发给已实行定额管理及已严格按人登记工作量的室、组，不严格实行上述办法的室、组，因缺乏分配依据一律停发。

第三种：以鼓励先进集体、先进个人为目的，按照教育部颁发的“守则”及本馆实际情况，制订评选办法，每年评选一次。对评选出的先进集体、先进个人，着重政治表

彰。同时也给予适当的物质奖励。

1、先进集体：全馆共21个业务单位（借书处、阅览室或业务小组），每年评选先进单位2—3个，颁发奖状，集体成员发给奖品。

2、先进个人：按全馆人数的8—12%的名额评选。评定后在本馆张贴光荣榜（有时张贴本人照片），在全馆大会上戴红花、发奖品。

四、效果

我馆自1982年以来逐步推行以上办法，基本上克服了奖金分配中的平均主义。例如有几位同志因出满勤、完成定额好，1984年第一季度领取的奖金合计达47元，即每月15元以上。如果这些同志坚持这样做下去，年底还可得到年终全勤奖及年度先进个人奖。

与此相反，有几个同志由于长期病休或脱产学习，奖金全部扣发，一元未得。也有少数同志由于请过病、事假或完成定额低，三种奖金部分扣发或减发，本季度仅得10元左右。

由于奖金分配扩大了差别，体现了多劳多得，已收到较好的效果：①提高了出勤率，缺勤人数及总时数逐年减少，有些同志尽量利用寒、暑假请婚假、探亲假；②上班后集中精力工作，争取超额完成定量，出勤不出力的现象明显减少；③对工作人员养成遵守纪律、认真严肃工作的良好风气也有一定促进作用。

五、几点体会

1、我们认为，奖金不是附加工资，也不是生活补贴，不能人人有份、干多干少一个样。一定要发给那些劳动态度好、工作效率高，完成任务好的集体和个人，否则奖金不但失去作用，甚至会败坏风气，影响工作。

2、必须首先建立岗位责任制、考勤考绩制度，这是合理分配奖金的基础和依据，应该先从建立和健全这些制度作起。

3、奖金分配上的改革，必然会遇到种种阻力。馆、室领导成员必须认识明确、行动一致、大胆改革，敢于冲破一切阻力。要作到这点，一是要加强思想政治工作，进行深入细致的思想教育，二是馆、室领导成员要以身作则，办事公平，带头发扬共产主义风格，自己少领或不领某些奖金，以减少阻力，保证工作顺利进行。

以上做法，正处在实践过程中，很不完善，敬请各兄弟院校的同志们批评指教。

附注：奖励基金管理小组由各室推派一名主任及图书馆工会负责人组成，由主管副馆长任组长。对奖金实行民主管理，每季度开会一次，研究分配方案。

在探索中改革，在改革中前进

——西北师范学院图书馆改革情况简介

（西北师范学院图书馆）

现代图书馆的使命，就是以先进的技术为手段，准确、迅速地搜集、整理、贮存和

传递知识情报，组成信息、资料网络，为全社会服务。我国的图书、情报系统，技术落后，人才缺乏。党的十一届三中全会以来，由于各级领导的重视，情况有所好转。但与技术先进的国家相比，差距仍然很大。我馆处地偏僻，信息闭塞，在十年动乱期间，受灾严重。因之，和兄弟馆比较，亦有很大差距。就目前实际情况而言，主要问题是：专业干部不足，设备陈旧，工作效率低、服务手段落后；而客观实际对我们的要求却是：学校规模不断扩大，专业设置不断增加，教学、科研工作的要求也越来越高。因此，主观上的可能与客观上的需要很不适应，这是摆在我们面前的主要矛盾。为了解决这一矛盾，我们面对现实，克服困难，在政策允许的前提下，在院领导的支持下，参照兄弟馆的经验，进行了改革的初步探索。

一、多途径的解决干部缺额

我们认为改革的核心是人的问题，任何工作都靠人去做，因此，不解决人的问题，改革就无从谈起。

我馆专业干部队伍的状况是人员少、素质差、青黄不接。按编制，我馆应有110余人，实际人数只有58人。新馆落成之后，势必开展新的业务，扩大服务项目，这样，解决人的问题实属刻不容缓。经过反复研究并借鉴兄弟院校的有关经验，我们采取了以下应急办法：

1. 经过考试在本院待业青年中，选录20名成绩好、思想品德好的招收为合同工，进行短期业务培训，然后分配给适当的工作。

2. 从校内各单位物色本人愿意做图书馆工作而适合做图书馆工作的干部，建议人事部门抽调到图书馆。

3. 自己动手，培养专业队伍；经过协商，从今年开始，我馆受金城大学的委托，筹办招收了图书馆情报专业两年制专修科两个班。学生来源由高考统一录取，自费走读，不包分配。我们这样做的目的是：利用学生实习期间，观察其品学情况，以便毕业后可选留其中品学兼优者充实我馆专业干部队伍。同时利用我院教学设备和教学能力，还办了一个三年制的夜大学图书馆情报专修科，这既为校内外一些单位培养出管理图书资料的专业人才，也为我馆在职工和一部分合同工提供了深造的条件，以改变我馆专业人员青黄不接的现状。

4. 在注意培养和选调青年专业干部的同时，发挥老年专业干部的作用。在新老专业人员青黄不接，理论人员缺乏的情况下，这部分同志是我馆的骨干力量，他们的作用是不可忽视的。我馆具有三十年馆龄的老同志四人，他们实践经验丰富，熟悉本馆业务，有相当的研究能力。他们虽已超过退休年龄，我们仍然作了适当安排，既不让他们继续担任领导职务，也不让他们退休，将其作为咨询研究人员任用。请他们鉴别。整理一般人员难以鉴别的珍本善本图书，解答师生提出的疑难问题，并担任一定的教学任务。更主要的是以老带新培养接班人。这样做，对老同志在精神上是一种安慰，同时也发挥了他们的专长和余热。

总之，在专业干部队伍建设上，要从实际出发，培养与使用必须同时进行，既放手

培养中年骨干挑重担，又注意发挥老同志的作用。概括地说：就是调动一切积极因素，发掘现有潜力，自己培养人才，以充实、提高专业队伍，促使图书馆工作适应教学、科研工作日益增长的需要。

二、实行岗位责任制和定额奖励

图书馆是一个多学科、多环节、多智能的知识结构综合体，其各部门、各工作岗位均有自己的工作特点。因此：实行岗位责任制，是一种可行的管理体制，在这种体制上规定合理的工作定额，有利于调动工作人员的积极性，创造性，有利于打破“铁饭碗”有利于体现按劳取酬的分配原则。在这方面我馆是这样做的：

1. 健全各项规章制度。我馆自解放以来，各项规章制度比较健全，随着客观情况的变化，经过多次修改，十年动乱，遭到破坏。近几年来，既按照规章制度办事，又未完全按照规章制度办事，这就影响了广大职工积极性的调动和各项业务工作的开展。为适应新形势的发展，开创我馆各项工作的新局面，1984年4月，我们在原有规章制度的基础上，参照高校图书馆工作条例的有关规定，并吸取兄弟馆的先进经验，重新修订了我馆的各项规章制度，作为全馆工作人员的准则。

2. 试行工作定额。从1984年9月1日起，每个职工每天都要准确的记载完成的工作量，因为这是考核干部，评定奖金的重要依据。如采编部，编目工作的定额是中文图书每人每小时分编5种，外文图书每人每小时分编3.5种。流通部借书台规定，借书找书每人每小时30册，还书每人每小时50册等。

3. 公布奖金和奖励办法。自1984年9月1日起至年终的奖金定额分三等级差。根据各人的工作态度、工作熟练程度、完成的工作量等，实行多劳多得，少劳少得。病事假累积扣除。对工作不负责任，不遵守制度的酌情少发或不发奖金。

4. 奖金的发放办法：抛弃传统的民主评定办法，根据考勤、考绩的好坏程度决定其等级。部主任以上人员由馆长决定其等级。各部工作人员的等级，由部主任决定。这样做的好处是加强了馆长、部主任的责任心，避免了过去民主评定中造成的一些矛盾，甚至不团结等弊端。尽管等级不同，奖金有差额，但都是根据各人所做出的成绩决定的，这有利于激发和调动工作人员的积极性。

三、突破老框框，调动积极性

长期以来，由于“左”的影响，人们习惯于“吃大锅饭”，“端铁饭碗”；工作上干好干坏一个样，干多干少一个样；管理上，人权、财权过于集中，统的太死，这些都严重地影响了广大职工积极性的发挥。要改革，就必须突破框框的束缚。由于院领导的支持，我们也做了一些初步的尝试和探索。

1. 用人方面。馆长有权拒绝接收人事部门分配的不适合做图书馆工作的人员，馆长根据业务需要挑选人员，调整业务职能部门人选。部主任一级干部由馆长任免后报上级有关部门备案。部主任有人权和财权。副馆长协助馆长分管若干部门，以避免多头

领导，互相扯皮，从而提高了工作效率。

2. 在财务方面，广开财源，筹集集体福利基金，增加职工福利。1984年以来，我们在编制以外成立装订组，承揽全馆报刊装订。与过去在外地装订相比，收费低，质量高，周期短，节省了包装和往返运费，避免了丢失。除工料费外，还有一笔可观的收入，另外，根据教育部收取代培生教育费的规定，我们拟招收一些代培生在专修班代培，也可增加一部分收入。

在这方面值得一提的是1984年暑假我馆新楼落成后的搬迁工作。过去搬迁靠雇人。花钱多，效率低，时间长，既丢书，又乱架。这次搬迁不雇人，由我馆职工承包，利用工余和假期，全馆人员自愿报名，搬迁小组规定劳动时间、劳动定额和报酬，按作业组核算。由于组织严密，安排得当，按劳计酬，多劳多生，调动了搬迁人员的积极性，搬迁工作出人意料的迅速、顺利。理科书库藏书二十三万册，仅仅三天全部搬完，平均每人每天搬书五千册。全馆一百二十余万册书刊，在秋季开学之前如数搬完。这次搬迁，给国家节省了开支，职工也得到实惠。从开学之日起，各借阅台均已陆续开放，真可谓一举三得。

四、改革服务方式，扩大服务范围， 更好的为教学、科研工作服务

我馆新楼已经投入使用，省领导曾来馆视察，院领导和广大师生对我们开展业务都寄予很大希望，如何在人员不足的情况下扩大服务范围，这是摆在我们面前的新任务、新课题。在这方面我们已经做的和准备做的有以下几点：

1. 早在放暑假之前，新楼工程尚未验收，为了解决学生准备考试没有教室复习的实际困难，经与基建部门联系，将两个阅览室提前交付使用，在一定程度上满足了同学们的要求。本学期开学后，鉴于学生人数增加，教室不敷应用，院领导提出图书馆公共阅览室要提供五百个座位供学生上自习用。书库对教师实行开架选书。均已逐步执行。

2. 增设教师和研究生阅览室，这是多年来教师的强烈要求和愿望，现已筹备就绪，接待读者；初步决定阅览室分文、理两个部分，有较好的座位和照明设备，图书全部开架。同时开放的还有工具书阅览室。

3. 各种期刊、报纸阅览室共有四个全部实行开架，书刊和读者直接见面。

4. 公共阅览室每周开放80个小时，略高于教育部的规定。其它阅览室的开放时间，视今后人力情况准备适当延长。

总之，我院图书馆工作的改革，刚刚起步，且是一个初步的探索和尝试，我们相信，随着今后城市改革和教育改革的发展，我馆的改革工作将会取得更理想的成果。

谈高校图书馆改革中的几个问题

杨位平

(华南师范大学图书馆)

党的十一届三中全会以来，农村、城市的改革给各项事业带来蓬勃发展、兴旺发达的新气象。图书馆事业也在改革中不断前进，但是，与其他事业相比，图书馆的改革还是比较缓慢的，存在的差距还比较大。为此，我们必须不断总结经验，推进改革，特别是要运用辩证唯物主义思想，分析、处理好改革中的各种关系，使图书馆改革更顺利地向前发展。

改革，顾名思义就是要破旧创新，破除老框框，打开新局面。当前改革的内容与目标是什么呢？1984年元旦《人民日报》社论《做改革的促进派》说得很清楚：“通过改革，打破‘吃大锅饭’的局面，充分调动人们的社会主义积极性，使生产力较快地提高到一个新的水平。”照此，图书馆的改革任务应该是：改变图书馆工作中的陈规陋习，打破吃大锅饭的局面，充分调动全体工作人员的社会主义积极性，发挥图书馆的优势，不断提高为读者服务的水平，以开创图书馆工作的新局面。

图书馆的改革必须从两方面着手：一是对内，充分调动全馆工作人员的积极性；二是对外，不断提高为读者服务的水平。调动工作人员的积极性，必须在提高为读者服务水平上体现出来；也只有调动了工作人员的积极性，提高服务水平才有可能。当前，我们的工作重点应该是：千方百计地调动全馆工作人员的积极性，并把它落实在提高服务水平上，以开创图书馆工作的新局面。

一、充分调动全馆同志的积极性

为了充分调动图书馆全体工作人员的社会主义积极性，一方面要在思想上正确认识、估价这支队伍；另一方面要在行动上采取切实的措施来整顿、提高这支队伍。

怎样正确认识我们这支队伍呢？过去常说图书馆是老弱病残的收容所，婆婆妈妈多，到处受轻视，因而妄自菲薄、无所作为的悲观情绪比较严重，只好得过且过。这种想法不打破，就无从谈改革。我们认为，经过这几年的发展，图书馆队伍补充了许多新鲜血液，人数增多了，年龄结构和智力结构都有了很大的改善；提高了对图书馆性质地位作用的认识，看到了图书馆事业的光辉前程，树立了为四化建设大显身手的信心和决心。所以，在我们这支队伍中，蕴藏着极大的社会主义积极性和创造力。问题是如何组织、引导、调动大家的积极性，给每一位同志创造必要的条件，去为图书馆事业立功，为祖国四化建设献身，这是开展图书馆改革的前题。为调动全馆同志的积极性，我们着重抓了机构改革和管理改革。

(一) 机构改革。我们根据建设革命化、知识化、专业化、年轻化的领导班子的要

求，先后对馆、组两级的领导人员，采取“民意测验、组织考核、上级任命”的办法进行调整。虽然还不是民主选举，只是在全馆干部中进行民意测验，但大家对这一票是十分重视的，经过了认真的考虑才慎重投票。校领导也十分尊重群众的意见来进行任命的。实践证明，按干部“四化”的要求，调整领导班子，是进行改革的重要先决条件之一。

(二) 管理改革。我们进行了经常的考勤、考绩和适时的竞赛、评奖等工作。

1. 考勤：从上学期开始严格实行考勤制度，上班签到，迟到、早退和病事假，都有纪录，各组设考勤员，逐日查对，每月统计，作为评奖的根据。有人认为抓这几分钟的迟到早退，用处不大反而伤感情。我们认为绝大多数同志是按时上班、勤奋工作的。实行考勤，是肯定了他们的优点和成绩。从“行为科学”的观点来看，是适应了他们的贡献要求得到承认的需要，对调动积极性起很大的作用。反之，过去不严格考勤，早到迟到一个样、遵守不遵守制度一个样的做法，实际是漠视了勤奋工作的同志，宽容了不执行制度的人，等于是“奖懒罚勤”。实行严格的考勤制度，做到“奖勤罚懒”，奖罚分明，才能调动积极性。

2. 考绩：实行考勤制度后，还要解决“出勤不出力”的问题，必须从工作质量上、工作成绩上来考核。这就要求实行岗位责任制和定额管理办法。我们正在全馆的各个岗位上进行工作量的逐日登记与每月统计工作，以便调查研究各项工作的适当定额，争取在本学期内定出一个切合实际的岗位责任制和定额管理办法。只有这样，才能从质和量两方面来考核每位工作人员的实际工作成绩。以达到奖勤罚懒、鼓励先进，推动工作的目的。

3. 竞赛：本学期来，我们还进行单项的竞赛。如国庆前举办了一次全馆馆容卫生的有奖评比；还准备在元旦前后进行最佳读者服务奖的评比活动，在青年职工中进行百科知识有奖测验活动。围绕着图书馆业务而开展单项的竞赛，既能激励上进，推进工作，又能活跃馆内生活，是切实可行的。

4. 评奖：由于我校实行多渠道、多形式、多层次办学，自1983年度开始招收计划外的代培生，并按比例拨给图书馆一份额外服务酬金。另外，我们举办高校图书馆工作人员培训班，编印学习资料，为读者复印资料，业余装订期刊，以及开设读者服务部代销中外文书和文具等，也都有一定收入，建立起图书馆的基金。如何分配这笔基金呢？开始是吃大锅饭，按人头平分，没有贯彻多劳多得、奖勤罚懒的原则。上学期我们定了基金分配办法，分全勤奖、服务奖、优秀奖三种。全勤奖以考勤为依据；服务奖以服务（工作）好坏来评定；优秀奖则奖给有突出成绩者，如服务优良得到读者好评者，教学质量好受学员表扬者，进修或文化学习考试成绩优秀者，科研出成果在报刊上发表论文者，以及其他工作（如工会工作、文体比赛等）成绩突出者，都分别给奖。通过学期末的评奖活动，鼓舞了士气，推动了工作。实践证明，在评发奖金工作中，只有打破大锅饭，拉开差距，才能真正起到鼓励先进、调动积极性的作用。

此外，我们还在馆内进行人才流动。对少数青年职工在读者服务第一线与采编案头工作之间进行调换。使各得其所，经过调动的同志，在新的岗位上都表现较好，发挥了各自的才能，调动了他们的积极性。

二、不断提高为读者服务的水平

全国高校图书馆工作会议指出：“高校图书馆全部工作的出发点和归宿，应当是千方百计地为教学科研服务，为广大师生服务。”我们进行改革，调动全馆同志的积极性，最终目的也是要落实到提高为读者服务的水平上来。同时，在扩大服务范围、提高服务质量的过程中，同样存在着破除旧框框、创立新章法的改革任务。

为了提高为读者服务的水平，我们着力于发挥图书馆的优势，在馆舍开放、书刊利用、加强与读者联系和着手技术改革等方面进行改革。

(一) 馆舍的开放。在馆舍的利用方面，我们从时间和空间两方面贯彻开放的原则，尽可能发挥馆舍的应有作用。

1. 延长开放时间。既在时间上充分发挥馆舍的作用。这学期开始，我们实行全天开放，平日每天从早7：30到晚上10：30，开放15小时，中午开放现刊阅览室和公共阅览室，让读者到馆看报刊和自习，晚上各个阅览室都开放，向读者借阅书刊；星期天也分上午、下午、晚上三段时间开放8小时；周末晚上即使放映电影，图书馆也照常开放，每周开放总时数从71小时增加到97小时。这样，就在时间上尽可能为读者利用图书馆提供方便。

2. 扩大开架范围。即在空间上尽可能为读者利用图书馆提供方便。这学期，我们开辟了“文艺开架书库”，把原来文科书库中占借书量70%的文艺类图书集中起来，专设开架书库，让读者开架借书。同时，扩大原来开架的参考阅览室的藏书容量由36架增至70架，约增一倍。此外，我们还修订了开架阅览办法，加强管理，重新开放因丢书而一度闭架的教师参考书库，这些措施，很受读者欢迎。实践证明，逐步扩大开架范围，是提高为读者服务的水平的一项重大措施。

(二) 书刊资源的开发。图书馆丰富的藏书和源源不断进入图书馆的各种信息，是我们为读者服务的主要手段。我们必须深入开发书刊资源，把各种知识和信息迅速地传递给读者，以提高服务质量。我们是从藏书外部特征的宣传和书刊内部资源的开发两个方面来开展工作的：

1. 加强图书宣传。除了建立健全的目录体系，向读者揭示本馆藏书之外，我们还各书库、阅览室，定期出版宣传栏，如《新到图书》、《期刊信息》、《外刊介绍》《新书介绍》等，及时向读者介绍新书、新刊，以方便读者了解馆藏，利用馆藏。

2. 开发书刊资源。除了继续开展参考咨询服务，不断提高答询质量之外，我们还注重开发书刊内部的信息资源。如出版《学习参考》壁报，及时向读者输送书刊中的各种最新信息和各学科的学术动态，经常复印报刊中为大量读者所借阅的资料，以解决报刊复本少与读者多的矛盾。最近我们编辑出版《活页文摘》，即把某学科或某专题的文摘汇编成专页供给读者，以方便读者收集所需要的资料。这项工作是学术性比较强的服务。我们认为这是提高图书馆的地位和作用，提高为读者服务的质量，提高工作人员学术水平的有效措施。

(三) 加强与读者联系。读者的反映，是图书馆服务工作的试金石。密切联系读

者,借助群众的力量来推进图书馆的工作,是改革的重要环节。每一学期,我们都召开读者座谈会,听取读者意见,了解读者要求。上学期末,我们向毕业班学生发出《毕业生留言》,征求他们对图书馆工作的意见。我校学生中有以学习利用图书馆知识与技能为宗旨的社团——“图书学习社”。图书馆与该社保持密切联系,使之成为图书馆与广大学生读者之间的桥梁。在勤工俭学活动中,我们聘请同学参加图书馆的值班,或担任“义务管理员”。发挥学生读者的积极性。为了加强与读者的联系,我们自本学期起在馆内各服务台设意见箱,工作人员佩带工号章,以方便读者对本馆人员进行表扬、批评。

此外,我们正着手准备技术改革。采用现代的科学技术和设备,对图书馆的设施和服务手段进行技术改革,是图书馆改革的根本途径之一。只有这样,才能实现传统的图书馆向现代化图书馆的飞跃。目前,我们在这方面还是相当落后的,起点很低,进展缓慢。在物质条件尚未具备的情况下,我们从人才培养入手。先后派人参加全国高校图书馆工作委员会举办的专业培训班和本省中山图书馆举办的电子计算机在图书馆应用的学习班,还派人到本校微电子研究所学习微型机的应用。我们争取进入本校使用电子计算机单位的行列,并做出规划,准备购置成套的缩微设备和视听设备,早日实现图书馆的现代化,以提高为读者服务的水平。

三、处理好几个关系

在高校图书馆改革中,还有几个关系,需要妥善处理。

第一,领导问题。高校图书馆的改革,必须取得校领导的重视、支持。我们的改革正是在校党委和校长的正确领导下开展的。由于学校的各方面都在改革,造成热烈的改革气氛,图书馆不改革是不行的。校领导从各方面支持图书馆改革。上学期校领导出国访问回来,宣传了“第一流的大学,应该有第一流的图书馆”的观点,同时要求图书馆延长开放时间。我们上报之延长开放时间的方案,校领导就拨款作加班费以解决延长开放时间的人力问题。校领导还在图书经费、设备费和人员编制等各方面,给予大力的支持。总之,校领导的重视和支持,是开展改革的关键条件。

第二,政治思想教育与个人经济利益的关系。这是各行各业在改革中都遇到的问题。我们必须在加强政治思想教育的同时,照顾到个人经济利益,发挥经济杠杆的作用来促进改革。要打破吃大锅饭的局面,要做到奖罚分明,合理评发奖金是十分有效的措施。这里就有个财权问题。图书馆除了要管好图书经费的开支外,还必须有自己的基金。要在扩大服务的范围内,增加合法的收入,并合理地分配、使用。这都要求我们有经济的头脑,正确地理财,以收到最大的经济效益。

第三,要有实干精神。要改革,要开创新局面,必须解放思想,开动脑筋,多想办法,还必须有实干的精神。抱着“多一事不如少一事”的念头,是搞不了改革的;只是空想、清谈,也搞不了改革。只有脚踏实地干,面对现实,战胜困难,才能使改革不断向前推进。由于历史的原因,图书馆在学校里还常常是“被遗忘的角落”,更要靠我们向各方面为图书馆事业而大声疾呼,尤其要用我们的工作成绩和改革成果,去争取各方面的重视和支持。要改革,就要打破陈规旧习,创立新的章法,在改革中还可能走弯路,

受挫折，要办好一件事往往要付出二倍、三倍的气力。因此更需要实干的精神，不懈的努力去夺取改革的胜利。

大胆探索，知难而进

——关于推进图书馆全面改革的一些体会

(南京大学图书馆)

高校图书馆为了适应教育改革和技术革命的需要，逐步向现代化过渡，必须勇于改革，敢于创新。这是党中央对我们的要求，也是时代赋予我们的使命。改革也是一场革命，改革会遇到各种矛盾和困难，“大胆探索，知难而进”，就是我们对改革的基本态度，我们就是在努力克服每一个困难，把改革工作逐步推向前进！

今年初，全面推行岗位责任制，实行管理制度的改革，列为我校图书馆工作的首要任务。五月份，学校党委推广化学系的经验，动员全校改革后，我们进一步发动全馆人员制订方案，深入推进改革。首先碰到的是大家对改革的认识不够一致，有的同志把改革看成多弄几个钱，有的同志对改革没有信心，说：“改不改，不是还那个样子？”有的同志觉得改革与己无关等等。可见改革首先要改思想，端正对改革的认识。一要提高党员、领导骨干的认识，这是思想发动的关键，二要统一全体人员的思想，改革才能成为群众自觉的要求。我们馆组长以上的干部有23人，党员24人，其中党员干部占组长以上干部的43%。他们对改革的认识与态度，关系尤大。为了提高干部与群众对改革的认识除统一组织学

习赵总理《政府工作报告》等文件，传达贯彻教育部在西安召开的全国高校图书馆工作经验交流会的精神，以及北方高校的改革经验外。我们把改革与整党学习紧密结合起来，整党与改革工作是我校今年的两件大事，整党的首要任务是要在思想政治上与党中央保持一致，改革是为了加速“四化”建设，为民造福，这就是最大的政治。整党坚持清“左”，反对左倾思想，和旧的条条框框，以及其他陈腐的传统观念，这为改革创新扫除思想障碍提供了保证。通过以上的学习与工作，大家认识到，全国改革的形势由农村转向城市，不仅是工业、商业、服务业、还有科技、教育、文化等领域。教育要改革，科研要上去，作为高等教育重要支柱之一的图书馆必须要有新的面貌。但我们图书馆存在着许多问题，很不适应新的形势。人手少、素质低，手段落后，管理上又有不少弊端，大锅饭，平均主义，劳逸不均，奖惩不明等又压抑了同志们的积极性，要改变这种状况，必须坚决而有秩序，积极而又稳妥地改革管理制度，人员结构，服务体系与工作手段等。所以同志们说，改革“既是个挑战，又是个机会，既是压力，也是动力。”

为了寻求改革的路子，在普遍发动的基础上，我们先后找了具有一定改革精

神。对图书馆工作比较熟悉，20多位同志召开座谈会，大家摆矛盾，提办法。在座谈中，有的同志存在着“要改就彻底改”的情绪，经讨论认识到人的认识不是一次完成的，改革也应有阶段有层次的步步深入，不可能一次就改好，因此，“彻底”改革的“底”是很难具体明确的。为了集中群众的意志与设想，经学校同意，我们成立了图书馆改革领导小组，除馆领导，还有各个业务组的，有一定改革设想的老、中、青不同年龄结构的同志共九人组成。在领导小组下面，又吸收一部份同志，成立了四个改革方案调查小组，如岗位责任制调查组，人员管理，流动调查组，管理体制调查组，业务改革调查组等。调查组作了比较广泛深入地调查了解之后，初步拟定了改革方案，然后广泛听取同志们的意见，逐步形成“南京大学图书馆改革方案”的试行稿。这个稿子已上报学校审批，共有10个内容，近3万字。即：“南京大学图书馆业务改革的意见”；“各类人员岗位责任制”；“图书馆岗位责任制考核办法”；“图书馆工作人员奖惩条件”；“图书馆临时工管理办法”；“图书馆机构调整意见”；“图书馆人员流动意见”；“南京大学图书馆书刊管理体制改革的意见”；“图书馆基金管理办法”；“现代化设备管理办法”。这些方案中的指标要求，有待今后在实践中，不断补充、修改、完善。

二

改革重在实践，为了使方案变为行动，我们着重抓落实，首先是管理制度改革的落实。我们图书馆管理制度的改革，早在1978年曾以中文编目组，进行以计量为特征的岗位责任制的试点，我们把奖金

与每人每天完成的工作量直接挂起钩来。1983年上半年在一台日产U—Bix600型比较老式复印机上，进行承包试点。同年，在西文编目组，流通组理科出纳口，进行了定额超产给奖的试点。在这样断断续续试点的基础上，84年2月份，我们拟定了“南京大学图书馆岗位责任制”试行稿。这次又作了修订，全面推行。它包含两个内容：一是各组的职责范围，一是工作要求。在工作要求里面，既有数量指标，也有质量要求。根据这个责任制的要求，每个组对每个人每天出勤及工作状况，作了原始记录。每个月以小组为单位检查执行岗位责任制的情况。学期中间，还进行了组与组之间的再互查，最后在学期结束时，按照考勤、考绩、考能、考德等四考要求，进行了全面考核。每个人写考核小结，填写考核表。并在小组范围内作评议。在此基础上小组长对本组的每个同志作出一学年或一学期来的考核评语。上学期全馆根据学校五个考核等级的要求，对参加考核的110个人，评定的等级：一等，23人，占参加考评人数20.9%；二等，72人，占参加考评人数65.4%；三等，11人，占参加考评人数10.1%；四等，3人，占参加考评人数2.7%；五等，1人，占参加考评人数0.9%。通过这个认真细致地考核，不但分清了工作中好的，差的界限，促进了工作，而且为以后实行岗位津贴或工资改革打下了良好的基础。

我们的责任制由试点到全面推开，由管理体制上的改革，到业务上的改革，由单纯明确责任到责权利相结合，逐步向纵深发展，从而进一步推动了当前工作，出现了不少新的工作气象。

工作效率有了进一步提高，如西文编目组，上学期共分编西文图书6,096种、9,628册，俄文分编1,036种，1,283册。全部

排入公务目录和读者目录，西文还排入2—5月份的新书目录，俄文排入文革以来积压的读者目录。他们组人手少，西文编目七人业务要求高，但为了不让图书积压，发挥每个人的积极性，主动性，过去一年出书8,000—9,000种。而今年一学期即达到6,000种的分编任务。可以说，创历史的最高记录。又如期刊组，他们除完成日常繁重的订购，整理出纳、装订等工作外，还把过去多年积压的10万余册散本期刊，进行整理，核点，剔除，使8,000多册的合订本整理入库。可以更好地提供服务。

为读者服务的积极性大大提高了，如流通典藏组向全校教师发了一封信。为了方便教师借阅图书，提出几项服务工作：付教授以上的教师，如没有时间来馆借书，可以电话借书。送书上门；对老弱病残教师不能来馆借书，也可电话预约送书上门；教师因教学需要，可进理科、第一社科书库，自行选借图书；副教授以上教师，因教学需要，可以进外文，第二社科，港台书库，自行选择图书；当天借不到的书，可以办理预借手续；教师必须用的教学参考书，如复本量许可，借期可延长到半年。又如阅览组，他们的各个阅览室，定期编印《新书通报》。和《高校改革信息》，供教师、领导参考，对读者需要而阅览室又没的图书，他们主动到书库临时借调，给读者使用。各个组都加强了参考咨询工作，全馆组长以上的领导干部，每星期一、三、五上午作为来馆读者的接待日，听取意见，解答问题，改进工作。所有这些活动，深得读者的好评，特别是老年教师反响强烈，有的老教师直接向馆长写信，对这样的便民措施表示肯定与欢迎。

工作责任心，劳动纪律大大地加强

了。今年出勤率与去年同期比较增长了。改革前全勤率为24%，改革后全勤率为60%。现在上、下班基本上做到准时，严格执行请假，销假制度。各个组工作也较为正常，不良风气有所改变，如中文编目组，过去上班迟到、早退，无人过问，工作期间，有些同志，不是上“话班”就是上“花班”。自从推行岗位责任制以后，在执行各项制度，遵守劳动纪律方面，有了显著的改变。按照岗位责任制的要求，上学期他们共编出中文图书8,927种4,8622册，日文图书301种641册，大大超过了去年同期的分编数量。做到整个流程在七天内完成，差错率在千分之五以内，读者目录、公务目录基本上按时排出。又如专修科，只有11个同志，他们执行了全校统一规定的教师工作规范。本学期他们承担了八个班、280多名同学的教学，行政、思想等管理工作，在人力非常不足的情况下，在其他组的密切配合下，较好地完成了各项任务。

三

改革是项开创性的工作。它会涉及到各个方面。如何正确协调，处理好这些关系，是全面改革得以顺利进行的一个重要问题。我们体会到下面的几个关系必须处理好：

1. 专门调查组与群众路线的关系

要拟定好既有开创性又符合实际的改革方案，一方面要放手发动群众，广泛听取意见，又要有专门班子与其配合，二者缺一不可。我们在短短半年之内，能够拟定出这样一个全面改革方案，（尽管这个方案还不成熟）就是依靠了这二个方面的紧密结合。在草拟整个改革方案过程中，我们既抓了群众的学习，努力提高他们对

改革的认识,同时又抓了在领导小组下面的四个方案调查组的工作。每个调查组人员不宜太多,一般有3—4人。这些同志,要对改革比较热心,较少保守思想,对图书馆业务比较熟悉。对他们首先要明确任务,明确要求,在调查了一段时间,大体上有个路子,即向群众汇报,摆问题,提出改革的办法,再到群众中去,引起大家思考,听取大家的意见,集中整理后再到群众中去,这样上下经过几个反复,最后由领导小组提出、馆领导审定的改革方案,内容比较充实、完整,办法比较切合实际,有较深厚的群众基础,利于执行实施。

2. 业务改革和管理改革的关系

我们的改革是从管理体制着手的,目的在于首先打破“铁饭碗”“大锅饭”,充分调动每个同志的积极性。群众积极性调动起来以后,又是为了进一步搞好业务工作。充分发挥图书馆的各项职能,为出人才、出成果服务。因此,在拟定全面改革方案时,必须把业务改革和管理改革,同步考虑,同步进行。业务工作改革的目标,必须以读者工作为中心,竭尽全力追求经济效益,时间效率和服务效果的提高。讲究经济效益,有二方面的要求,一是必须贯彻勤俭办馆的原则,使有限的图书经费,取得较大的经济效果,克服采购上小而全,大而全,重复浪费的现象;二是使有限的劳务支出,取得较好的书刊使用效果。讲究时间效率,有四方面的要求:一是新书到馆后出书要快;二是加速图书周转;三是缩短借书花费的时间;四是其他各项读者服务工作,减少中间环节,反对拖拉作风,讲究服务效果,必须做到优质服务,最大限度地满足读者的需要。

3. 搞好服务与创收的关系

高校图书馆在积极提高服务质量,千方百计为学校教学,科研提供较好服务的同时,也应努力利用现有条件,开展对校外读者咨询服务工作。这既有利于促进校内服务工作开展,又能多创收入,为国家、集体多做贡献。我们基于上述的认识,就拟定了一个“图书馆基金管理办法”,开创了对外开展服务的项目。如开展校内外咨询代查服务工作,对校内基本不收费,但在接受校内的委托科研任务时,酌情少量收费,对校外读者,根据工作量大小,按每小时一元收取咨询服务费。接受委托服务。校内外均要收费。但校内收费可低于校外,如静电复印等。还有代培、代训、代抄、代查等均收一定的费用。这些收入,按学校规定,允许有一定的分成。在图书馆的纯收入里约有80%作为图书馆执行岗位责任制的奖励基金。如综合奖与单项奖,每年奖评一次,纯收入的15%,作为创收小组的提成奖励;纯收入5%作为馆长基金,由馆长掌握。包括奖对图书馆工作作出突出贡献的部门或个人,或某种特别开支。

4. 传统服务与现代化的关系

根据国外经验与我校的实际情况,在相当长的时间内,传统的方法技术与现代化的方法技术,将会同时存在,而且在一定时期内,传统的方法与技术,还将是主要的。面对这样一个现实,我们在改革中,既要加强基础工作,又要积极采用现代化的方法与技术,两者相互作用,相互衔接。改革的内容,也包括了现代化,这是图书馆发展的方向。为此,今年我们积极争取学校领导和有关部门的支持,追加设备投资15万元,在原有基础上,又新增卡片和文献复印机3台,缩微胶卷制作表1台,18吋彩电1台,录音机2台,DN(I)型微电脑1台,小教授微机20台,复音14

吋全频道黑白电视机15台，快速复印机1台，和计算机用大磁带50盘等，并开始了期刊、流通工作方面应用计算机的研制。为了用好这些现代化设备，我们制定了

“现代化设备管理办法”，对设备的订购、验收、试运转、维修、使用、奖惩等都制定了办法与制度。

新时期的新任务

——论高校图书馆的改革

来 新 夏

改革是历史发展的必然趋势，是实现四个现代化的当务之急。图书馆的改革，特别是高校图书馆的改革要与教育改革相适应，因而它的改革方向是面向现代化、面向世界、面向未来。图书馆将以这三个面向作指导进行多方面的改革。

图书馆的改革，即要加强政治思想工作，也要理解八十年代的精神，顺应时代潮流，按经济规律办事。当前改革的潮流就是为实现三个面向而努力，具体说就是要把服务工作面向四化建设，使全馆的水平能跻于世界先进行列，并能够看到未来的发展趋势，以这三个面向作指导思想进行综合治理与建设。要实现综合治理与建设就需要先提高思想认识，如在藏与用的矛盾问题上，就要改变以藏为主的藏书楼思想为以藏保用、以用保藏的“以用为主、为用而藏”的思想，变知识宝库为知识喷泉，千方百计提供服务；手工操作的基础工作与现代化手段的应用问题上要充分考虑到我国的国情与具体馆情。

思想解放了，就是改革的好开端。认识到了改革是必然趋势，树立了信念，又有三个面向的改革方向，再从国情、馆情实际出发，集思广益，群策群力，制定方案，快步前进，那么图书馆的改革工作必将在较坚实的基础上得到顺利地推进，并获得成效。

南开大学图书馆就在这种思想基础上，设想从以下几个方面进行改革。

（一）机构改革

新时代决定新任务，新任务便需要相应地调整与改革原有的机构来完成。这种改革要注意两个方面：

一是适应性，即适应新任务而创建或改建机构。为了迎接新的技术革命，重点在于实现现代化。结合国情、馆情则应先从微机突破入手。这就需要建立一个专门技术部门研究以现代设备设置为中心的各种现代技术——微机应用、复印、缩微、胶版翻印等等；要研究突破口的合理选择和开展步骤；要研究如何推广技术服务的设施方案。同时，随着新时代的要求，原来熟悉的東西可能被弃置，而某些不熟悉的東西则又急待填补。对于新技术、新知识要扫盲，更要训练基层工作人员，要辅导读者适应新变化、利用新手段。

段。这些都迫使我们不得不增设辅导部来承担宣传、教育的新任务。

二是合理性，即根据客观实际，把机构调整得更为合理些。某些部门的设立从本身工作方便出发多，从学科体系和方便读者考虑少，因而人为地制作了一些障碍和纠葛，如流通方面横跨社会科学与自然科学而按工作便利横切为阅览部和参考部，即不能统管两大类图书，实际上名合实分，各自为政，出现文科借书点与理科借书点；又因流通与参考分割，其结果互争图书，各自担心书量少不足应付读者，经常发生纠葛。这种不合理性如果按社会科学与自然科学两大科学类分部，从纵的方面把流通与参考拧成一条龙，则上述弊病就能祛除。

（二）管理体制改革

这项改革是改革中最为敏感的而棘手的问题，是调动群众积极性的最主要环节，也是标识改革成效的标尺。管理制度改革的中心环节是抓好三制的建立。

一是岗位责任制。任何一项工作首先必须明确岗位责任——即这项工作的职责是什么，它如何落实。我们要把工作人员定岗定位，然后按照工作性质作出多种形式的规定，或定量、者承包。定量指标应从最高、最低指标测定中取得中偏上的数据。承包不宜落实到个人，从农业承包经验看，大多数是落实到专业户。规定应按工作性质而异，如流通宜于定量，而编目、参考则宜于部组承包。

二是考核制。无考核即难见效益，岗位责任制也将流于形式。考核要有标准——即有科学测定依据并易见诸实行的硬性标准。如定量考核，西编每日人均标准若干种，中编若干册。承包则应有规格要求，如参考室有整洁、清理、开放时间，接待态度等规定。有了硬标准，即可按条计算考核，而不要耗时废事评比，考核要逐级负责，各部人员由部主任考核，部主任由馆长考核。考核不公，可越级申诉。目前的考核单位最好维持小锅饭，即要考核个人，也要统观班组，这样有利于协作团结。

三是奖惩制。有考核而无奖惩，不能体现奖勤罚懒精神，也不能取信于民。实行奖惩制的前提是必须有人权与财权。领导人对所属人员有权调动任免，对称职可以提升，对转换部门仍不称职者可以免职。财权可分两方面，一是承包经费，部门浮动；二是广开财源，筹集基金，论功行赏。除目前基本奖金（考勤奖）保留不动外，其他奖金一律实行逐级直发红包制，由馆长面奖部主任，部主任面奖部组人员。即无需评定，彼此也不得与闻，可消除若干不必要的纠葛。

在馆内管理体制基本完成后，还应考虑整体化建设问题。要逐步打破目前校内的“小而全”和分散经管的局面，建立全校性图书资料情报体系，并进而走向地区和全国性网络化的目标。

（三）基础工作的改革

目前谈论改革者多集矢于自动化问题，甚至以为这些一实现即可完成改革。这种想法易于导致改革一阵风的弊端，必须加以防范。在着重实现自动化的同时，一定要注意原有基础工作的进一步完善。其所以如此，主要是由于：

（1）自动化的前提需要标准化和规范化，基础工作是作好这种准备的必要保证。

（2）自动化的实现不能全面开花，需要有突破口和延伸地带，而图书馆的工作却是周流不息，不容辍止。在实现自动化的过程中，还将大量使用传统的手工操作手段。

因此，我们还要对现有的以手工操作为主的基础工作进行必要的改革。

(四) 工作手段的改革

传统的手工业操作手段固然尚需保留一定时期，但是抱残守缺，墨守陈规也不可取。为了适应社会的发展速度，要稳步而有秩序地改革工作手段。这种改革工作要以使用电子计算机等现代技术手段为中心从部门突破。它一方面为起示范作用以取信于民；另一方面进行宣传教育，实现知识更新和扫除科盲。图书馆现代化发展的必然趋势不是某个人或某些人的好恶冲动，乃是由日益增长的信息数量所决定。据一种估计，1985年的信息数量将比以往增加四至七倍，如果还按常规处理，那就会出现信息淹没的危险。知识信息一旦泛滥埋没就等于无用，迟误耽搁也会降低价值。为了人们避免信息灭顶的厄运和缩短信息流程使知识信息恢复与增加价值，那就得不使用新技术来改造旧手段，并发展新趋势。其目的为使信息使用者不仅得到信息供应，还可以提供选择。一种新技术的发展往往经过三个阶段，即从不被人注意的角落萌芽，沿着阻力最小的道路成长，接着即以新的手段改造旧的工艺，最后获得自身发展，取而代之。图书馆工作手段的改革正是如此，电子计算机的利用正在以现代化的贮存、传递、检索手段来代替手工操作的查重、索书等旧手段。因此，不能因强调完善基础工作而束缚手脚，不敢涉足于工作手段的改革。

(五) 人员结构的改革

人员问题是改革的关键。高校图书馆人员结构的总要求应是“有层次，多学科”，是人的年龄、学历和知识等差异的结合，是老中青、高中初和理工的结合。

老中青结合是在人材结构改革中必须妥加处理的方面。我们对此采取了“老有所安、中有所为、青有所学”的方针。首先，将原任部主任和在某些主要业务岗位上的同志从行政事务的烦杂工作中解脱出来，成立一个由馆长领导的研究室，其任务是接受馆长的委托，结合个人学识、工作专长，承担改革工作的专题审订与考察，提出建议和方案供馆长参考。其次任命一批中年骨干担任部主任工作，加重中年干部肩上的担子，明确他们的职、权、责，具体帮助，给予支持。对于青年则要求在作好本职工作的基础上，为适应工作需要而补缺填空，举办相应的讲座和培训班，加速他们的成长。老中青年各得其所，各尽其能，就有可能把人员结构置于坚实的基础之上。

高中初人员的结合是难度较大而紧待解决的问题。目前高校图书馆存在着一种层次不清、分工不明的现象。其所以如此，一方面由于过去视图书馆为“安排”单位，长期不恰当地输送一些人员；另一方面则由于近年较多单位开始重视图书馆，输送了一些大学生，而忽视了中初级人员的补充，这就造成了高中初学历结构上的不平衡性。要改变这种情况，必须多种形式办学。

理工结合是高校图书馆特点所要求，特别是综合性大学涉及学科范围广，这种要求显得更为突出。图书馆工作固然需要采访、编目、流通、参考等基础工作的技能，但要提高效率，改进服务更需要广博的学科知识基础。要求一个人全面掌握理工知识是难以达到的，但至少在一个工作班子内要实现理工的结合。这对加强基础工作，提供改革条件是及为重要的。

在改革浪潮的冲击下，每个从事图书馆工作的人员都面临着承担为适应新的信息时

代所要求的新任务。信息社会的专业人员应该都是信息的掌握者，图书馆员尤其如此。掌握信息的基点是拥有知识。图书馆员必须有丰富的知识才有可能承担创造、处理和分配信息的新任务；否则你就茫然无知而将淹没在无尽量的信息海洋之中。信息时代的图书馆不是单纯的供应性任务，而是一种选择性服务。它要开发信息资源，制造信息（近似现在所说的二次文献），输送信息，分配信息。这样重要的工作岗位如果没有丰富知识是难以胜任的。因而图书馆员的新任务就是如何丰富自己的知识。

新时代的图书馆员要掌握一定的学科知识，掌握传统的和现代化的图书馆专业知识。而要做有知识的图书馆员，首先要立足于勤，只有勤才能涉助于书山学海而日有收益。这种勤不能是一时的“立志”，而应坚持不懈地去追求和积累，所以必须有持之以恒的精神。然后把自己的知识基础植根于博，求得量的增长，并在广博基础上，选择某一专业或专门方面力求于精。更重要的尤应不满足于已有的广博知识，而能随着时代的迁移不断更新，成为一个能在信息时代创造、产生和分配信息的权力者，使经我们选择而提供的信息资料能在高频率的时代进程中高速度地获取最高效能以尽快实现三个面向的总要求。

我们要以三个面向作为改革的方向、奋斗目标，艰苦卓绝、强韧不懈地去完成新时代赋予我们的光荣而艰巨的新任务。

图书馆在改革中 必须注意思想政治工作

（合肥工业大学图书馆）

今年三月份以来，在学校领导的关心和我馆全体工作人员的积极努力下，我们对图书馆工作进行了一些初步的改革。首先将六个阅览室实行了大面积全开架阅览；文艺借书处实行开架借书，大大方便了读者，接着我们又把教师、学生、中刊、外刊等五个阅览室开放时间延长。除每天上午照常开放外，下午两点连续开放到晚上十点半、每周开放时间由原来的不足五十小时增加到七十二小时。本学期我们星期六下午和晚上都连续开放，每周开放阅览时间达84小时。两个学生阅览室每天从上午七点半连续开放到晚上十点半（除星期三下午）每周开放时间长达

101.5小时，深受广大读者欢迎。此外，我们还扩大业务范围，设置并开放了工具书阅览室和视听阅览室，增添了阅览座位一百多张。

要在工作人员没有明显增加的情况下（我馆原有人员68人，现在是77人）进行上述工作的改革，我们工作任务确实是大大加重了。因此，也就不可避免的给工作人员带来了不少的思想问题和实际问题。如何解决这些问题，调动起大家的积极性呢？我们在工作中感到，在建立合理的规章制度，搞好岗位责任制，实行奖勤罚懒的同时，加强思想政治工作同样是不可忽视的。

一、落实政策、疏通引导、 做过细的思想工作

落实政策，做过细的思想工作，这搞好改革的前提。以前我馆有不少同志，因评定职称、提升工资等问题，留下许多思想疙瘩，有的甚至牢骚满腹，工作无劲。特别是“文革”中我馆不少同志受到极左路线的冲击。过去馆里虽然做了很多工作，给一些同志做了正确结论。但是，不少人的材料未能及时处理，尤其是一些人的检查未交本人处理。因此，他们仍有思想顾虑，有时工作也难于安心。由此可见，这些同志的思想问题光靠奖金是难以解决的，于是，我们就利用业余时间，对这些同志登门家访，开展个别谈心活动，做过细的思想工作，解开他们的思想疙瘩，提高他们的认识，鼓励大家向前看。

“文革”中的材料该退的都退给他们，这些同志对我们做法深为感动。当我们讲到，在极左路线的影响下，我们工作有错误时，有的同志连声说：“我们也有错误”。“党有了错误就改正，这是深得人心的，是任何一个政党都做不到的”。

为进一步提高服务制量，我们在全馆范围内实行挂牌服务；并在各个部室设立意见簿，开始有的工作人员思想不通，片面认为这只是发动读者监督他们，馆里负责同志了解后，就主动找这些同志谈心，并对他们讲图书馆工作人员的职业道德，这些同志由开始不愿挂牌服务到主动挂牌服务，有的人还在自己的办公桌上放一个牌子，名子下面写着“为您服务”。

由于我们做了上述工作，调动了同志们的积极性，对全馆工作有很大的推动。

二、加强对党员干部的教育， 发挥他们的模范带头作用

加强对党员干部的教育，发挥他们的模范带头作用。这是搞改革的关键，我馆党支部还不断健全组织生活，注意对党员干部的教育，以发挥他们的模范带头作用；对申请入党的同志，支部经常组织他们参加党课学习，对他们进行教育培养，够条件的同志，及时吸收进党内，今年十月份有两名知识分子光荣的加入了党的组织。

有些党员，支部不但要他们担任一些社会工作，而且还给他们压担子。流通部有个借书处，过去人力不够。管理不善，工作忙时有些乱，读者和工作人员都有意见，写信反映到了馆里，成了我馆的一个薄弱环节。今年文明礼貌月期间，支部派了一名党员干部去调查了解，找出问题症结所在，然后对症下药，调整干部，明确分工，在新任组长的带领下，很快便改善了服务态度，经常予告新书，工作有了很大起色，读者反映较好。

在“双学”活动中，我们还给一线的支部委员压担子，请他们先走一步，我馆阅览部过去开放时间，每周在50小时左右，读者意见较大，担任党支部委员的阅览部主任在馆长的帮助下，积极做思想工作，实进一些改革，并主动带头值夜班，在工作人员没有增加的情况下，开放时间两度延长，教师阅览室开放时间为84小时，两个学生阅览室开放时间延长到现在的每周101.5小时。

办公室的党员干部，不但要求他们积极做好日常工作，按时上、下班，而且还要求他们配合馆长搞一些调查研究，联系图书馆实际制订合理的规章制度，协助馆长

搞好科学管理。

三、实事求是，开展 表扬与批评活动

一九八四年三月是我国第三个全民文明礼貌月，我们乘此东风在全馆进行精神文明教育，开展优质服务活动，各个部室积极参加，全馆工作面貌有了明显改观，受到了校领导的好评。四月份，《中国教育报》和校党委办公室主办的《情况反映》，对我馆延长开放时间都作了报导。为了鼓励先进，鞭策后进，把活动不断引向深入，我们在活动中认真开展表扬与批评活动。对在改革和创优质服务活动中涌现出来的好人好事，我们除了在馆内大会上表扬外，还大力在校刊、广播站给予表扬。文明礼貌月结束后，我们还发动大家评选先进个人，馆领导在全馆大会上介绍他们的先进事迹。对于表现较差的同志，我们在做好工作的基础上，公开进行批评教育，不当和事佬。

为了奖勤罚懒，我们在奖金分配上，初步实行了改革，对上班不正常的人，不发给奖金。开始有的人意见大，认为这样直接减少了他们的收入，影响他们的生活，对于这种情况，馆里在做深入细致的思想工作的同时，也批评了一些不良倾向，再闹也不行，始终坚持原则，不退让。这样做，受到全馆绝大多数人的支持。调动了大家的积极性，现在我馆出勤率大大增加，工作效率也明显提高。

本学期开学，我们在开展热爱党、热爱社会主义、热爱社会主义祖国教育的同时。又在全馆开展“改善服务态度，提高服务质量，以实际行动向国庆35周年献礼”活动。我们准备在八四年年底，发动读者评选优秀服务人员和先进部室。对优

秀服务人员，我们除大力宣传他们的事迹外，还给予适当奖励。

四、加强思想政治工作与关 心职工生活结合起来

加强思想政治工作，积极宣传党的方针政策，抓好图书馆的政治学习，大力表彰好人好事，是极为重要的，但仅这样做还不够，群众的实际困难也要考虑。也就是说，加强思想政治工作应与关心职工生活结合起来，特别是群众的积极性调动起来之后，工作任务重了，更应考虑这些问题。比如我馆延长开放时间后，工作人员中午和晚上都不能按时吃饭，有的人容易犯胃病。馆里发现后，就及时创造条件，帮助这些同志解决困难。晚上值班忙到十一点的同志，我们帮助解决夜餐补助费。还有一个馆员，本人体质较差，住处离校较远，中午不能回家吃饭，只能啃冷馍，也无地方午休，馆长程世宽同志就为他到学校要房要床，尽力解决他的困难。

八四年三月份，我馆有十多个青年同志参加以工代干考试，在复习时存在不少困难，馆里发现后，就及时给他们安排人辅导答疑，使他们在转干考试中取得了好成绩，大家感到很满意。

本馆同志的家属或本人生病，馆里负责同志不但常去探望，而且还亲自参加护理，对于病情重的同志，甚至日夜守在病人身旁，使其家属十分感动，由于馆里对职工生活关心，大家对图书馆改革工作也积极支持。

以上是我们在改革中，对如何做好思想政治工作的一些初步尝试。我们体会浮浅、旨在抛砖引玉。

组建信息资料公司是 图书馆改革的一项重大突破

卢 子 博

(金陵图书馆)

在改革春风的吹拂上，伴随着新技术革命的到来和信息社会的挑战，一种以信息资料为服务手段的第三产业——信息资料公司破土而出，应运而生了。信息资料公司的兴起，打破了传统图书馆的格局，给图书馆事业带来了令人鼓舞的生机。无怪乎人们对信息资料公司倾注着极大的热情，对它的发展与动向给予了极大的关注。图书馆办公司这是我国图书馆发展史上从未有过的新鲜事，过去谁也不会想到这件事，如今在我们这个时代毕竟是发生了。1984年7月11日，新华日报、南京日报同时报道了“南京时代信息资源公司”成立的情况，报道中说：这是江苏省第一家专为用户提供技术、经济、市场信息的企业，是以市图书馆为依托，第一家企业经营型的经济实体。在江苏，苏州市图书馆也与市科技情报所联合办起了“苏州市图书情报服务公司”，四川省中心图书馆委员会挂起了“四川省智力资源开发公司”的招牌，正式营业了。深圳市图书馆也办起了“图书馆综合服务公司”等等。这些组织尽管名称不同，但他们都是建立在智力资源基础上，以信息资料为中心服务实体。笔者不是写科幻小说，无法给信息资料公司描绘五光十色、变幻莫测的前景，更无法为哪一家公司勾画出绚丽多彩的蓝图。美国《趋势报告》季刊发行人，《大趋势》著者约翰·奈斯比特有一句名言：“预测未来最可靠的方法就是了解现在”。因此，我只想借此机会谈谈图书馆组建信息资料的意义及其有关的一些现实问题，以期和同志们共同研究、共同探索图书馆改革中出现的这一新的趋势、新的路向。

一、信息资料的出现是历史的必然

信息资料公司出现在党的十一届三中全会之后，这绝不是一种偶然的社会现象，而是有它内在的因素和社会条件的。究其原因主要有以下几点：一是十一届三中全会以来，党中央决定将全党的工作重心转移到经济建设上来，并对我国经济体制逐步进行了改革。这一改革首先在农村取得了巨大成就，农村经济有了重大突破，开始向专业化、商品化、现代化方面转变。广大农民对科学文化的需求量日益增长了。乡镇企业的兴起，乡镇企业要立足生存，立于不败之地，更渴望得到新的信息。在城市随着城市经济体制的改革，许多工厂企业复苏了，他们迫切要求引进新的技术，甚至不惜工本地获取

信息，以此提高自己的竞争力和生产水平。南京日报十一月二十八日报道了南京市大厂区长芦乡普桥村养鱼专业户刘永锡，愿花五百元进京开会开开眼界，了解信息。这一事例生动地说明了广大社会对于信息资料的需要，这正是信息资料公司产生的社会基础。广大用户渴望有这样一个专门的信息资料机构来为他们服务，使他们有门可入，有路可寻；二是随着对内搞活经济，对外开放政策的实施，信息量猛增，信息市场更加扩大了，信息资料的传递方式也纷繁多样。据了解现在世界上每天约有四十亿信息单元的信息量向外发送，并以每年百分之十八至二十递增率在发展中。这些信息量是世界人民的共同财富，要用好这份信息财富，单靠传统图书馆工作方式已有困难了，这就需要有一机构来完成它，来弥补图书馆工作的不足；三是八十年代人类社会已经步入到信息社会，在这个社会里，人们每时每刻都在同信息打交道，生活实践使人们愈来愈认识到信息的重要性了。当人们亲身感受到信息对推动科学技术的发展，对振兴经济所能起到的无可估量的作用的时候，求助于信息的愿望更强烈了。只要取得对发展生产有用的信息，他们那怕不惜重金获取。很显然，信息商品化、知识商品化，这为公司开展有偿服务提供了先决条件。

由此看来，信息资源公司是时代的产儿，应该说，它在改革浪潮中产生是历史的必然现象。

二、信息资料公司的性质与职能

图书馆组建的各种信息资料公司都带有图书馆的标记，它们无一例外地以丰富的图书馆资源为依托，但它的性质已经不完全同于传统图书馆的性质了。它已不是单一的文化服务机构，其性质已由单一的服务型转化为服务经营型。它是提供信息的专门机构，并从事着各种经营活动，它既有偿服务的方式区别于其他类型的各种企业。它属于知识产业的范畴，必须强化它对知识信息的开发与利用。

信息资料公司的功能与传统图书馆的功能也有所不同，图书资料的搜集、整理、保藏这些工作都已由图书馆完成了。信息资料公司没有必要花很多气力做这方面工作，它的主要任务是如何将图书馆收藏的丰富的信息资源变为推动科学技术与生产发展的物质财富。当然，信息资料公司所从事的信息工作，并不拘泥于图书馆收藏的书刊资料。信息是一个更为广泛的概念，可以口头传递，也可以实物展示，有灵活的多功能的特点。由此，我们可以看出信息资料公司将具有如下几个方面的职能：（1）它具有有偿提供信息资料，为振兴经济服务的职能；（2）它具有通过信息咨询，为用户与科技部门、科技人员牵线搭桥的职能；（3）它具有沟通常户之间横向联系的职能。通过上述职能的发挥，信息资料公司将有效地传递各种信息，尤其能使信息比较闭塞的中小企业、乡镇工业及时地获得知识、智能和力量。

三、信息资料公司的体制

这是组建信息资料公司遇到的一个重要问题。究竟将公司办成什么样的企业，是官

办、民办、还是民办官助？所谓官办，是指由一级组织创办的一类公司，完全由国家投资，主要为本系统的下属机构服务，公司本身的工作也不要求和经济利益挂勾。所谓民办，是指自由组合，通过社会资助或采用入股分红的形式创办的一类公司，这类公司上面没有主管部门，完全靠自己搞。还有一种体制，就是由官方投资提供开办费用，提供技术力量与房屋、设施，产生效益后与官方分成，与官方分成后，公司所得部分由公司本身自决。这类公司自主权较大，属事业单位带集体。图书馆创办的信息资料公司以采用这类体制为宜，也即公司属图书馆所有，是属全民所有制性质的，但公司有经营权，它是独立的经济实体，而不是官办的行政机构。

四、信息资料公司的组建

信息资料公司的组建有两个问题：一是公司的领导问题；二是公司人员的组成问题。

关于公司的领导问题，我们认为取用理事会领导下的经理负责制比较合适。理事会为信息资料公司的最高领导机构，主要负责：制定与修改公司的章程，决定公司的方针大计；审理财务与审议公司的分配方案；任免公司的正、付经理。理事会有权对公司开展的各项业务活动实施监督。理事会由图书馆领导、公司正、付经理组成。理事会设理事长一人。

在理事会领导下，公司采用经理负责制，由经理负责公司内的人事调配、开展公司的各项业务活动，处理公司的日常事务。经理的一切工作应向理事会负责。

公司除本身设有专职机构外，还可建立两支队伍：一是顾问队伍；一是业余信息员队伍。顾问队伍一般可聘请有关领导、专家学者和社会上有声望的权威人士担任，公司可以仰赖这些同志撑腰、支持、把关和帮助解决疑难问题。信息员队伍是由一些自愿为公司提供信息、文献资料、科技成果，自愿为公司服务的科技人员、图书情报人员组成的。他们活跃在各条战线上，为公司从事着各种服务工作，是公司的一支重要力量。

信息资料公司目前国家一般没有给予人员编制，其专职人员大致由三部份人组成：一是由图书馆抽调本馆工作人员去公司工作；二是招聘社会上已经离、退休的科技人员；三是适当搭配一些待业青年。在这三部分人中，图书馆派往公司的这部分人员最为重要。公司的主要工作要由他们来承担。这些同志必须对创办公司富有热情，愿意为开创这个新的事业承受更多的困难。如果他们能具有一定的社会活动能力，善于组织活动，洽谈业务，捕捉信息，果断决策，并且有比较熟练的业务技能，掌握一定的专业知识，科学文化知识，在公司就能发挥更大的作用。招聘的离、退休科技人员，一般都具有较高的科学文化水平，有一定的工作经验，这些同志工作责任心也强，他们一旦受聘是能将工作做好的。待业青年因工作不稳定，不能作为公司的主要力量使用，只能让他们做一些具体的事务性工作。

业余兼职队伍是一个松散的组织，这些同志都有自己的本职工作，公司需要他们办什么事，要靠公司主动联系。所以，业余兼职队伍的作用是否能得到充分的发挥，关键在于公司能否积极主动地依靠这支力量。

五、信息资料公司的管理与分配制度

信息资料公司是一个独立经营的经济实体。它必须采用企业的管理手段。充分运用价值规律，发挥经济杠杆的作用。具体地说，公司应当贯彻承包责任制，公司经理应与公司理事会签订承包合同，完成任务受奖，完不成任务受罚，做到奖勤罚懒，端掉大锅饭后可以更好地调动公司工作人员的积极性。

为了保证承包指标的完成，公司还必须建立各种必要的制度，如考勤制度、财经制度、收费制度、会议制度等，尤其要订好岗位责任制，经理必须履行《经理岗位责任制》，公司工作人员必须履行《个人岗位责任制》，按岗位责任制要求完成各自的工作任务。公司要对工作人员进行有升有降的管理考核，并将这种考核和物质利益联系起来，以促进公司工作人员奋发向上，积极进取。

上述各种制度都应当形成文字，公布于众，认真贯彻，认真执行。

分配也是公司科学管理的一项重要内容，这项工作政策性很强。它关系到公司与图书馆的关系，也关系到每个人的切身利益。处理这个问题仍然要按照先国家、后集体、再个人的原则，既要用于发展事业，又要搞好群众福利。并给每个职工一定的实际利益。在公司初创阶段，图书馆应本着对公司多扶植多支持的度态，分配比例不宜太大。公司壮大后，公司取得比较好的经济效益，那时公司应当更多的支持图书馆，分配时应给图书馆更多的优先。当然，分配方案不是一成不变的，其比例可以在实践中不断摸索，不断调整。

六、信息资料公司的服务方式与特点

由于信息资料公司是在迎接信息社会的挑战中产生的，它一出现就必须迎接挑战。客观需要迫使信息资料公司要能迅速而有效地运用各种方式，通过各种渠道充当用户与信息、用户与科技经济、商业市场之间的纽带，向他们提供各种有用的信息，在为用户服务中争取信誉，求得生存、求得发展。

基于信息资料公司目前还处于初创阶段，在服务方式上不拘一格，但不外乎有以下几个方面：

(1) 编制“用户刊物”，并将此作为向用户提供信息与交流信息的园地。“用户刊物”可以汇集全国各家经济刊物的精萃，使用户以最短的时间能获得经济信息与市场动态。“用户刊物”要针对用户的需要来办，可以在刊物上刊登人才招聘、产品销售，供求需要，寻求联营、技术转让等各种消息。这种刊物既是公司的宣传喉，又是公司服务活动的基础；

(2) 开展咨询服务。中小型工厂、乡镇企业，他们不太懂得怎样利用图书馆，怎样搜集资料、获取情报，但他们又急需获得信息，在他们一旦知道还有专门提供信息资料的机构可以为他们服务时，他们就接踵而至，入门对室。所以，来公司咨询的同志都是急需解决问题的，他们目的性很强，对公司寄予很大的期望。从咨询内容上看，绝大

部分是属应用技术，或商业行情方面。公司咨询人员接待这些用户应当耐心细致，详细询问他们的需要，然后通过聘请专家、查寻资料、咨询会诊或技术转让等方式想方设法给予解决。

(3) 信息与技术转让。这是不属于图书馆工作范围的，然而公司要做这方面工作。公司可以采用直接向用户转让的方式，也可以由公司牵线搭桥，让转让双方直接洽谈。做这一工作时应注意：一是转让双方要有诚意；二是公司对转让双方的基本情况要了解清楚。必要时应去现场作实际调查，以对转让双方负责；三是转让双方洽谈成功，应签订对双方均有约束力量的合同或协议，以保证双方履行合同，落到实处；四是收费要合理。

(4) 组织各种信息发布会；信息交流会。秦皇岛市举办的信息市场就是国内最大的一次信息交流会，在会上招贤揭榜，充分发挥科技人员、图书情报人员的积极作用，同时也为用户解决各种疑难问题提供了场所与机会。

(5) 代为组织各种产品鉴定、产品样本、样品展览等，公司承接这些展览可以将此作为扩大经济、商品交流的窗口，给用户以启迪帮助用户开拓他们的思路。

(6) 为用户定期提供专题题录，或一次性题录，使用户能及时地了解本行业的动态、进展和筛选他们自己所需要的资料，这种方法也深受用户的欢迎。

上述服务方式并不全面，在实际工作中各家公司创造的服务方式更是多种多样的。但由此我们也能从中窥见一斑，也能大致看到公司服务的一些特点。这些特点是：急需、实用、具体、难度大。对于企业来说，时间就是生命，实用就是效益。他们无事不登三宝殿，来到公司就是想寻求办法、解决问题的。公司解决用户的问题必须做到及时、准确、能解决用户的实际问题。

公司服务一切都是有偿的，有偿服务也是公司服务的一个重要特点。这个特点要求公司服务必须保证质量，要对用户负有经济上或道义上的责任。

七、信息资料公司的收费标准

信息资料公司从事的知识服务和知识扩散工作，也是一项艰苦的脑力劳动，在服务后收取一定的费用是符合按劳分配的原则的。如果说，读者在图书馆里是靠自己的劳动寻求资料借阅书刊的话，那末，在信息公司里，用户已将这一劳动转嫁给公司的工作人员了。收取一定的费用有利于调动公司工作人员的积极性与创造性，并以经济的办法保证信息资料服务的质量。

由于信息资料公司是一种刚刚出现的知识产业，国家对这类公司的收费标准还没有明确的规定，现行各家公司的收费标准及其办法大致是：①一次性收费，在提供信息资料后，用户一次性付款清楚；②采用提成收费，公司所提供的信息资料，在用户没有取得经济效益之前一般不收费，用户取得经济效益后应当提取纯利润的百分之几交付公司，百分比和向公司提取利润分成的时间应由双方洽谈商定。③定期收费，公司可与一部分用户签订长期的服务合同，比方公司向用户每月提供专题性题录通报新书新刊，公司向用户定期发布与传递消息，邮递材料等，用户按月付给公司一定的报酬。至于收费

标准，一般都应考虑下面这些因素：①咨询人员的智力素质和劳动量；②文献资料的价值与数量；③复制、通讯、交通费用等成本；④工作人员的劳务费。将上述几项折成费用作为计算成本的依据，在此基础上再适当加收一定的管理费，这是咨询服务收费的基本做法。关于技术转让如何收费问题，主要要靠转让双方根据科技部门提出的有关技术政策、技术的复杂程度、掌握技术的难易以及受让方面所取得的经济效果大小商谈而定。至于承接展览、文献翻译复制、人材代培及其他信息服务项目都有各自不同的收费方法、收费标准。这个问题要解决得比较好，还要有赖于今后国家科技部门制定统一的政策与管理办法。

八、信息资料公司与图书馆和用户的关系

信息资料公司虽说是由图书馆创办的。但它毕竟是一个独立的经济实体。为妥善处理这一关系，在公司创办伊始，就应草拟协议书。将双方关系用文字在协议书上规定下来。协议书的主要内容可包括：①公司工作人员在政治上、行政上仍属图书馆领导，应参加图书馆必要的政治生活。经理、付经理可参加图书馆的党、团组织生活。公司招聘、辞退工作人员都应向图书馆人事部门备案；②图书馆调入公司的工作人员应服从公司的调配任用，并遵守公司的章程纪律，其劳保、福利、奖金也应按公司章程享受；③公司与图书馆在经济上进行有偿往来，公司经营所得利润由图书馆与公司按规定实行利润分成。图书馆配给公司的工作用房、设备、办公用品等设施，图书馆应向公司收取必要的折旧维修费。双方帐目要清，不可无偿平调；④公司以图书馆的资源为依托，公司可以无偿地利用图书馆的书刊资料为用户服务，但要按规定办理借阅手续。图书馆工作人员也不得给公司工作人员设置用书障碍。

图书馆与公司的关系用上述协议书的方式规定下来，并向群众说明这样做有利于解决日常工作中可能遇到的各种问题，妥善地处理好各种矛盾。协议书中的条文，经过一段实践后可以作必要的补充与修改。

处理好公司与用户的关系也很重要，公司必须树立用户第一、信誉至上，一切为用户服务的思想。公司应当采取各种措施为用户提供方便，争取用户的信赖与好评。公司与用户息息相关，只要用户需要的信息资料，公司就应当尽力去办，而且要争取办好。公司以引来用户，取得用户的信誉而显示其生命力。

九、信息资料公司的作用

信息资料公司在图书馆战线上出现还只有几个月的时间，但它已向人们显露了下面几个作用：①它使图书馆突破了只为本馆读者对象服务的界限。公司不发用户证，任何需要寻求信息资料的用户或个人都可以来公司实行有偿咨询；②公司有一支业余信息员队伍，这支队伍能帮助公司组织各种力量，疏通各种渠道，有效地捕捉信息，获取各种文献资料为用户服务，使图书馆社会化的程度进一步提高了；③来公司的大部分用户是想得到直接服务于生产的应用技术方面的资料，这就促使图书馆逐步将服务工作的重心

转移到经济建设上来，使图书馆服务工作直接面向生产、面向经济建设，配合工厂企业向生产科研的广度和深度进军；④信息资料公司的出现迫使图书馆学会如何运用经济杠杆来调节图书馆的功能，增加图书馆的活力。过去完全运用行政手段管理图书馆的一套办法打破了，人们在开始探索运用经济手段管理图书馆的可能性与可行性；⑤信息资料公司有利于人才的培养与锻炼。图书馆工作人员多数属于书生型的干部，有不少人甚至是科盲或经济盲，对社会的了解也不甚了了。去公司工作，整天和用户打交道，用户需要的是大量的经济信息、科技信息和市场动态。我们原有的知识不够用了，原来所熟悉的工作方法也不完全适应于公司的工作需要了，这就迫使我们去重新学习，去熟悉我们原来不懂的东西。一些有较多知识的人到公司工作，也感到英雄有用武之地，他们的知识和才能在为用户服务中完全能得到运用与施展；⑥公司实行自负盈亏，按劳计酬，较好地解决了吃大锅饭的弊端，多干可以多得，有利于调动人们的积极性。

但也必须看到。目前信息资料公司的作用发挥得是有限的，公司的水平和服务能力还是相当低的。一家信息资料公司要具有强大的服务能力与社会竞争力一般应具有三个条件：一是能最大限度地拥有社会需要的信息量；二是要拥有一支素质较高，能足以解决用户问题的专职人员队伍、业余信息员队伍；三是要拥有能及时传播信息，为用户提供信息资料的现代化手段与措施。能达到上述目标公司就能发挥较大的作用，我们要朝这个目标坚持不懈地努力。

上面讲了九个问题，对信息资料公司这个刚刚出现的经济实体作了一些粗浅的研究，有些看法是很不成熟的。说实话，图书馆办信息资料公司没有任何现成的模式可以借鉴，一切工作要靠我们自己去摸索，存在的问题，遇到的困难的确是很多的。要将公司的社会效益、经济效益进一步搞上去，还需要花费很大的气力。但从几家已经开业的公司经营的情况来看，并不象一些同志所顾虑的用户寥寥，门庭冷落，恰恰相反，到公司来的用户络绎不绝，使信息资料公司显得生气勃勃，富有生命力。目前，这股兴办公司的浪潮还在发展，让我们图书馆战线上的同志都来爱护它、扶植它、完善它。兴办信息、资料公司，既然有利于国家的利益，有利于图书馆事业的发展，我们就应当去办，而且应当尽力将它办好。

关于图书馆的改革

——兼论“四川智力资源开发公司”

张德芳

“对内搞活经济、对外实行开放”，是党的十二届三中全会提出的重大方针，是全面实行改革、实现四个现代化的根本途径。如何在图书馆事业中贯彻执行十二届三中全会的精神，搞好改革，是我们图书馆工作者面临的重大课题。本文拟结合四川图书馆学会新办的经济实体“四川智力资源开发公司”三个月的实践，对图书馆工作的改革，作了论述和探讨，不当之处请多加指正。

1. 图书馆应该进行全面改革

图书馆事业已有几千年的历史，近代图书馆的建立也有两百多年的历史。悠久的历史，丰富的经验，优良的传统，这些值得引起我们的自豪。对这笔巨大的遗产，应当给予足够的重视。但是，应该对这些历史、经验、传统，有一个正确的认识和估计，打破一切不合时宜的旧观念和习惯，轻装前进，发挥我们的力量，更好地为四化建设服务；在图书馆学研究上进行新的突破，使其产生新的活力，更好地指导图书馆工作前进。

2. “开放”是目标

图书馆工作也是千头万绪的，如何改进呢？据我们的粗浅认识，最根本的是应当把封闭型的图书馆改变成开放型的图书馆。这应是图书馆改进的方向。

迄今为止的图书馆，无论是古代的藏

书楼，还是近代的图书馆，它的工作都自成系统，是一个收集、整理、保存、利用书刊文献的场所，一种宜于被动的、供社会使用的服务部门。最近两百多年来，社会的发展、科技进步的步伐在逐渐加快，被动的封闭型的图书馆感受到越来越多的压力，逐步将整理、保存这一重点转移到服务方面来，后来又开展了参考、咨询、情报工作，以适应社会发展和科技进步的需要。但从总体来说，这种转变还不是带有根本性的，其封闭型本质并未改变，

一九八〇年，中央书记处通过的《图书馆工作汇报提纲》这一重要文件上有一个极其重要的指示：“要把图书馆变成一个社会事业”。我们认为，它的重要价值就是指出了图书馆的发展方向，确定了图书馆前进的目标。这是把封闭型图书馆变成开放型图书馆的理论依据。

除这一重要的理论根据外，还有重要的社会需要根据。进入五十年代以来，现代技术革命已经发展到一个新阶段。一九八三年，中央领导同志指出，我们要研究新技术革命的挑战制定我们的对策。新技术革命对我们的启发和提示是什么呢？概括来说，就是要充分认识是一笔巨大的财富，有很大的价值。今后的时代将是信息的时代。

我们知道，图书馆是知识密集部门。在新技术革命时代，在信息化社会，我们正处在一个极有力的地位，我们这项事业有巨大的潜在能力，社会的发展和科

技的进步对知识、信息有巨大的需求。现在的问题是，我们如何发挥我们的作用，如何把蕴藏在图书馆中丰富的知识宝藏开发出来转化成社会财富，如何用我们的力量和优势迎接信息化时代的竞争。我们这项事业在信息化时代是有广大的社会市场的，是有强烈的社会需要的。但这只是一种可能，能否满足这种社会需要，具有竞争能力，还取决于我们自身的努力。因此，同其他事业和学科一样，我们现面临着挑战，也有着机会。

现在，以理论上说，从实际上说，都有充足的依据对图书馆进行改革。改革的目标就是把图书馆办成开放型的。而所谓开放型，就是主动的积极的开发图书馆的知识、信息这一巨大智力资源，为社会发展和科技进步服务，出人才，出成果，推动生产力的发展。

3. 改革是手段

将被动的封闭型的图书馆办成主动的开放型的图书馆，必须对现有的图书馆的工作进行全面系统的改革。改革是达到建设现代图书馆目标的唯一手段。

图书馆现在的状况是什么呢？一句话，那就是图书馆外部没有压力（或压力不够），内部缺乏动力，整个工作缺乏活力。

以职能上讲，如果图书馆只进行正常的书刊收集、整理、保存和传递，就无法使图书馆工作人员的智力、能力在社会上充分发挥出来，开发知识资源的社会需要也不能很好地从图书馆得到满足。这是造成缺乏压力、动力、活力的客观原因。用通俗的话来说，提供给社会的服务量可大可小，没有法律上的责任，内部工作干好干坏、干多干少一个样，积极性、创造性没有调动起来，整个工作自然就活不起来。

从内容上讲，迄今为止，图书馆工作的主要对象是书刊文献等资料载体，而不是活动着的读者、丰富多彩的社会需要，对书刊文献等出版物，并没有深入到它们的内容中去。换句话说，我们是以出版单元为工作对象，而不是以知识单元为工作对象的。由于如此，我们工作的深细度就很不够。因而被讽刺为“图书馆学是书皮子学问”，“图书馆工作是抄抄写写、借借还还”。内容的粗浅和低水平要求，自然不能激发工作人员对业务进行钻研、不断精益求精的积极性。因之，图书馆工作也就很难有活力了。

从方法和手段方面来看，目前图书馆工作同几十年前相比，变化很少。方法方面，尽管不少图书馆采用办讲座辅导读者，为科研、生产项目进行定题服务，跟踪服务，为读者代查、代译资料，加强图书宣传、举办书刊展览，但不少的图书馆工作重点仍是分类、编目、整理、保管。手段方面，虽然近几年来，有了复印设备、缩微设备、声象服务设备，但主体仍是手工式的。

总之，图书馆现在的工作，无论就其手段或水平来说，已经远不能适应新形势发展的要求了，无法迎接新技术革命的挑战，是非改革不可了。

图书馆从被动的、封闭式的状态，发展到主动的、开放式的，应该说是一种必然。

二

图书馆实行全面、系统的改革，应当有财力作为支柱。

信息是财富，信息是资源，这个近年来提出的口号，是人类经过几千年的发展，逐步认识和提炼出来的。在我们国家

对这个问题的认识不仅是逐步的，而且现在仍处于一个萌芽期，对于很多人来说，它还很新鲜、新奇。

其实，信息、知识从来就是有价值的，是一种资源，一种财富。许多知识，小至一个产品的配方，一项工艺流程的设计，大至一种新的理论，一个科学思想，都是可以转化为社会财富的。而到现在，在新的信息时代，知识的价值格外明显罢了。不久前，钱学森同志在全国思维科学学会成立会上说，现正在讨论的新技术革命的核心是信息，是信息社会或者叫信息的社会化。研究我们的对象就是研究怎样把信息、知识、智力在我国提到一个新的高度，把它变成生产力，在浩如烟海的信息中提取有用的知识变成生产力…（《光明日报》1984.8.10）。

信息，知识具有价值，是资源，也是一种财富。这样一个观点，不仅在社会上的一些人中，在我们图书馆工作人员、知识产业中的工作人员来说，也有相当多的同志没有做过认真的思考、甚至有的感到很不好理解。

正因为不理解，当许多经济部门注重抓经济效益，实行国家得大头、单位得中头，个人得小头的办法，使职工随着事业的发展逐步改善的时候，图书馆界在研究如何取得经济效益时，常常忘掉自己的优势。如俗话说，捧着金饭碗讨口，感到无计可施。一些同志感到在图书馆工作抱残守缺，为他人作嫁衣裳，地位不高，受不到重视，待遇很差，比不上别行别业，因而沮丧失望。

现在，研究改革，研究图书馆如何全面系统地改革，首先是端正对信息、知识的认识。要毫不含糊地认定，信息、知识是一种资源，是一种财富。如果社会上有人对此没有理解，首先在我们图书馆界应当

努力理解，理解我们是从事知识产业的，理解我们的优势。就有可能利用这种优势通过为社会服务，取得社会效益和经济效益。从而也同其他行业一样，通过自己的努力和劳动，逐步地提高我们事业的社会地位和改善我们的生活待遇。

图书馆改革需要财力支柱，指的是，通过改革，奖勤罚懒，在图书馆内部实行按劳分配，多劳多得。采用这种制度，缺乏财力支柱是没有办法的。

图书馆应该从什么地方取得这种财力支柱呢？显然，在承认信息、知识本身就是一种巨大财富的前提下，我们就可以运用这种信息、知识来取得自己应有的一份经济效益了。当然，这里绝不是指通过图书借阅来收取费用，那是毫无道理和根据的，因为全民所有制的图书馆收藏的书刊文献是由国家支付供广大读者使用的。我们绝对没有理由利用掌握书刊文献管理的权利，去收取使用者费用。上面所说“运用信息，知识取得应有的一份经济效益”，其含意是通过图书馆工作人员本身对书刊文献的精细加工，取得所付劳动的一份报酬。也就是钱学森同志所提的“在浩如烟海的信息中提取有用的知识变成生产力，”所进行提取应得的一份经济效益。

从生产部门、科研单位、直至读者个人收取这部分通过信息、知识的精细加工应得的经济效益，合不合理呢？我们认为合理的，应该的。因为生产部门，科研单位和读者个人利用信息、知识，无论是试制了新产品，改进了新工艺，取得新的科研成果，直至进行新的发明创造，出版论文和著作，国家都是有收获的，单位和个人都是有效益的。由于图书馆工作人员直接对书刊文献进行精细加工，在浩如烟海的信息中提取有用的知识变成生产力，起了直接参加创造社会财富的劳动，因而理

所当然地应当获得自己的报酬。

总之，图书馆应当利用自己管理知识的优势，运用对书刊文献进行精细加工的创造性劳动去创造财富，这是最为合理的，也是最有发展前途的。如果在这方面有所突破，不仅会大大改善图书馆的社会地位，不仅更好地发挥图书馆对于四化建设中的作用，而且可以获得自身发展的财力支柱，有力地推动图书馆工作的改革，促进服务质量的提高和事业的迅速发展。

三

图书馆举办信息中心，智力资源开发公司，实行有偿服务。

八四年中，我国图书馆界出现了新的事物，即由图书馆举办信息中心、智力开发资源公司等经济实体，对社会开展有偿服务。这是一种改革，而这项改革却又是围绕着把图书馆变成开放型这一目标进行的。因而，它具有很大的意义。据了解，现在南京市图书馆办起了“时代信息资料公司”，苏州图书馆办起了“图书、情报服务中心”，四川省图书馆学会办起了四川“智力资源开发公司”，在四川，万县地区、涪陵地区，自贡市，泸州市，南充市等图书馆也办起了类似的公司或中心。以四川智力资源开发公司为例，介绍图书馆办公司或中心的一些作法、想法及初步的收获和体会。

四川智力资源开发公司是一九八四年七月初成立的。定其名称，是有一定含义的，我们的想法是：

(1) 图书馆收藏的书刊文献作为智力资源，如果不充分加以开发利用，它也等同于埋在地下的矿产资源那样，没有什么价值，因而开发这种资源，使其变成社

会生产力和财富，是图书馆的一项重要任务。图书馆办公司，其职责就是把这部分资源开发出来，供社会利用。开发是以此为依据的。

(2) 图书馆工作人员是由知识分子构成的。图书馆界知识分子的知识是什么呢？就是能对书刊文献进行有效的收集、保管、整理和利用。这种知识也是很专门的。它对于不具备这种知识的人来说，就是能有效地、高速度地、完善地管理知识。而由于种种原因，他们这方面的本领和潜力没有发挥出来。充分发挥、使用他们的才能可以缩短专找资料者重要的时间，并获得更加完整、对口的资料。这是大大有利于科研和生产，有利于四化建设的。图书馆办公司也包括开发图书馆界知识分子的知识在内，所以也是一种智力资源开发工作。同书刊文献的智力资源相比，这是一种活的智力资源。

(3) 图书馆的读者中有不少具有专门知识和技能，这些专门知识和技能也有一个是否充分发挥、使用出来的问题。由于他们是图书馆书刊文献的使用者，本身即有专门知识和技能，又不断地通过图书馆书刊文献补充新的知识和技能，在这些本领尚未充分发挥时，通过图书馆所办公司的沟通，使他们的知识和技能为用户——生产和科研部门采用，也是一种活的智力开发工作。这也许在许多对图书馆事业热心的读者一种强烈愿望。

通过我们三个月来的实践，证明这种想法是符合实际情况的，我们所取的这一名称是符合图书馆办公司的宗旨和特点的。

四川智力资源开发公司是由学会举办的一个经济实体。由学会举办是基于如下两点：一、学会办实体有中央领导同志关于“以智力开发智力，以智力开发财力，以

智力开发生产力”的指示为依据。二、学会办经济实体是一种图书馆进行有偿服务可能性的实验，缺乏这种实验，图书馆贸然大办起来，可能影响图书馆正常职能和作用的发挥。由于上级领导的支持，在我们学会提出后，很快就得到批准，短时期内办好了各种登记备案手续，正式开展了业务。

根据四川省科协的批示，四川智力资源开发公司是全民所有制，它的经营项目是科技咨询、人才培训和新技术转让。根据这个精神，公司是没有资本的，是以知识为经营内容的。具体说来，我们不像其它的经济实体那样，集资举办，出售物质形态产品。我们的看法是，我们公司的资本就是图书馆收藏的书刊文献知识，就是图书馆专业人员和支持公司的广大读者，我们出售的是技术方案、思想、知识。我们戏称之为经营的是脑汁、软件，资本是人才，人脑。

公司成立后到现在短期内，我们已接待不少用户。其经营项目涉及工、农、财贸，人才培养、科学研究各个方面，从用户要求服务的方式看，大致有如下几种类型。

(1) 定期信息供应。许多科研单位 and 生产部门要在国内市场上竞争和在学术研究领域领先，对信息有迫切要求。他们自己组织力量去搞，一方面缺乏专业人才，二方面需要投入大量资金，因而要求定期提供有关专业的信息：一个季度或一个月报告他一次出版了哪些图书，发表了哪些论文。做为用户，付一笔费用给公司是经济的。这也反映了一种信息专业化、社会化的趋向。

(2) 专题信息、资源供应。一些用户为了对某专题信息、资料调研，感到无从着手，委托公司代办。目前，这种经营项目较多。由于许多生产部门从事新产品

开发、新工艺设计，科研单位要对有关资料进行收集，都乐意付出报酬，请公司代办。此服务宜集中力量，一次完成，所以亦宜公司草创阶段练兵，培养专门人才。

(3) 新技术、新产品推广。中小型企业面对愈益激烈的市场竞争，极需开发新技术、新品，增强竞争能力，他们对公司仅提供信息和资料感到不满足，希望既有资料又有技术人员帮助他们开发、学习、掌握新技术，设计、试制、换代新产品。他们要求公司技术承包。为此愿付很高报酬。目前，公司接得这方面的课题很多。由于当前我国，特别是四川市场商品经济不发达，许多企业需要普及性科学技术，因而在短期内，这会成为主要服务项目。

(4) 人才培养。培训就是一种智力投资。按照丁字形人才要求培养是当前一种趋势，也就是进行边缘、交叉学科知识的传播。也就给公司提供了广阔活动领域。现在公司已接到一些用户这方面的要求，希望我们组织力量、编写教材，为其培训合格人才。这应是公司今后一项重要经营内容。

(5) 信息主动供应。是公司主动采取的一种服务方式。它结合图书馆业务，或者编印书目、索引、文摘，或举办书刊展览，积极把图书馆知识宝藏展现在读者、用户面前。其效益是显著的。公司八月份举办了一次以港台书刊为主体的文化夜市书展，书展虽收费，很受观众拥护，不少人从中找到所需书刊，非常感谢公司，并希望今后多办。

上述几项是公司几个月内的主要经营内容。在开展服务中，我们强调对用户负责、强调服务质量，因而赢得了一些信誉，以致有用户要求同我们联合办企业。由此可见，图书馆办公司有生命力，有广阔前途。

四

图书馆改革应当有一个中长期目标。目标不明确，改革就缺乏具体奋斗方向，易出偏差。目标明确后，如何系统、全面地进行改革，还有许多文章可做。然而，首要是应当集中全力来思考、来研究，来实践。应该强调，图书馆的改革关系到图书馆能否在四化建设中充分发挥作用，在信息时代得以生存和发展。对此，我们这一代人是有重大责任的。

图书馆的改革，有许多理论问题需要探讨，试举如下：

1. 图书馆能否进行有偿服务？范围？有偿服务对图书馆工作提出哪些要求？

2. 图书馆现行体制、管理方法、业务工作对充分发挥书刊文献作用有何影响和妨害？如何改革？

3. 信息化时代图书馆工作和模式预测？

4. 信息化时代图书馆人才的培养和如何在图书馆内实行按劳分配。

5. 如何认识知识的价值，如何把知识、信息转化成生产力和社会财富。

等等。

四川智力开发公司尽管成立时间不长，但从它开展活动所取得的社会效益及本身的经济效益来看，给了以下几点重要启示：

(一) 农村和城市经济体制改革的全面展开，使我们的社会正发生急骤的变化。现代社会的一些意识已经逐步渗透到广大读者和用户中，如信息、知识具有价值，信赖有偿服务等。公司接待的用户中很多是自愿高酬索取信息知识，而对无偿服务的参考咨询却不大重视。公司成立了三个月来，接待用户的咨询项目比处在同

一地点的图书馆参考咨询部的咨询项目多出数十倍。面对这种新的变化，图书馆应当认识自己的价值、优势，为四化服务，为本身争取得经济效益。

(二) 过去的已经习以为常的习惯了的图书馆工作，很多地方已根本不适应用户的需求。其弊端主要在于延袭了一种被动的、封闭式工作制度，对社会、对用户、对读者了解很少，他们的意见难以反馈过来。这种状况不能也不应再延续下去了。

(三) “进不来、留不住”是当前图书馆人才问题上的一个严重现象。专业人才聚集不到图书馆中来，势必影响工作质量；工作质量提不高，不能取得应有的社会地位和经济效益；缺乏社会地位和较好的生活待遇，人才越进不来、聚不住。这种恶性循环的状况如不尽快转变，将是我们事业发展中的最大障碍。

公司在接待用户中，感到工作中最大的问题是缺乏懂行的人才。许多委托代查项目，由于质量要求高，不仅年青同志胜任不了，不少老同志也感力不从心。这实际上又是一股强大推动力，促进图书馆工作者钻研业务，学习业务，向新的高峰登攀。

总之，四川智力资源开发公司的兴办，是图书馆进行改革的一种尝试，本身还有待发展、总结、完善。对待这种尝试，应然允许有不同的看法。这里有关公司情况的介绍，只是提供的一个方面的看法，仅供研究参考。

五

图书馆界正在研究如何全面贯彻执行党的十二届三中全会的精神，进行改革。结合自己的工作实践，我们发表了上述一些看法，一定有不少不当之处或谬误，奉请识者不吝指正。

辽宁省图书馆科技情报 服务工作收费标准(暂行规定)

(辽宁图书馆)

一、单项课题:

检索并提供科学研究、新产品试制与技术革新进行中临时需用的文献。每个课题收费30~50元。

二、单项调研课题:

检索并提供国内外有关动态、水平与趋势的文献。每个课题收费100~200元(不超过十年的文献)。

三、系统累积专题文献:

1. 检索并提供某一种大套外文检索工具书所报导的有关二次文献,且为用户编制卡片式(或书本式)系统专题分类目录一套。每十年收费150元。

2. 检索并提供国内外多种(几种、十几种、几十种)检索工具书所报导的有关二次文献,且为用户编制卡片式(或书本式)系统专题分类目录一套。每十年收费500元。

四、服务的科研项目(课题):

从项目选题(国内外文献情报调研)到做出成果(根据项目进展的需要,随时提供国内外参考文献。每个项目(课题)收科研经费的3~5%。

五、服务的“双革项目”(课题):

从定题到做出成果,进行国内外文献情报的“对口”服务。每个项目(课题)收取成果一年内受益的5~10%。

六、长期服务合同:

根据用户的需要,随时提供国内外有关的文献线索、摘要和原件(但不提供系统专题累积文献)。每年收费500元。

七、课题跟踪情报服务:

根据用户课题的需要,长年跟踪提供国内外“对口”文献,每月收费300元。

八、专利情报服务:

申报发明,新产品鉴定等单项检索各国专利,每查十年收费200元;只求检索《世界专利》文献时。每检索一年收费50元。

九、代译各文种文献:

一般文种(英、日、俄)每千汉字收费7元;稀有文种(德、法等)每千汉字9元;汉字译成外文每千汉字12元。

十、代为搜集、编写各种文字资料,收费面议。

附：

辽宁省图书馆
科技咨询情报服务合同书

合同编号：

委托课题			
委托单位		地址	
经办人		职务	电话
委托日期	要求完成日期		
委托课题的政治、经济意义（目的、用途、价值）：			

委托课题的技术内容、要求和各语种的关键词：

所用检索工具名称及年代：

合同服务结果：

合 同 服 务
负 责 人

参加合同服务人员

情报服务费

收
款
单
位

单位名称：辽宁省图书馆
开 户 行：沈阳市沈河区办
帐 号：8911078

合同完成日期

合同服务效果：课题完成后，甲方向乙方提供文献利用效果报告。（另写）

委托单位（甲方）：_____

代表：_____ 单位公章：_____

受托单位（乙方）：_____

代表：_____ 单位公章：_____

四川智力资源开发公司概况

根据中央领导同志关于学会办事业实体、以智力开发智力,以智力开发财力,以智力开发生产力指示的精神,四川省图书馆学会经省科协批准于一九八四年六月,办了一个事业实体,定名为“四川智力资源开发公司”。

一、智力资源开发公司的含义

图书馆是收集、保存、整理、传播知识的部门,在新的技术革命时代,如何发挥图书馆的力量和优势,把收藏的知识转化成巨大的社会财富,学会办公司就是一种探索。

智力资源开发公司有三层含义:

其一:图书馆收藏的书刊文献是一种智力资源,但这种资源如果不充分地加以开发和利用,就如同埋在地下的矿产资源,没有价值。因而,开发智力资源,就是指充分发挥图书馆所藏书刊文献的作用。

其二:图书馆工作人员基本上是由知识分子构成的,他们有收集、管理、保存、利用书刊文献的知识,他们本身的专业知识就是一种智力资源,故开发智力资源也包括使他们人尽其才。

其三:图书馆的读者中有不少人具有专门知识,他们的各种专业知识,也是一种智力资源,把他们这些知识开发出来,用到四化建设上,可以创造巨大的财富。公司也对这部分智力资源进行开发,通过同用户挂勾,搭桥,使用户的需要得到满足,使这部分读者的专业知识能发挥作用。

由此可见,学会办公司是和专业特点紧密结合的,是与学会的条件、力量、优势紧紧关联的。

二、公司的性质、任务和经营内容

公司是学会领导下的全民性质的经济实体,即运用智力(图书馆工作人员和具有专业知识的读者)开发智力资源(图书馆收藏的书刊文献)的一种经济组织,它的目的是满足四化建设对知识的需要。因此,它不是几个人合伙经营商业、工业、农场或其它企业,也不是学会这一学术团体所办的一种单纯赢利机构,而是发挥学会的优势为四化建设服务的事业实体。

因此,不论是工业、农业、商业、交通运输业等国民经济生产部门,还是自然科学、技术科学或者哲学、社会科学的科研、生产和科普工作,只要是需要知识的,需要书刊文献的,都属于公司经营的范围,从这一意义上讲,公司就是图书馆,所不同的是公司实行有偿服务。

采取有偿服务，理由是公司提供用户需要的知识和书刊文献，不是单纯的借一两本书给用户，而是在大量书刊文献中去收集、筛选、编辑用户需要的资料。这方面拥有的专业知识和花去的时间，是这些资料转化为物质财富的有效劳动，理应得到相应补偿。用户不仅理解这一点，而且对有偿服务是信赖的，愿意支付报酬的，甚至有的用户愿意付比较高的报酬来获得他所需要的资料。

公司的经营范围是：1、科技咨询；2、人材培养；3、新技术开发。

从开业一个多月接待第一批用户的情况来看，具体经营内容有：

(1) 信息定期供应。有些企业希望定期为他们提供经济信息，技术信息，并愿意支付定期供应信息的费用。由于公司拥有系统收集、报导信息的人才和手段，一次进行，多方供应，具有较高质量，比用户单位设专人，自己订阅大量书刊文献省费用，所以，信息定期供应可能是今后一种主要服务内容，它也是信息专业化、社会化的一种萌芽。

(2) 信息专题供应。针对用户提出的一个专题，一次性提供信息资料，是当前经营的一种主要方式。用户为着一项技术攻关，新产品开发，需要文献和信息，他们为此愿支付更高的报酬，目前经营项目中，这方面占比重较大。

(3) 技术转移。这种项目大多是边远地区中小企业提出的，他们有技术难题，仅供应信息和资料还不能解决他们的需要，因而要求供应对口资料及技术员，实行技术承包，他们对这方面要求迫切，也愿意给较高的报酬，目前这种课题不少，公司采用发动有专业知识的读者带着资料，去现场指导的办法解决。由于四川省幅员广阔，今后这方面课题会越来越多。

(4) 信息主动供应。这是主动开展经营活动所采取的方式，公司成立前，四川省图书馆已经做了，效果也很好，但目前尚存在一些困难，一方面是市场调查需要人力和时间，另一方面需要一定的条件，如申请批准编印信息资料等。

(5) 人材培训。公司的人材培训不局限于图书馆学专业，由于全省各地经济、技术、文化发展不平衡，这方面任务很重。目前公司正着手规划，采用短期、中期、综合、专业等各种方式组织人材培训。

(6) 出版发行。学会过去出版过一些学报及学报丛刊，这些出版物过去由学会管理，不进行经济核算，影响学会经费的合理利用，现在交给公司承包，不仅可以减少亏损，扩大发行范围，还拟接受一些出版部门委托发行书刊，以增加收入。

三、公司的内部管理

公司是在体制改革的形势下成立的，因而采取的是一种新的管理办法。

(一) 图书馆学会常务理事会扩大会议决定，管理公司的机构在理事会中选一部分理事组成董事会，代表理事会领导公司。

(二) 公司的行政、业务工作，由董事会聘请经理主持，实行经济责任制。经理拥有公司的一切人权、财权和业务经营权，定期向董事会报告工作。胜任者可继续任职，不胜任者解聘。经理对董事会负责。公司要严格遵守国家政策法令，不得经营违法项目。

(三) 公司下设工业部、农业部、综合部和办公室四个机构，各机构也有相应的人权、财权和经营活动权。各机构负责人和公司经理组成公司管委会，作为公司的日常管理机构，这一机构归经理领导。

(四) 公司工作人员由经理或经理委托各部(室)负责人招聘，招聘对象是：在职人员、离、退休人员、待业人员。除少数工作人员外，公司还招聘学有专长的读者和图书馆工作人员为公司咨询员或信息员，对于招聘人员，公司有权随时解聘。

(五) 公司收入除公司开展业务活动所需费用外，所得一部分上缴学会和公司提留公积金，其余作为奖金，分配给专职、兼职人员。分配原则是，多劳多得，少劳少得。奖金上不封顶，下不保底。

四、公司初步开展活动的情况

四个多月来，在省科协领导下，初步开展了以下活动：

(一) 举办了为期十五天以港台书展为内容的文化夜市，在社会上有较好的评价。

(二) 接受了信息定期服务用户，信息定期服务业务已进入正规化。

(三) 定题信息服务。这方面课题较多，目前已经接受了两项，定题服务难度大，时间紧，在接受课题时，不仅考虑用户需要，也考虑自己的条件和力量，现在接受的多属于科研课题，生产的多数未敢接。

(四) 发展了一批学有专长的咨询员。目前登记的有183名，其中不少学有专长，还有一部分拥有发明的技术人才，公司正物色用户，组织挂勾搭桥活动。

该公司成立后，大竹县、广元县也成立了支公司，自贡市成立了分公司。万县、达县等成立了类型相同的公司。

五、几点体会

四川智力资源开发公司从一个多月的经营活动中认知到，图书馆办这样的公司不仅可行，而且具有一定的生命力。他们体会到：

(1) 书刊文献作为一种智力资源，其价值绝不能低估。在四化建设中，一条信息、一篇文献只要用对路了，可以变成巨大财富。同时，作为开发现有各图书馆书刊文献资源，发挥图书馆为四化服务，促进各图书馆间的联合，实现“资源共享”，公司这种实体具有极为重要的作用。

(2) 有偿服务是可行的。过去人们总认为免费服务比有偿服务优越。实际上在经济搞活后，用户对免费服务不放心，感到不踏实，相反，对有偿服务兴趣很大，因为有偿服务双方都有义务，这就给用户增加了信任感，给图书馆增加了责任感。

(3) 有利于对工作人员的培养。目前公司工作人员多为兼职，他们长期在图书馆工作，不了解社会需要，不了解书刊文献在四化建设中的作用，也不知道自己有多少能耐。公司成立后，任务具体了，感觉直观了，了解到我们的工作是为四化需要的，我们目前的本领是不够的，这是图书馆学教科书上学不到的。

南京时代信息资料公司章程

一、宗旨

本公司以图书馆资料为依托，以信息、资料、图书、情报人员为后盾，以专家为顾问，组成信息资料网络。立足本市，面向全国，积极开发中小企业、乡镇工业的技术、经济和市场信息资源，开展相应的信息研究，以力求迅速地有效地向他们提供各种帮助，充当用户与信息、用户与科技、经济和商业市场之间的有效纽带，从而尽快地提高社会效益、加速经济振兴的步伐。

二、经营范围

信息委托	信息咨询	信息汇检
情报检索	专题讲座	业务培训
图片资料	经办展览	文献复制
经销图书、情报业务用品		承揽会议

三、性质

集体经济，为独立核算、独立经营的经济实体。

四、理事会

组成——市图书馆的领导、公司正、副经理等五至七人组成，选出理事长一人。

职权——制定修改公司章程；决定公司方针大计；审理财务；任免公司正、副经理；审议公司分配方案。理事会对公司开展的各项业务活动实施监督。

五、经营管理机构

公司实行经理负责制。设经理一人，副经理二人，并建立经理会议制度。正、副经理按章程负责经营业务，调配人事和使用经费等日常工作。

公司聘请顾问与信息员。

顾问——聘请有关专家、学者和享有声望的权威人士担任，对本公司业务活动进行指导。

信息员——凡自愿为本公司提供信息情报、文献资料者，均可受聘为本公司的业余信息员。

六、组建原则

公司贯彻承包责任制，按劳计酬。公司人员取用招聘和馆内调配相结合的办法组成，其成员由经理聘用，经理办公会议认可，定不定人，实行合同契约制，可以连聘连用。

七、资金与设备

由图书馆拨预算外款一万元作为公司筹办资金。图书馆调配必要的工作用房、设备和办公用具，供公司开办时用。

八、分配与报酬

1. 公司经营所得利润按4:6由图书馆与公司拆成。公司所得部分按3:3:4的比例分别建立业务开发基金、集体福利基金和职工奖励基金。图书馆所得部分,由馆自行安排。

2. 理事、顾问按有关组织规定享受职务津贴。

3. 信息员受聘后按完成规定的工作质与量按劳付酬。

4. 情报转让、咨询、文献服务等项目的劳务报酬,按国家和公司规定的标准支付。

九、本公司接受各方面赞助,并优先为赞助单位提供信息资料服务

关于我馆发放奖金的试行办法

(大连市图书馆)

一、发放奖金是为了调动职工的社会主义积极性,增强团结,同心同德办好图书馆事业,为建设社会主义物质文明和社会主义精神文明服务。

发放奖金的原则是奖勤罚懒,奖励超额完成工作任务和对工作有贡献的工作人员。

发放奖金按岗位责任制规定的要求,奖励出色地超额完成工作任务的工作人员。

做好这项工作必须注意加强政治思想工作。

二、奖金分做岗位津贴与超额奖励两部分。

岗位津贴分三种:(一)读者工作部出纳图书管理员和典藏员每人每月七元,(二)服务部文献复印员、维修员及各部正副主任每人每月六元,(三)其他每人每月四元,按出勤日发给。

超额奖励分为三种:

甲种、一等八元、二等六元、三等四元。

乙种、按收入纯利提存,奖金不封顶。服务部维修员暂按2.5%提成,商业经营另定。复制员按营、2%提存。装订工按规定日工作量(日标准装订80册杂志)每超一册按五分计奖。

丙种、临时工,一等五元,二等三元。

超额奖励的要求:

一等、超额完成岗位责任制规定的任务,成绩显著,欠勤在一日内。

二等、超额完成岗位责任制规定的任务,欠勤在二日内。

三等、较好地完成了岗位责任制规定的任务,欠勤在三日内。

三、读者工作部、采编部可按下达的任务指标、编制人数承包全年的任务。

四、馆长根据部主任的提名,对成绩显著者另发特别奖。

五、几项具体规定:

(一)对晚婚假、晚育假、晚育护理假、人工流产,按出勤对待,发岗位津贴,不拿超额奖。

(二) 长期离职学习的人员按有关文件规定不发奖金。

(三) 临时借调到外单位工作的人员,原则上随借调单位发给。

六、下列情形不发或扣发奖金:

(一) 违反工作制度(包括书库管理制度、安全责任制度、保密制度、复印书刊资料规定等)违反社会公德、违反交通规则等将依据情况扣发或取消奖金。

(二) 对无故迟到、早退、旷工或擅离职守者,将依据具体情况扣发或取消奖金。

(三) 对不服从组织决定,不服从分配者,取消奖金。

七、发放奖金由部主任按规定审定由办公室复核后发给。特别奖由馆长决定。

八、本办法从一九八四年七月一日起执行。

江苏省图书馆改革座谈讨论会概述

许培基

(苏州图书馆)

由省学术工作委员会科学管理研究组和南通市图书馆学会筹办的图书馆改革座谈讨论会,于八四年十一月十二日至十五日在南通市举行。全省十一个市馆,十六个县、区、市馆,七个高等院校图书馆的负责人共四十三人参加。会议以二天时间进行中心发言。南通市、苏州市、连云港市、南京鼓楼区图书馆分别介绍了前一时期各馆改革的经验体会,南通市馆明朗作为青年图书馆工作者作了题为“我国公共图书馆经济学分析与改革的探求”的发言,试图从经济学角度分析公共图书馆的服务效益及改革的必要性,颇有新意。会议以一天时间分组展开了热烈讨论。

会议认为,省学会学术工作委员会于党的十二届三中全会关于“经济体制改革的决定”公布不久,在全国学会即将召开的图书馆改革学术座谈会之前,组织这次会议是十分必要,非常及时的。说明我省图书馆界响应党中央号召,锐意改革的积极性,会议交流的各馆改革的情况,印发的各馆为加强科学管理而制定的各种规章制度,提出的设想、规划、建议,说明了我省图书馆勇于探索,敢于实践,已经在改革的道路上迈出了可喜的一步,形势很好,促人向上,催人奋发,令人鼓舞。

这次会议是一次学术性的座谈会,但由于与会者都是各馆的负责同志,所以,实际上也是一次联系实际,学习党的十二届三中全会决定,探讨图书馆改革的方向、目的,研究图书馆改革的内容、方法、措施,并预测发展趋势的一次工作会议,会议讨论了以下一些主要问题:

一、关于图书馆改革的必要性、迫切性和目的性

党的十二届三中全会关于经济体制改革的决定中指出，城市经济体制改革的所以必要和迫切，主要是：①城市经济中严重妨碍生产力发展的种种弊端，还没有从根本上消除，经济效益低，潜力没有挖掘出来，损失和浪费还很严重；②城市在四化建设中起主导作用，必须适应对内搞活，对外开放的需要，推动国民经济更好、更快地发展；③正在世界范围内掀起的新的科学技术革命，对我国经济发展是一种新的机遇和挑战。以此对照我们图书馆，我们也存在着种种弊端，图书馆所贮存的大量的知识资源没有充分挖掘出来，事业落后，工作效率、服务效益很低，也存在着严重的浪费和损失。我们也面临着新的科学技术革命的挑战，省、市、县公共图书馆都设在城市，在全国图书馆事业中，也起着骨干主导作用。因此，图书馆的改革更显得必要和迫切，有些同志说：“图书馆特别是公共图书馆正处于一个重要的转折关头，既存在着危机也存在着振兴的机遇。不改革现存的种种弊端，不迅速改变事业落后的现状，不提高我们的工作效率和服务的效益，在当前已不能适应四化建设的需要，改善我们的社会地位，在未来的信息社会中，就更加难以立足”。图书馆的改革已刻不容缓。通过这次会议增强了大家对改革的时代感和紧迫感。

什么是图书馆改革的方向和目的，是存在不同的看法和认识的，各馆送来的材料及发言中，大多数是围绕着如何更好地发挥书刊资料为四化建设服务这个总目标进行论述的。有的同志简捷地说：“图书馆的改革，就是要把知识的宝库变成知识的喷泉。”也有同志认为，当前图书馆的改革就是为了开辟财源。更简单地说，就是为了钱。在目前，国家还不可能拿出更多的钱来发展图书馆的情况下，只有广开财源，增加收入，才能把体现按劳付酬、奖勤罚懒的考勤考绩的责任制落到实处，通过讨论，大家认为这些看法是不够全面的，比较一致的认为图书馆的改革既要着眼于当前，也要看到未来的发展。既要考虑到整个图书馆事业，要建立一个充满生机的社会主义图书馆事业的体制，也要使每个图书馆发挥内在的活力。既要考虑到经济、物质利益，也不能忘记社会主义的基本原则。因此，对图书馆改革的方向和目的，提出了如下的表述即：“在党的科学、教育、文化的方针政策的指导下，改革图书馆存在着的种种弊端，增强图书馆收集、贮存、开发、利用知识资源，为四化建设及两个高度文明服务的活力，加速图书馆事业的发展及现代化，建立具有中国特色的、充满生机的社会主义图书馆事业的体制，以适应新的科学技术革命的挑战。”当然这种表述可能还是不完整的，不成熟的，还应进一步研究商榷。

二、关于图书馆改革的内容、方法和措施

大家认为图书馆改革的内容十分丰富，归纳起来应有以下几个方面：

1. 体制的改革

首先是整个图书馆事业的体制，现在于文化部内设立的图书馆事业管理局是全国图

书馆事业的领导机构。但事实上在全国三大系统中只对公共图书馆系统有直接的领导关系。而这种领导又是通过各地的文化行政部门来实现的。国家图书馆对省(市)自治区图书馆,对市、县公共图书馆只有业务上的辅导关系。上级公共图书馆对下级公共图书馆的发展规模、工作要求,不是指令性的也没有行政的约束力。现在我们所制定的省(市)自治区图书馆工作条例及市、县公共图书馆工作条例中,要求地区的公共图书馆成为这一地区的藏书中心、服务中心、业务辅导中心、协作协调中心,但事实上是很难真正做到。由于历史的原因及各地经济、科学教育文化发展的不平衡,全国公共图书馆事业发展的不平衡是显而易见的。我们江苏省苏南、苏北的市、县馆的规模,人员数质量,经费悬殊很大。同是苏南的市县仍也存在很大差别。当然,要求绝对的平衡是不可能的也是不必要的,但总应该求一个协调的发展,对同一级别的条件基本相同或类似的图书馆之间不应有太大的差别。图书馆的存在和发展是取决于客观的社会需要,而不是取决于领导部门的某些领导人的主观意志。但是,现在市、县图书馆的建设和发展中,却存在着这种无视客观的社会需要,而是取决于某些领导部门或领导人的兴趣和重视程度的人为因素。在各地的文教事业投资中,及文化部门的领导工作中,图书馆仍排在末位。公共图书馆的事业经费在财政总收入中应占百分之几,每个公民应享有公共图书馆的经费多少元,公共图书馆的藏书量按人均应有多少册,至今仍没有一个明确的规定。因此,大家一致要求能尽快制定图书馆法,使图书馆事业的发展得到明确的法律保证。在十二届三中全会关于经济体制改革的决定中,指出社会主义制度的优越性表现在社会主义的国家机构能通过计划和经济的、行政的、法律的手段对企业进行必要的检查指导和调节,在全体上保证统一性,又在局部上保证各个企业的多样性,灵活性和进取性。如果说,过去社会主义制度的优越性之不能充分发挥的弊端是计划统得太死,束缚了企业的自主权,压抑了他们的生机和活力,现在就要改革这种弊端。但对公共图书馆事业来说,现在这种条条既不相统属,块块又各自为政的状况,既缺乏总体上的统一,没有从上到下的计划的、经济的、行政的、法律手段的调节,各地文化行政部门又不给图书馆一定的自主权。这就使整个图书馆事业的体制缺乏生机,压抑了各个图书馆的活力。很多图书馆的领导同志不无牢骚地说,党的十一届三中全会以来,全党重视科学,重视知识,广大群众要求利用图书馆学习科学文化知识的呼声强烈。我们为求事业的发展,满足群众的需要,为四化多作贡献,向领导反映情况,多争取一些经费,争取增加人员编制,往往要“厚着脸皮,硬着头皮,踏穿鞋底,磨破嘴皮,但找不到法律根据,同情的空话,无助于实际。”大家认为这种事业体制上的弊端已到了非改不可的时候了。

其次在一个图书馆的内部,属于体制的问题,主要是机构及人员。机构的设置因馆而异不可能强求一律。而其核心是人员的数质量及人事制度。应该承认,近年来我省的市县馆的人员有所增加,但缺乏专业人员的状况改善不大。把图书馆当作安置老弱病残,闲散人员的场所,拉关系走后门安插人员的不正之风仍不同程度地存在。十年动乱的消极影响还未从根本上消除。在江苏省市、县公共图书馆领导人员中图书馆专业人才寥寥无几。近年来,虽然也分配了一些大专毕业生,有的馆在应届毕业的高中生中招收了一批青年,采取函授、夜大学、业余培训等方法加强专业训练,但缺乏中青年专业干部,领导班子青黄不接的问题比之其他部门更为突出。由于公共图书馆的社会地位提高

不快，职称评定连连未解决。因此有些人并不安心于图书馆工作，有的把图书馆当作暂时栖身之地、一有机会就另谋高就的跳板。所以对于人才流动，是既欢迎又有考虑。因为过去安插进来不适合于图书馆工作的人是流不出去的，适合于图书馆工作的人却很难进来，而图书馆的现状又留不住人才。

对于人事制度上实行招聘制，对中层干部及工作人员实行层层聘用制是一致拥护的，是必定要实行的人事制度的一次重大改革。南通市图书馆今年年初对中层干部实行为期一年的聘用制，打破了干部能上不能下的旧习惯，选用了一批年青的中层骨干，好处是十分明显的，但对一般干部及工作人员的层层聘用还有待进一步解决。对于干部分级管理，层层聘用主要的顾虑是：如果聘用的对象只限于一个馆内的现有人员，则人员的素质和结构仍不可能有较大的改变，如果人员不能流动，不被聘用的人员流不出去，又可能成为很难安排处置的消极因素。所以有的馆长说：“没有人权，指挥困难，有了人权，也是左右为难”。

文革前，市县公共图书馆的工作人员都是干部编制，文革后搞乱了。现在是既有干部也有职工，职工中有全民也有集体，有合同工也有临时工。在实行聘用制后，如果这些界线不能打破，很不利于人才的发现及得用。大家认为实行聘用制可以打破干部的终身制，但还不能打破铁饭碗。对聘用及不聘用的人员实行工资奖励的不同待遇至多只能在铁饭碗上打一个小小的缺口，并不能解决人事制度上的严重弊端。有的同志认为：图书馆的人员应是高、中、初三级的宝塔形结构，领导及高、中级人员是业务领导骨干，可实行选聘制，占全馆人员的10—13%，初级辅助人员可实行招工合同制，根据工作的需要随时增减，以彻底打破“铁饭碗”。

对于人员的培养，大学专科的毕业生固然需要，但更需要培养中初级人员。会上南通师专提出准备于明年开设图书情报中专班，大家一致表示拥护，并希望省的教育、文化部门，省学会给予大力支持。

2. 关于管理制度的改革

从大会讨论及在这次会议上印发的各馆近年来制定的各部门职责范围，考勤考绩，岗位责任，奖惩办法，馆风馆纪等各项规章制度等，说明了我省各馆从加强管理制度入手，态度是积极的，办法是多样的，成效也是显著的。大家认为这些也属于改革的范畴，是纠正十年动乱造成的无政府主义，自由散漫，纪律松弛，职责不明，建立正常的工作秩序的必要的措施，这些已不是文革以前的规章制度的简单的重复，而是有了新的内容，这就是这些制度已经同经济物质利益挂钩。在指导思想，注意了政治思想工作同经济物质利益上的奖惩相结合，重奖轻罚，着眼于群众的大多数，这是完全正确的。虽然，目前各馆的奖惩还局限于奖金而未能及到工资。奖金的数额不大，每人奖金的差额也不大，但毕竟是体现了奖勤罚懒，有了差别，是一个良好的开端。

但大家也感到对这些制度的制定和实行，还有待于进一步深入。如明确部门责任是比较容易做到的，但岗位责任，把工作任务落实到每个人而且有定量的考绩依据，却比较难以制定。图书馆的科学管理，一是领导的决策，二是对每个部门每个人执行工作任务的定量控制的协调。但图书馆很多工作有些是很难定量检查的，有些部门如采编部门是可以定量的，但如何定量也值得进一步研究。对各部门工作能否实行承包也是一个值

得研究的新课题，对此大家还未能拿出一个比较成熟完整的意见来，还待继续探索。

3. 关于开辟财源的问题

现在各馆的规章制度，奖惩办法已经同职工的经济物质利益挂了钩，这就要求兑现，在工资制度未改革以前，奖惩只在五、六元钱的增收节支奖上扣扣罚罚是做不出什么大文章的。近年来在改革声中，工厂、农村扩大了经济的自主权，对职工奖金实行下不保底上不封顶，而我们图书馆清水衙门，依然如故，这对我们的冲击和压力甚大，迫使我们想方设法开辟财源增加收入，以求改善职工的福利，提高奖金的数额，首先在奖金上体现按劳付酬的差别。近半年来，我省各馆都不约而同地在这个问题上动脑筋，做文章，取得了不同程度的成效，大体有以下一些项目：

(1) 建立开发利用知识信息的书刊资料服务公司或信息服务公司，有的以图书馆的书刊资料及人员为依托仍附属于图书馆，有的已发展为在图书馆的领导下的一个相对独立的经济实体。在社会上招聘人员，成为一个集体性的知识产业。如南京的金陵图书馆举办的时代信息服务公司，苏州市图书馆同市科技情报所联合举办的信息服务中心。

(2) 利用图书馆的文献资料，设备，人力开展向读者用户投资的有偿服务。如，接受科研生产的课题咨询，外文翻译、复印打字誉印，书刊装订切纸、美工装璜表牌设计制作，宣传标牌及橱窗的商业性租赁等。并对这些项目实行部门或个人的责任承包，其收入实行同部门或个人的分成。

(3) 以传播科学文化知识，实行知识转移为目的向读者、用户收费的各种讲座，自学考试辅导，文献检索的学习班，培训班。以及争取工厂企业支持，举办的有奖智力测验竞赛，如南通市图书馆争取市内电视机厂等支持举办“三元智力测验大奖赛”，扩大了图书馆的社会影响也得到一定的经济利益。

(4) 举办书刊代销，翻印、编辑书刊资料，书画代销等业务，便利了读者也取得经济收益。如南通市图书馆集资开办的图书服务公司，苏州市图书馆开办的书画代销等。

办法多样，方兴未艾，图书馆所获得的经济收益多则数万元，少则数千元，发挥工作人员所长参加这些服务项目的个人分成收益，多则每月二、三十元，少则五、六元。

对于这些问题，我们应怎样来认识，是提倡还是反对制止？大家认为对这些活动是应该肯定的，其理由是：

第一、大多数是围绕图书馆的基本业务进行的，没有越出开发利用图书馆的知识资源这一主题；

第二、调动了工作人员的积极性，增强了图书馆工作的活力，促进了服务工作的多样深入；

第三、多少弥补了国家拨给的事业经费的不足，改善了职工的福利，增加了职工的收入。

但也提出了以下一些问题：

第一、向读者、用户收费，实行有偿服务或争取社会的资助，是否有背于国家举办的文化事业应免费为读者服务的基本原则？

第二、有偿服务的范围和界限？

第三、以知识为主体的有偿服务是否也受经济法则和价值规律的支配，对一般的劳务及物资设备的损耗是可以计算的，但脑力劳务应怎样确定其价值，并体现在收费标准及个人的报酬之中？

第四、对有偿服务的收入如何按照国家、集体、个人三者的关系制定合理的分配标准？从目前情况看，各馆都是注意到这个问题的，确定的图书馆、部门及个人的分配比例大体是5：3：2或7：3。这就是对每个项目所得的纯收入中，50%作为发展事业之用，30%作为全馆集体福利，20%作为部门或个人的奖金。有的则部门及个人所得的纯收入中上交图书馆70%，部门或个人得30%。这里的问题是有些有偿服务的项目是在工作时间内进行的，有的是在业余时间内进行的，有的两者都有，很难分清，对不同情况如何合理调节分成比例，也有待进一步探索。

第五、图书馆开发的财源，所得的收入，如单独成为集体经营性的经济实体，是要受国家税收的控制的，不属于这种情况应免于征税，如复印机的收入，但现在有的地方要征收3%的营业税及15%的能源税，甚至于举办培训班所收的学费也要征能源税，这是不合理的，而由于没有明确的规定而各地做法不一。文化财政部门对图书馆这些额外收入的使用的控制也是宽严不一。有的地方放权比较开明，图书馆可自行使用支配，但有的地方限制较严，如规定这些收入要抵充事业拨款，或向文化局上交10—20%，图书馆要利用这笔资金增添一些设备，增长一些福利奖金，都要事事请示审批，这是不利于调动各馆开辟财源增加收入的积极性的，反而会造成自留小金库，开支不入帐等帐目财务上的混乱的弊端。

在会议期间大家看到福建省文化厅关于直属企事业放权的决定中，对这些问题都有明确的规定，因此建议我省文化厅，各地文化局也应参照这种精神及早制定有关规定。

深圳特区报报导了文化宣传部门改革的五条中，对文化宣传单位明确提出，在不违反党的方针政策的前提下，围绕自己的事业，可开展多种形式的经营，对事业可采取企业经营管理的办法。对此，我们也提出了以下一些问题：

第一、开展某些项目的收费有偿服务及多种经营，是在目前，我国经济还不发达，国家还不可能拿出更多的钱来办图书馆事业的情况下的权宜之计，还是今后长远发展的趋势？

第二、国家拨款，社会资助，向读者用户收取服务费用，以至象某些科研单位那样做到经济上的部分或全部自给，是否是图书馆发展的趋势。

第三、如果承认科学技术是生产力，知识信息也是生产力，知识信息也可用价值来衡量，图书馆是知识信息的第四产业，那末，图书馆的全部工作是否都可用经济尺度去衡量，是否也可用经济杠杆来调节，但这样一来，图书馆的性质将导致什么样的变化？在这次会议上，南通市图书馆明朗同志的发言是试图从经济学的角度去探索这些问题，虽然还是初步的不成熟的，但可引起人们进一步的思索。

4. 关于业务改革

大家感到目前各馆所展开的多种形式的有偿服务，必然要涉及到图书馆的业务工作。有的认为这是业务工作的扩大和深入，是全面开展业务改革的前奏。由于这些项目都是围绕着为读者、用户服务这个主题的，因此业务改革应以提高服务质量，改进服务

的方法和手段作为突破口，南京图书馆提出的“读者至上、效率第一”的口号，大家都表示赞赏。采分编的效率和质量的提高，藏书结构及服务部门设置的合理化，流通借阅方式的开放性，采用电子计算机等现代化手段组织现代化的文献检索网络，都是为了达到这一目标。采用政治思想教育和经济利益相结合的方法，提高工作人员的积极性及其业务素质，也同这一目标密切相关，互为促进的。

采用电子计算机等现代化装备，进行文献检索及业务管理，国外已有成功的经验，我国也已经起步，已经不是可望而不可及的远景或幻想了。我们欣喜地看到我省各馆对国家制定的文献标准化的措施及主题法的推广应用都采取积极的态度，在我省十一个市馆中，静电复印的设备和技术已经普及，有的已在考虑增加声相设备，视听资料。苏州市图书馆试制的流通借阅人次册次的自动统计机即将成功，并已同计算机开发应用部门洽谈，争取在图书借阅及采购工作上用计算机管理。我们热诚地希望上级领导部门应采取有力的措施，支持并鼓励这种积极性，加速我省各馆的现代化的步伐。

对于改革的发展趋势，大家感到目前我们只能说在改革的道路上迈出了第一步，很多问题还有待于今后继续探索，尚难作出全面的预测，但从以上这些问题的讨论中，可以看出大家思考问题的脉络。

大家认为改革是长期的，不是一哄而起而要从实际出发，脚踏实地，研究探索。过去的好的经验和办法有待于总结提高，错误的东西包括左的影响，不合时势潮流的陈腐观念还有待于进一步清除，在探索实践过程中出现的一些新情况新问题，还迫使我们去思考去解决。胡耀邦总书记最近视察我省徐准种地所作的指示中的几句话“思想不停滞，办事靠大家，放权要开明，服务要细致”也是对我们图书馆进行改革的鼓励和鞭策。

我们感到改革的实践必将大大丰富图书馆学的理论研究，而改革的实践也迫切需要图书馆学的理论指导，改革为图书馆的发展带来新的机遇，也给图书馆学的理论研究带来新的机遇，在图书馆学的理论研究上也可能处于新的突破的前夜。我们这次会议所提出的一些问题，希望能引起我省图书馆界同志们的研究兴趣。

大胆改革.振兴我国图书馆事业

—图书馆改革学术座谈会概述

中国图书馆学会学术工作委员会

科学管理研究组

(一)

由中国图书馆学会学术工作委员会科学管理研究组主持召开的“图书馆改革学术座谈会”和“图书馆改革研讨班”，分别于1984年11月中、下旬在安徽省芜湖市召开。来自全国各省、市、自治区公共、高教、科研系统图书馆的二百多名代表出席了会议。

这次改革座谈会和改革研讨班，是在党的十二届三中全会以后，举国上下正加快改革步伐的形势下召开的。它既是学术理论的探索交流，又是图书馆改革的舆论动员。会议的内容主要是：总结近几年来图书馆（重点是公共系统图书馆）的改革经验；交流图书馆改革信息；探讨图书馆改革的必要性、迫切性，以及进行改革的原则、目标、步骤、模式等有关理论问题。

会上，图书馆局办公室副主任张一千同志作了题为“关于图书馆改革的设想”的发言，苏州市馆、辽宁省馆、民族图书馆、贵州省馆、四川智力资源开发公司、深圳市馆、广州市馆、金陵图书馆、中国科学院图书馆等单位的同志相继在大会上发言，介绍了各地改革的情况，交流了信息，谈了改革的设想，对改革有关理论问题，初步进行了探讨。在研讨班上，王维新同志向与会代表介绍了改革座谈会概况和主要内容；刘德元同志作了“国内外图书馆的比较”的报告；同时，邀请了贵州省馆黄英常、中科院图书馆辛希孟、南京大学图书馆学专业倪波、华南师大图书馆杨位平、西北师院图书馆宋寿祺、辽宁省图书馆王振东、大连市馆孙克力、抚顺市馆郑恩德、金陵图书馆卢子博等同志作了专题发言。大会发言的内容比改革座谈会的内容，更广泛也更为充实，因而受到与会代表的热烈欢迎。

会议期间，与会代表还就改革的理论依据，改革的目的性、必要性与迫切性，改革的原则，改革的范围、内容和方法，以及如何建立岗位责任制，简政放权，搞好体制改革，开办信息公司，搞好资源开发，强化图书馆的各种社会职能等问题，进行了总结和讨论。会议开得生动活泼，始终保持了认真而热烈的气氛，基本上达到会议的预期目的。

(二)

改革座谈会与研讨班的发言以及讨论内容，大致可归纳为如下几个方面：

1、关于图书馆改革的形势分析。与会代表主要讨论了我国图书馆所面临的形势以及在世界新技术革命的冲击下，我国图书馆事业怎样迎接挑战，怎样重新认识我国图书馆在整个社会主义建设中的地位作用等问题。认为，我们图书馆是一种密集型的知识产业部门，而在信息时代，知识产业又是一种最有发展前途的产业，只要我们善于发挥本专业的优势，把握住各个有利时机，做好智力资源的开发工作，不失时机地搞好改革，就能将图书馆事业搞上去。本来我们图书馆的最大优势在于收藏书刊文献资料，然而，我们却没有在把书刊文献资料，迅速转化成为社会财富上下功夫，基本上还是被动型和封闭型，蕴藏着很大的开发潜力。由于缺乏压力和活力，所以，人才严重外流，无法打开新的工作局面。由于已有书刊资料没有充分开发，因此，图书馆为四化服务的质量，及其社会作用和地位均受到了一定的影响。就这些问题与会代表在发言中列举了大量生动的事实，说明不改革不得了。

2、关于图书馆改革的方向、任务、目标及有关基本政策问题。与会同志普遍认为，同其他任何事业一样，图书馆改革的最终目标，应是调动广大图书馆工作者为全社会服务的积极性，创造更高的工作效率，充分发挥馆藏作用，提高图书馆为振兴经济、四化建设服务的能力。大多数同志都同意这样的观点：图书馆改革不改行，应坚持为人民服务，为社会主义服务的方向，围绕图书馆的基本职能，充分发挥它的社会作用，强化它的活力，使其更适应社会发展的需要。

关于图书馆的性质问题，有的代表提出：在新的技术革命时期，我们必须改变传统的观念。今天的图书馆已经不是单纯的文化事业单位，而应该是一种“信息库”。未来的图书馆应是一种多功能的社会文化中心、知识传播中心，而不仅仅是一种书刊文献搜集、整理、保管和利用的文化机构；还有的代表提出：在人类社会行将进入新的技术革命时期，图书馆的传统职能应该有所发展，应该强化作为一种智力资源的书刊文献的开发工作，应该把图书馆视为并办成为一种知识产业。

3、关于改革的突破口问题，众说不一，有的同志认为，认真贯彻落实党的知识分子政策，尊重知识、尊重人才，调动人的积极性；有的同志说：改革的突破口应该放在改变旧的传统观念上，克服“左”的思想影响，如果思想不解放，旧框框不突破，改革是不可能搞好的；也有的同志认为，应该从抓经济效益，开辟财源入手，打破“大锅饭”，扭转“罚懒有方，奖勤无力”的局面，现在是人人思富，只有将图书馆搞得富强起来，事业才能搞上去；也有同志主张突破口应放在开发智力资源上，只有很好地开发智力资源，才能适应信息社会的需要，如此等等。

尽管改革突破口的选择可能有所不同，但不改革是不行的。至于选择什么样的突破口最好，在理论上可以探讨，在改革的实践中，各系统图书馆亦可根据本馆的具体情况而定。

4、关于图书馆改革的内容，与会同志认为，既要抓宏观，又要抓微观的改革，从管理体制到业务方法都应考虑；也有的同志认为，目前改革还多半限于在一馆内部进行，尚未面向社会，因此，主张今后还应研究整个事业的改革，注意纵横联系，促进图书馆事业的社会化，将一馆的内部改革与整个图书馆事业的发展联系起来。

有的代表认为在改革中应当很好研究当前图书馆存在的弊端，使改革更具有针对

性。图书馆改革还应重视加强图书馆之间的协作、协调，加强图书馆之间的横向联系，现代图书馆应该向多元化方向发展，不能也不应该搞成同一个模式。

5、关于体制改革与建立岗位责任制问题，这是这次座谈会与研讨班的中心议题之一。与会代表一致认为，上级主管部门简政放权，是搞好图书馆改革的重要的外部条件。例如，贵州省文化厅除抓馆级领导班子的选任和人员编制以外，其他一切权力下放。贵州省图书馆充分利用这种条件，使各项工作打开了新局面。与会代表还对图书馆工作如何定额，何如考勤与奖惩等问题进行了研究讨论，但都不够深入具体。

6、关于改革传统服务方式问题。在改革中，不少图书馆大胆改革传统服务方式，通过举办各种形式的旨在推广知识，传递信息的讲座，组织科技咨询市场，充分利用声像资料，代售出版物等方式，有效地扩大了图书流通渠道，促使图书馆朝着多功能的方向发展。

7、关于图书馆创办信息资料公司的问题。与会代表听取了南京时代信息资料公司与四川省智力资源开发公司同志的发言，他们关于图书馆创办信息公司的宗旨、机构组建、服务项目、经营方式、收费标准等问题的介绍，引起了较强烈的反响。不少同志认为：图书馆创办信息公司，为社会提供信息服务，有利于智力资源的开发与利用，是图书馆直接为经济建设服务的有效途径。他们所提供的一些新鲜经验，值得研究与借鉴。

8、关于有偿服务问题，有的同志认为图书馆应该而且可以同时存在两种管理和服形式，即：有偿与无偿服务。所谓“有偿”实际上是图书馆在参与社会生产力的创造活动中所应得的劳动价值的合理份额。知识是财富，知识信息也是财富。这样，在图书馆通过适当的劳动，把人类知识转变成社会精神的或物质的财富以后，取得一部分劳动报酬是合情合理、完全正当的；也有的同志对有偿服务的作法，持怀疑态度，认为这是“一切向钱看”，担心普遍实行有偿服务会不会改变图书馆的性质？会不会削弱无偿服务的工作？长此以往图书馆是否还姓“图”？当然，有偿和无偿的界限，以及有偿服务范围、手段、收费标准与办法等，都有待于进一步的探讨和论证。

9、关于图书馆改革的模式问题。归纳目前呈现的图书馆改革的模式和类型，大致有以下几种：（1）事、企业综合型；（2）泛信息型，即以信息与知识的开发为重点，只要是社会需要的信息，都可以提供和传递；（3）文献信息型，即以书刊文献中的信息为单元进行开发、利用；（4）内改型，即以一馆的内部改革为主，而不涉及其它；

（5）联合型，即不局限于一地一馆，而是可以跨省、市跨地区实现联合。与会同志认为，对于“模式”的提法需持慎重态度。图书馆搞改革必须从本馆的实际情况出发，不可能也无需搞一个统一的模式。对于目前改革中所出现的各种模式和类型，应当给予扶植，使其逐步充实和完善，至于是否能成为一种肯定的模式，应由实践来检验。

10、关于图书馆开辟财源与收入分配的问题。在改革中，各地图书馆都在搞好业务工作的同时，设法为补充事业经费不足和改善本馆职工生活福利而进行了一些创收节支，开辟财源的活动。其方式多种多样，有的兼开书店、办小卖部、代销图书文化用品；有的办印刷装订厂，开展文献复制，誉印业务；有的搞广告，组织各种讲座，举办音乐、舞蹈培训班，甚至创办一些小型工厂，或与一些有关工厂、商店联营等等。为此，与会同志就图书馆能否办企业，能否做到“以副养正”，如何处理正、副业之间的

关系等问题进行了讨论。多数同志认为，图书馆搞经营，只能是辅助手段，图书馆还是应以信息资源的开发、传递与利用为主业。

关于图书馆收入的分配问题，是一个政策性很强、涉及每个人切身利益的重要问题。与会同志认为必须十分注意将这个问题处理妥当，至于分配比例各馆可以有所不同，但在分配时，都应当处理好事业和企业，国家、集体与个人三者之间的关系，防止搞平均主义，吃大锅饭，但也要考虑到不同层次各类工作人员的积极性，以有利于事业的发展。

(三)

对于上述两次学术活动与会同志一致反应：

1、在十二届三中全会之后不久，全国学会就组织召开这样的活动是非常及时的，不仅使与会者了解到全国图书馆改革的一些情况，而且大家一起共商改革大事，认真探讨改革中遇到的各种问题，对于全国各图书馆的改革工作，无疑将起到积极的推动作用。

2、会议的内容是充实的、丰富的，课题新、概念新，有些内容闻所未闻，既有经验、做法，又有理论、观点；既有宏观方面的思考，又有微观方面的改革，使人开阔了眼界，活跃了思想，学到了办法。

3、这两次学术活动都体现了务实精神，代表发言很少有空洞的说教和抽象的理论，更没有脱离实际的空谈。理论结合实践，既讲成绩，也讲问题；比如，怎样建立岗位责任制，怎样办信息公司，怎样搞有偿服务，都有例可循。总之，这两次活动，在一定程度上增强了大家对图书馆进行改革的信心。与会代表纷纷表示：在党的十二届三中全会精神的指引下，大胆实践，勇于探索，以更新的精神状态迎接城市体制改革的新高潮，迎接新技术革命的挑战。