

论图书馆的危机管理

赵长渝

(南华大学 船山学院, 湖南 衡阳 421001)

[摘要] 树立危机意识, 加强危机管理, 维护自身安全和利益, 对于图书馆而言, 具有十分重要的现实意义。文章描述了图书馆危机管理的概念和内涵, 分析了危机的类型和成因, 提出了实现图书馆危机管理的具体措施。

[关键词] 图书馆; 危机管理; 管理措施

[中图分类号] G25 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1673-0755(2010)04-0122-03

当今社会, 危机已经成为一种普遍的社会现象, 它随时会发生在社会的任何一个组织。图书馆作为一个重要机构, 是文化和社会文化的重要组成部分, 在服务和管理过程中, 因受到社会、经济、文化、自然以及内部因素等方面的影响, 不可避免地存在着各种各样的危机。

一 危机管理的内涵和特点

图书馆危机是指在未预警的情况下突然爆发的, 对其总体目标和读者利益造成严重威胁或破坏的, 并须在短时间内迅速做出决策和紧急回应的事件, 具有不确定性、隐蔽性、复杂性、突发性和破坏性等特点。图书馆危机管理是指图书馆在管理过程中针对可能面临的或已经面临的危机, 采取一系列的管理方法和手段加以预防, 使之化解, 甚至使危机变为机遇^[1]。即是图书馆根据自身的实际, 对危机因素和事件从发生到消亡进行全过程全方位监控处理的管理理论和实践, 目的是预防危机事件发生, 减轻危机造成的损害, 并从中发现新机会、新途径。

二 危机的类型和成因

图书馆的许多危机是由内因与外因相互作用而形成的, 按照危机的内容和层次来划分主要有以下几大类型:

(一) 经费危机

经费危机是图书馆面临的主要危机之一。图书馆在进行文献信息资源建设、网络化建设、读者阅览环境和业务工作环境改造等方面都需要经费支持, 充足的经费保障是图书馆开展服务的基本条件。因主管部门对图书馆重视不够, 经费投入不足且经费增长缓慢, 加之, 各类出版物和数据库价格持续上涨, 许多图书馆入藏品种和数量逐年下降, 资源建设和服务能力发展明显滞后。

(二) 资源危机

文献信息资源是图书馆重要的物质基础。许多图书馆

存在着资源严重不足, 结构体系不合理, 资源保护乏力导致珍贵古籍受损等现象。资源危机的成因非常复杂: 其一, 出版物价格持续上涨, 图书馆经费紧张, 导致入藏品种减少。其二, 出版发行市场一些不规范的行为及科技的进步, 各种类型和载体的文献信息资源层出不穷, 给书刊甄选增加了难度, 采购质量难以保证。其三, 进行数字资源建设时, 重复建设多, 对利用率考虑不够。其四, 缺乏科学的预测及对读者需求情况的调研, 导致资源结构不合理, 资源建设特色性不够。其五, 图书馆管理不善, 致使书刊受损、丢失。不完善的信息资源保障体系, 最终将导致图书馆失去核心竞争力, 并逐渐被边缘化。

(三) 管理危机

管理是图书馆的中枢神经系统, 贯穿于整个运行过程。目前不少图书馆只是作为社会服务部门, 许多方面缺乏相应的动力机制和竞争机制, 管理方法和手段还较为陈旧。尤其是现有的内部组织结构管理层次多, 无形中增加了控制程序和管理消耗, 与发展不相适应, 当外部环境形势迅速变化时难以快速做出科学决策, 致使自身陷入困境。

(四) 人才危机

高素质高层次人才是图书馆发展的有力保障, 但总体上说, 图书馆仍存在着较严重的人才短缺危机。大多图书馆大专以上学历的工作人员少, 研究生、博士就更无从谈起了, 一些中小型图书馆几年来都没有招到图书馆学专业的本科生。出现人才危机的主要原因有以下几方面: (1) 图书馆学专业教育的萎缩和分化。与其他行业相比, 图书馆员在社会地位、待遇、发展空间上缺乏竞争力, 许多学生不愿报考图书馆情报专业, 大部分科班毕业生又不愿意从事图书馆工作。(2) 图书馆没有实行职业准入制度, 人才引进把关不严。许多把图书馆作为特殊人才和领导干部家属的安置机构, 缺乏对高水平专业人才的引进。(3) 一些图书馆缺少公平竞争

[收稿日期] 2010-03-09

[作者简介] 赵长渝(1973-), 女, 重庆市人, 南华大学船山学院政工师。

的环境及有效的激励机制,职工的主动性和创造力不能充分发挥。

(五)安全危机

图书馆的安全危机是指人为或非人为的灾难、攻击等引发的致使文献资源及设施设备遭受损失的因素。安全危机主要包括:(1)地震、洪水、台风、火灾等自然灾害造成的危机。如1966年的佛罗伦萨图书馆水灾,2003年的亚历山大图书馆火灾,2005年北京民族文化宫热水管爆裂等等,这些灾害造成无法估量的损失。(2)社会突发事件。如污染、流行疾病、战争等对图书馆的影响和危害。如“非典”、“禽流感”等对图书馆的影响。(3)网络信息安全危机。计算机病毒的入侵、黑客的攻击、操作系统和应用软件的安全漏洞等,会造成图书馆核心资料和数据文件瞬间丢失,给图书馆造成毁灭性的灾难。

(六)形象危机

良好的形象不仅体现了图书馆的风采,也是整个地区形象的反映。相反就会丧失社会和用户的信任,引发一系列危及图书馆自身乃至生存和发展的严重后果。图书馆形象危机的成因较多,主要是:(1)随着社会的发展和科技的进步,图书馆受到冲击,逐渐弱化其服务的基本职能,片面强调了经济效益,引起读者的不满,如信阳师范学校图书馆卖座事件等。(2)服务意识淡漠。在服务项目的设立、规章制度的制定上忽视读者需求,服务时间过短给学生查阅带来不便。(3)馆员职业道德和业务素质较低。一些馆员对读者居高临下,态度冷漠,工作方式方法简单生硬,影响馆读关系。(4)软硬件条件(包括资源、技术设备、环境、人员等)受限,达不到读者所期望的要求,因而在舆论上产生的不利影响导致图书馆形象严重受损。

(七)服务危机

图书馆服务对象结构复杂,层次和需求多样,对服务也就提出了更高的要求。如果图书馆在进行信息服务时,所能提供的馆藏资源太少,又缺乏创新性,就无法满足不同层次读者的信息需求,从而失去竞争力,产生服务危机。主要成因有:(1)图书馆缺乏丰富的文献信息资源。(2)服务项目和服务方式老套陈旧。比如许多图书馆提供的主要服务是阅览外借、文献检索和传递、馆际互借等,参考咨询服务、网络信息资源导航服务、定题服务和科技查新等重要服务还在尝试阶段,政策信息推送、产业动态与技术跟踪、市场研究等服务几乎没有开展。在服务方式上也较多的采用传统的柜台式服务手段。(3)缺乏高层次的专业人才队伍,影响了高科技信息化服务的开展。

(八)心理危机

著名社会心理学家阿伯拉罕·马斯洛曾指出,人除了基本的、低层次需要之外,还有两种高层次的需要,即尊重与自我实现。这两种需要主要是通过所从事的工作和所取得的成绩实现的。但图书馆社会地位较低,员工待遇、职称、晋职晋级等方面没有得到的重视,许多馆员的自我价值得不到实现,敬业精神逐渐淡化,骨干队伍特别是青年人才流失严重,一些高学历高素质的青年人才把图书馆作为过渡部门,无心

认真工作,导致整体队伍素质下降,学术水平滑坡等,影响了图书馆的发展。

三 图书馆危机管理机制的建立

危机不仅意味着威胁和危险,更意味着机遇。著名危机管理专家诺曼·R·奥古斯丁有一句经典的论断:“每一次危机本身既包含导致失败的根源,又孕育着成功的种子。”^[2]危机管理的目的不仅在于发现危机,而且在危机中发现新的机遇,将此意识和理念引入图书馆的管理中是非常必要的。

(一)培养危机意识

造成危机的因素大多潜在于图书馆的日常工作与管理之中,如馆员缺乏居安思危的危机意识,当环境、工作条件突然变化时,就会显得无所适从。危机管理并非只是图书馆最高管理层的事情,而是每个职能部门和每位员工共同面临的课题。

1 积极树立危机意识。图书馆的各级管理者,应从长远角度出发,将危机管理纳入到中长期战略规划中,时刻保持警惕性,并且善于将这种思想意识向所有的员工灌输,使危机管理能够落实到每位馆员的实际行动中。如美国东北大学图书馆2004年把防灾计划(D isaster P lan)作为重要的战略目标之一。

2 主动制造危机意识。管理层可以经常有意识地制造危机,用危机意识来激发馆员潜在的积极性、主动性和创造力,使之不断努力和创造。

3 定期危机教育和培训。通过危机现象描述、危机防范教育和处理教育、危机案例分析等多种途径帮助馆员掌握危机管理技能,具备较强的心理承受能力和应变能力。培训的对象包括图书馆领导、普通馆员、读者。培训方法主要有:在职培训法、工作指导培训法、授课法、案例法、角色扮演法、行为模拟法、电脑化指导、电教培训、演习等^[3]。

(二)制订危机防范管理计划

危机管理专家 W. T. Coombs 指出:“危机不可预测,但并非不可预期……”。最好的危机管理方法是避免危机发生。”^[4]防患于未然,制订危机防范管理计划,避免危机爆发是危机管理的重点,图书馆管理层应预先分析引起危机的各种诱因,采取各种策略以消除不利因素,并制订相应的策略,当危机来临时能做到临危不乱,目标集中、有针对性迅速地做出决策。一般来说,危机防范有两种方式。一种是与日常管理相结合进行的经常性的危机防范,不表现出应急性。比如消防安全检查,网络中心数据备份检查等。另一种是已经发出了危机警报而危机尚未全面爆发进行的危机防范,明显体现出应急性。危机防范管理计划的主要内容有:危机的识别、危机管理的目标和任务、危机处理对策、危机应对程序、危机管理的财物资源准备等等。

(三)危机决策与控制机制

1 图书馆应在时间允许、信息充分的情况下,通过集体决策,形成危机处理决策预案。危机决策分事前决策和事中决策,事前决策是危机决策的重点,事中决策往往是权宜之计,有时还可能埋下另一个危机的种子。当危机爆发时,危

机处理对信息和资源的需求可能会超过事前决策的预期,这就要求以事中决策来补充,要以迅速控制危机事态扩大,最大限度减少损失,保障读者的人身安全和信息资源的安全为出发点,果断决策,而不能因怕担责任而听之任之,或静候上级部门的指示,造成更大损失。

2 危机爆发时,应遵循主动面对原则^[5],及时做好沟通工作与安抚工作,控制危机的扩散是非常关键的。沟通贯穿于危机管理整个过程,沟通的成败事关危机管理的成败。首先,要让所有的馆员了解危机真相,稳定人心,避免不必要的猜疑和避免谣言的传播,同时要关心员工的心理状况,做好各方面的止损和安抚工作;其次,做好与读者、公众的解释与沟通工作,了解图书馆对待危机的态度,最大化地争取公众对图书馆的理解与同情;最后,要做好与宣传媒介的沟通管理工作,避免因沟通不畅,信息不对称等原因而使图书馆危机负面报道的扩大化,影响图书馆的形象以及在公众心目中的地位。

(四)尽快开展危机恢复和重建工作

一次危机的解决,并不意味着危机管理的结束,突发事件的波峰过后,必须尽快启动善后恢复机制。

1.及早进行馆员的心理恢复。危机的发生肯定会影响馆员的心理状态,对馆员形成心理压力。因此,危机解决后,要进行馆员的心理恢复,使他们能够正确认识危机,消除危机造成的心理困扰,重新凝聚士气,更好地为图书馆服务。

2.尽快开展资源的修复工作。危机会对图书馆的资源产生极大的影响,而包括设备资源、信息资源、服务资源等在内的各类资源是图书馆存在与发展的根本。因此,危机之后,图书馆要尽快维修购置设备,完善信息资源,恢复服务系统,使图书馆能够正常开展日常工作。

3.公众形象的恢复。危机的发生必定会给图书馆形象带来十分不利的影 响。在有些危机中,这种不利影响甚至会上升为危机对图书馆造成的最主要的危害。因此,维护图书馆形象在危机处理中也是必不可少的。要针对形象受损的内容和程度,重点开展弥补形象缺陷的公共关系活动,密切保持与公众的联络、交往,改变公众对图书馆的不良印象。

(五)危机过后进行总结和学习

危机处理后应及时整理危机处理情况,通过检讨和评估

对危机处理计划进行补充与完善。

1 调查分析。对危机发生的原因和相关预防和处理的 全部措施进行系统地调查,重新打造图书馆核心竞争力。

2 对图书馆危机危机处理的评价,包括危机处理的时间、危机控制、媒体管理、损害程度等,详尽地列出危机管理工作中存在的各种问题,总结认识危机处理过程中的不足与缺陷,以不断提高图书馆危机处理的能力,提高图书馆危机管理的整体水平。

3 提出行之有效的整改措施。对危机管理中存在的各种问题综合归类,分别提出整改措施,并逐项落实。

4 提高危机管理技能。“吃一堑,长一智”,将危机中取得的经验教训,作为典型生动的案例,对员工实施危机教育,提高员工的危机管理技能,增强员工抗御风险的实力及图书馆的危机应对能力。

5 强化图书馆内部管理,减少管理漏洞。针对危机处理中所暴露出来的内部管理问题,进行必要的调整和改革,避免今后重蹈覆辙。

总之,在图书馆危机管理中,馆员的危机意识和危机防控是关键,果断准确的决策与反应是手段,良好的沟通是有力保障。把危机和危机管理纳入图书馆战略规划中,全员参与,防微杜渐,未雨绸缪,不断提高自身应变的能力,并善于在危机中发现机遇,确保图书馆的良好发展。

[参考文献]

- [1] 刘兹恒.图书馆危机管理的基本概念及内容[J].图书与情报,2007(2):33-34
- [2] 诺曼·R·奥古斯 丁对力求规避的危机的管理[M]//危机管理.北京新华信商业风险管理有限责任公司译校.北京:中国人民大学出版社,2004:1-31.
- [3] 朱德武.危机管理:面对突发事件的抉择[M].广州:广东经济出版社,2002:130-133
- [4] 姚惠忠.公共关系理论与实务[M].北京:北京大学出版社,2004:353
- [5] 刘 刚.危机管理[M].北京:中国经济出版社,2004:69-70

Study on Library Crisis Administration

ZHAO Chang-yu

(University of South China, Hengyang 421001, China)

Abstract As for a library, it is of great significance in reality to set up a sense of crisis, strengthen the crisis administration and maintain its own security and interests. The paper describes the concept and content about the library crisis administration, analyzes the types and causes of the crisis and proposes corresponding measures to realize the administration of library crisis.

Key words library; crisis administration; administration measures