

会员中间确立意识和相互支持，有利于会员和其他人士就未来的优先项目开展相互交流。

领导

有能力的领导通过战略规划确定协会的未来方向，推进与主要合作伙伴和其它组织的关系，为协会确立财政和其它类型的支持，在协会内外维护会员的利益。

协会领导负责管理协会，他们履行三项职责：变革的代理人、负责的代表、谨慎的管理者。

变革的代理人

领导人应该放眼未来，用大部分时间关注各项目标的实现。这些目标规定了应该干些什么、为谁服务、协会做出了哪些努力等。在外部环境中，讲求效率的领导人密切注视会员们的关注点以及他们面临的问题。

领导人必须在协会内树立起一种符合本领域特点的观念，确立协会未来的走向。在错综复杂的棘手问题中，他们能够找准关键问题，利用有限的资源实事求是地加以解决。领导人善于确定目标，规定恰如其分的工作目标，合理分配资源，去完成既定的任务。

负责的代表

领导人经会员选举产生，他们代表会员的利益，对会员负责，并成为协会和会员之间的桥梁。他们代表协会做出符合会员最大利益的决策并付诸实施。领导一旦当选，就必须代表会员的整体利益，而不能仅仅为某个集团效力。他们必须为整体利益工作。

领导人应该定期或者经常地与会员交流，要重视容易被忽视的群体，比如青年会员、新会员，他们是协会的未来。领导人必须充分深入协会的工作，因此他们非常了解情况。

谨慎的管理者

所有的协会，不管规模大小，都面临资源短缺、经费有限、人员不足、缺乏志愿者，难以满足全体会员要求等各种各样的问题。富有成效的领导者必须有能力做出断然的决策和选择。他们会把资源集中到确定的优先项目上，对于有些重要工作由于经费短缺暂时搁置时，能够采取务实的态度。

协会领导人严格执行众所周知的资源分配财务政策和有条不紊的程序，有能力的领导人选定那些项目需要财力支持，可以支持到什么程度。他们能够为会员点燃起希望，让其他人——志愿者、委员会成员和工作人员担负起责任。领导人要定期检查工作人员和各委员会工作，保证各项任务的圆满完成。

协会的领导人必须有能力发挥这些作用。

Guidelines for Governing and Leading Library Associations

See: http://www.ifla.org/VII/s40/pub/ifla_01.pdf



图书馆协会 管理和领导指导方针

图书馆协会管理组

www.ifla.org/VII/rt6/rtmla.htm

前言

管理工作，涉及机构设置，在协会内行使权利，保证协会的平稳运行，使会员个人以及整个团体受益。

由于各协会的宗旨、管理权限、成员构成、规章制度、对外关系各不相同，因此管理模式存在许多差别。各协会体现各自国家及其社会的准则和现状。管理结构通常反映了协会的组成方式，在很大的程度上体现了协会自己的发展历史。

本指导方针可以作为普遍认可的模式，供各协会参照，便于协会按照通常的实践方式长期有效地开展工作。

还有，关于协会的领导人，他们应该具备履行职责和行使管理职权的技巧和能力。协会领导人应该确定未来的发展方向，能够影响舆论，运用各种方法指导协会，可以引发会员的兴趣并赢得他们的支持。

本指导方针介绍了协会管理和领导的原则和实践，供参照使用。

本指导方针可以成为国际图联图书馆协会圆桌会议各业务工作手册的补充内容，特别是，可以成为《图书馆协会运作指导方针》的补充内容，本指导方针介绍了当选官员、理事长、理事会、司库、秘书和工作人员的作用。这些官员和工作人员都参与协会的管理和领导工作。

细则

细则需经过正式会员通过。细则详细规定了协会的目的，有助于会员、潜在会员、政府和外界机构了解它的性质；协会的组织形式，工作方式；涉及领导和行政管理的范围，比如，选举方式、提名规则、年会和其它会议的举行、上述会议的议事规则、当选领导人的权利和职责；机构设置，比如，小组、分会、委员会等等。

会员资格

细则必须规定会员的职责和权利。通常，各协会对各类会员的资格做出规定。正式会员（active members）通常享有全部的权利，其中最大的权利是可以担任经选举产生的职务并有表决权。其它类型的会员可以有学生、退休人员或准会员等，他们拥有部分权利。细则应该对会员资格、权限等做出尽可能具体的规定。

协会就选举协会领导人、制定政策、未来的决策和规划需要交付表决时，通常要保证会员参会的人数。协会要创造一种会员充分参与的环境。有些协会举行年会，会员们可以通过参会了解各项计划和服务，有权就政策问题进行表决。有些协会召开理事会会议，让它来履行权利和义务。

每一位会员都可以在制定政策和决策的过程中发表自己的意见并发挥影响。由于会员的参与，给协会领导人强大的精神动力代表会员与外界机构组织打交道。会员必须明白，他们能够运用表决手段影响协会的事务和政策。这是吸引人们入会的重要因素。

权限

协会必须明确规定权利的最终归属，以及采用什么样的管理结构。每一个会员和其他人士都应该了解谁是负责人。理事会、执行机构、协会主席或者工作人员等是否经过选举产生。

会员们必须了解，谁在为协会掌舵，谁代表会员与政府打交道，谁做决策并要求不折不扣地贯彻执行，谁负责日常工作和财务，谁就协会的工作对会员负有最终的责任。

通常，负有最终权利的个人或团体须经会员选举产生，他们体现全体会员的意志，使做出的决策为大家所

接受。协会遵守选举程序，各个群体的代表在协会领导机构中都应占有席位，要注意性别、种族、经历和经验、地缘、特殊利益集团等因素并尽量做到平衡对待。

领导机构不管采用什么方式，必须由合适的人选履行管理职责，才能管理好协会：

- 与会员保持有益和持续的联系，
- 代表本协会会员在机构以外开展工作，
- 制订并通过公共性的协会政策，
- 监督并保证工作的正常开展，顺利完成所交予的任务，
- 资源的分配和监督。

有些协会还规定，管理机构负责与政府和立法机构的联系，负责集资工作。

宗旨

宗旨必须经会员表决通过，而且文字要简洁、准确、适时。协会的宗旨必须包括目的以及协会存在的必要性。要让会员和其他人士充分地了解这些内容。当前，许多协会都在拟定或者修改宗旨的内容，同时着手制订长期的战略计划。宗旨之所以重要，协会领导可以据此确立优先项目，合理分配资源。

战略计划

在自愿组成的协会里，由于领导层更迭频繁，战略规划显得越来越重要。有的协会领导认为，战略规划同最后计划一样重要。制定战略计划的重要意义在于，人们可以在制定计划的过程当中了解协会的目的、目标、优先方面，还可以就这此开展讨论。规划有助于领导人和会员在若干基本和核心目标上达成共识。

战略计划是提高领导管理能力的有效工具，可以在