

人力资源建设工作组汇报

四川大学图书馆 马继刚

目录

contents

1 高校图书馆馆员队伍现状调研

2 全国人力资源建设会情况

3 馆员培训和学术交流活动

工作组成员

组长：马继刚（四川大学）

刘斌（大连理工大学）

组员：张奇伟（北京师范大学）

储节旺（安徽大学）

马路（首都医科大学）

隋文慧（山东师范大学历山学院）

柳金发（武汉职业技术学院）

田启华（三峡大学）

王元（西安交通大学）

马景娣（浙江大学）

01 高校图书馆馆员队伍现状调研

- 调研过程
- 数据和情况分析
- 对策建议

1.1 调研工作过程

调研步骤	时间
问卷调查	2015年5月-7月
数据分析	2015年7月-12月

由张奇伟馆长牵头北京师范大学图书馆馆员和政府管理学院研究生组成课题组合作完成

具体围绕馆员的岗位职责与工作内容、馆员培训、绩效考核、科学研究与职称评定、薪酬与激励、录用与晋升、组织文化与团队建设、岗位和环境满意度等维度。

问卷一 馆员问卷

“问卷星”网络问卷平台

总数：1130份

地域：涉及高校图书馆近100家

有效回收：1128份，回收率99.8%

问卷二 馆长问卷

“问卷星”网络问卷平台

总数：310份

地域：涉及高校图书馆近100家

有效回收：301份，回收率97.1%

1.2 数据和情况分析

馆员工作内容分析

工作内容与职责

91.35%的被调查馆员认为目前所在馆有明确的工作规范和工作描述，表明高校图书馆在此方面比较到位。

岗位轮换

60.84%的被调查者表示自己所在的图书馆不实行岗位轮换制度，而约占参与调查者70%希望进行不定期岗位轮换。

工作强度与工作压力

被调查馆员中，318人认为目前工作量较大，770人认为工作量比较合适。从整体来看，大多数被试馆员认为工作量比较合适，工作压力也在可以承受的范围之内。

1.2 数据和情况分析

馆员培训

入职培训

1280名被试者有547人表示入职前未接受过培训，占比为48.8%。268名馆员表示虽参加培训但认为效果不理想。参加培训并认为十分专业者仅占总人数的27.3%。

培训频率

大部分高校图书馆馆员的培训频率为每学期一次和每年一次，两者所占比重各为44.42%。

目前馆员的培训力度和馆员意愿之间尚有一定差别。

培训方式和内容

培训的主要方式有馆内讲座、外出交流学习及参加业界会议。内容主要为部门业务技能培训、图情专业知识培训。对管理技能、科学研究方法以及职业规划等方面的内容也略有涉及。

1.2 数据和情况分析

馆员绩效考核

图书馆考核制度和存在的主要问题：

评估内容不全面
标准未细化
评估流于形式

未结合部门特殊情况
反馈信息模糊

接近85%的馆员认为考核结束后，所在馆基本不会对考核不理想的馆员作工作，绩效考核的结果不能得到及时有效的反馈利用。

1.2 数据和情况分析

馆员科研和职称晋升

馆员科研

从馆员科学研究的态度和从事具体情况看，需要做很多工作

项目		人数	百分比
目前是否承担课题研究	承担	319	28.46%
	不承担	802	71.54%
每年科研论文发表情况	1-2篇	1092	97.41%
	3-5篇	24	2.14%
	5篇以上	5	0.45%

职称晋升

存在的主要问题：

- 过分看重资历
- 职称体系缺乏动态管理
- 学校分配的职称名额较少等

面临的主要困难是：

- 科研成果不够；
- 晋升名额少；
- 晋升条件苛刻

1.2 数据和情况分析

工作积极性和满意度

影响馆员积极性因素

- 薪酬水平
- 公平感
- 自我认同感
- 人际关系
- 上级对自己的肯定和重视程度

“调动馆员积极性最好的方式”问题分析：

- 选物质奖励（446人，39.79%）；
- 选培训机会（256人，22.84%）；
- 选职务晋升（256人，22.84%）；
- 选择精神激励（124人，11.06%）

满意度分析

对调研进行分析，馆员普遍对目前图书馆的团队建设、工作环境与人际关系、工作职责与任务匹配等比较满意，

对薪酬、培训工作等的满意度有待提高。

1.3 对策建议

建立完整系统的人力资源管理体系，培育馆员核心竞争力；

建立健全竞争和激励机制；

进一步完善岗位责任制，落实岗位聘任制；

推行人力资源合理流动的机制 协助馆员开展职业生涯规划，加强馆员培训工作。

加强对馆员职业生涯的指导和帮助，为馆员提供必要的教育、训练、岗位轮换等发展机会。依据每位馆员的特点帮助设计相应的职业发展路径，助力目标实现。

重视馆员培训。丰富培训内容，灵活培训形式，拓展培训途径，完善与之相关的激励以及保障制度，有利于调动馆员学习创新的积极性。加强组织文化建设，营造良好工作氛围、增强组织认同度。

图书馆的组织文化是其在长期的生存和发展中所形成的，为成员所共同遵守的最高目标、基本信念、价值标准和行为规范。要注重这项工作，多方推动，积累持续，增强图书馆的凝聚力，提高工作实效。

02 全国人力资源建设会情况

- 会议筹备情况
- 会议情况
- 专家报告
- 自由讨论

2.1 会议筹备情况

20

四川大学图书馆召开工作组会议期间，随着高校图书馆的不断发展，召开首次全国性人力资源建设研讨会非常必要，会议地址选在美丽



16年

的筹备工作，由工委秘书组负责。会议于2016年6月22日在大连召开。

首届全国高校图书馆人力资源建设学术研讨会顺利召开

2.2 会议情况

首届全国高校图书馆人力资源建设学术研讨会是近年来召开的第一次专题研讨人力资源建设的学术研讨会，会议主题为：“**加强馆员能力建设，迎接新的挑战**”。



大连理工大学图书馆杨海天馆长致辞，对首届全国高校图书馆人力资源建设学术研讨会的各位参会代表表示了热烈欢迎

全国高校图工委主任朱强馆长致辞，向大会召开表示祝贺，并提出了希望会议能围绕“加强馆员能力建设”主题在高校人力资源建设方面形成部分成果，并带到7月底在成都召开的全国高校图工委全委会上，以对全国高校图书馆工作起指导作用



2.3 专家报告



北京大学综合改革：为创建一流大学奠定基础

- ❖ 使学生有更好的学习和成长体验；
- ❖ 更合理的人事体制；
- ❖ 更有效的管理与服务；
- ❖ 提升整体学术竞争力；
- ❖ 更合理地配置资源。

创建一流大学

大学管理的复杂性
——大学充分依赖个人的创造力

大学管理所追求的境界
——充分释放广大师生的创造力、积极性

大学管理的重点要素

- 树立大学整体的、清晰的价值导向
- 关注管理政策、措施之间的高度协同
- 岗位明确、各司其职、分工协作
- 每个人清晰、明确的职业发展路径



北京大学图书馆朱强馆长《北大图书馆人力资源现状及发展》从学校综合改革、图书馆机构重组等方面论述了泛在信息环境下北大图书馆人力资源改革的方向、设想和实践。报告具有前瞻性和导向性。

2.3 专家报告

北京师范大学图书馆 张奇伟馆长

《高校图书馆馆员队伍现状调查和分析》通过调查的方式总结分析了高校图书馆队伍现状和对众多问题的反馈，发现了从馆员层面所关注的问题，总结出影响馆员工作积极性的因素，对各馆进一步加强队伍建设具有很强的参考价值。



高校图书馆馆员队伍现状调研和分析

2016年6月



三、建议 and 对策

加强组织文化建设，营造良好工作氛围、增强组织认同度。

图书馆的组织文化是其在长期的生存和发展中所形成的，为成员所共同遵守的最高目标、基本信念、价值标准和行为规范。要注重这项工作，多方推动，积累持续，增强图书馆的凝聚力，提高工作实效。

5、工作积极性和满意度

馆员工作满意度统计（三）

项目	人数	百分比	
工作职责与任务匹配满意度	完全不满意	60	5.35%
	基本不满意	194	17.31%
	不确定	248	22.12%
	基本满意	572	51.03%
当前岗位人员配置情况满意度	非常满意	47	4.19%
	完全不满意	80	7.14%
	基本不满意	307	27.39%
	不确定	208	18.55%
	基本满意	491	43.8%
	非常满意	35	3.12%

2.3 专家报告

四川大学图书馆马继刚馆长 《从“人事管理”到“人力资源管理”的探索与思考》总结了四川大学图书馆在近六年来图书馆业务的发展，以及在此过程中从人事管理到人力资源管理中的探索和思考。



2.3 专家报告



聘任、考核与激励

---同济大学图书馆人力资源建设与管理案例分享

同济大学图书馆

慎金花

大连 2016年6月22日

三、激励

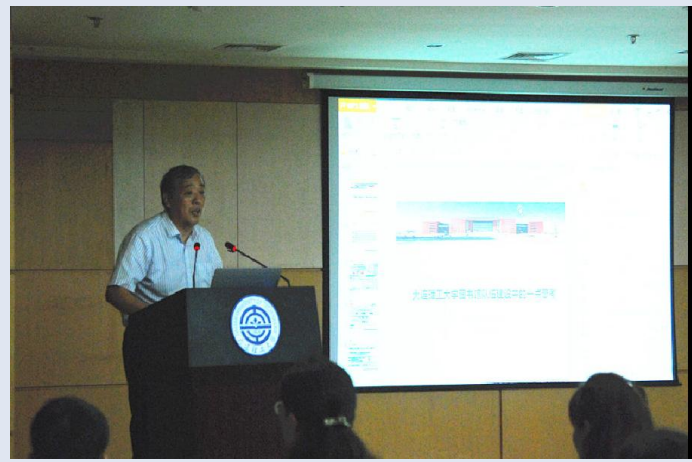
- 物质奖励
 - 部门考核优秀者，系数提高
 - 个人考核优秀者，获得奖金
 - 项目优秀者，额外奖金
 - 特别优秀者，“书香基金”奖励
- 精神鼓励
 - 学期末全馆表扬，
 - 年末联欢会表扬

同济大学图书馆慎金花书记所作的《岗位聘任、考核制度及组织文化建设关系》对同济大学图书馆实施全员岗位聘任、分级分类考核以及多层次考核等工作做了详细的介绍，提出人力资源管理的最终目标是形成有共同价值的组织文化建设。同济大学图书馆具有灵活的分配权和薪酬制度让各馆羡慕不已。

2.3 专家报告

大连理工大学图书馆杨海天馆长

《大连理工大学图书馆队伍建设中的一点思考》详尽的介绍了大连理工大学图书馆的队伍建设现状，对如何做到人尽其用进行了思考，提出以‘集成平台’建设为牵引，有机链接各相关部门的工作的工作思路，值得借鉴。



问题

- 进人**
 - 退休高峰期，二胎，大幅减员。
 - 进人难度增加：编制数，准入门槛。
 - 入后待遇偏低，评职难度增大（额度、标准）
 - 男性比例越来越低
 - 结构层次 高学历比重将越来越大
- 用人**
 - 现有人员的能力潜力是否充分发挥
 - 进人的综合素质显著提高，能力是否得到充分释放，空间？
- 社会化服务**
 - 都说忙，忙在？标准？
 - 职业性、专业性、不稳定性

2016年高校图书馆人力资源建设学术研讨会-大连-2016-6-22

措施

- 措施**
 - 按需调整和重构业务模式、管理模式、完善制度建设
 - 按需按责设部门、设岗、清晰描述 调整和补充队伍
- 十三五规划：**
 - 以‘集成平台’建设为牵引，有机链接各相关部门的工作
- 文献资源集成平台 服务集成平台 高端信息服务集成平台
- 技术支撑和设备保障集成平台 人力资源及综合管理集成平台

艰巨、细致的任务 非一日之功，但又迫在眉睫

2016年高校图书馆人力资源建设学术研讨会-大连-2016-6-22

2.3 专家报告

西南大学图书馆章雷副馆长 《现代大学图书馆系统建设进程中的人力资源管理与创新——西南大学图书馆的实践探索》分享了西南大学图书馆近五年人力资源变化、人力资源管理的创新举措及变革带来的变化，并就管理中遇到的矛盾与瓶颈提出了对策。

现代大学图书馆系统 建设进程中的人力资源管理与创新

——西南大学图书馆的实践探索

章雷
西南大学图书馆副馆长

重庆·北碚



三、图书馆人力资源管理的再思考

CONTENTS

矛盾与瓶颈

- ? 馆员高学历化、年轻化，发展诉求日趋强烈
- ? 专业多元化与学科服务需求之间还存在较大差距
- ? 馆员女性比例偏高
- ? 基础性服务工作如何开展
- ? 未来职称晋升将日趋激烈
- ? 图书馆各种发展平台依然有限

对策与思路

- ✓ 科学进行岗位设置，给中青年馆员提供多元化发展路径
- ✓ 大力支持馆员继续深造、出国访学
- ✓ 新进人员中控制性别比例
- ✓ 努力搭建与校内其他部门的合作平台
- ✓ 积极推进基础业务外包
- ✓ 持续鼓励中青年馆员专业发展
- ✓ 不断调整完善馆内绩效分配制度

2.3 专家报告

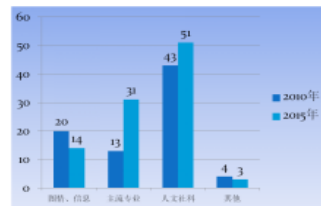
谋定而动 乘势而为

主讲人：李泰峰

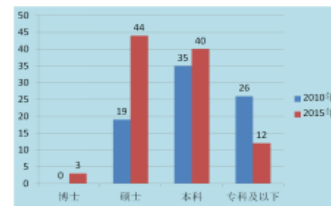
电子科技大学图书馆

2016.06.22

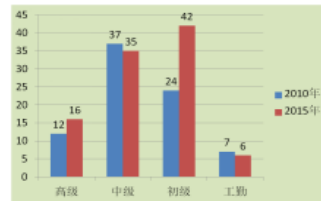
2010-2015年积极实施队伍建设新举措，提供人才保障



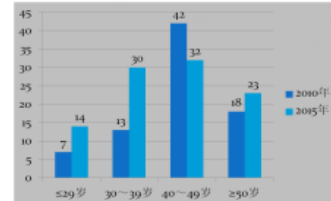
师资队伍学科背景对比



师资队伍学历对比

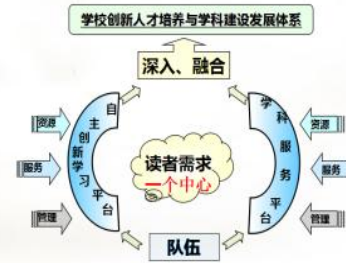


师资队伍职称结构对比



师资队伍职称年龄对比

电子科技大学2010-2013年文献资源保障与服务体系建设发展规划



- 贯彻“精细化管理”思想
- 创新管理与服务模式
- “四个贴近”“寻需而动”

贯彻落实发展规划，切实做好图书馆顶层设计

一、谋

“文献保障、智慧服务”图书馆2014-2017年建设规划



- 建设特色鲜明的文献资源保障与服务体系
- 创造国内最具活力的学习与研究环境
- 为教学、科研与管理决策提供高效的服务
- 建成学术性、研究型的一流智慧图书馆

电子科技大学图书馆李泰峰馆长 《“谋定而动 趁势而为——电子科技大学图书馆人事工作一瞥”》从谋、动、势、为的角度就电子科技大学图书馆队伍建设发展目标、现状、思路和举措进行了深入的分析。

2.3 专家报告

沈阳师范大学图书馆王宇馆长

《十年磨一剑，助力教学研》
回顾了沈阳师范大学图书馆
发展10年来的办馆理念、队
伍建设、管理机制、服务模
式和团队文化。



2.4 自由讨论



由张奇伟馆长主持，与会代表踊跃发言，气氛热烈！



2.4 自由讨论

与会代表建议

A

确立人才立馆、人才强馆的理念。图书馆人力资源建设应纳入学校人才队伍建设的总盘子中，并着眼图书馆工作特点，优化结构，持续发展，多元建设。

B

图书馆人力资源建设中“最重要的人——馆长”，馆长是一个专业岗位，其任期应保持连续性和相对稳定，频繁更换不利于发展。

C

图书馆馆员学科背景多元化，很多未受过图书情报专业的系统培训，全部脱产培训不现实，建议建立网上图书情报专业培训课程体系，馆员可以网上学习。

D

转型时期人力资源建设面临众多问题，建议每两年召开一次全国性会议，沟通信息，研讨对策。

03

馆员培训和学术交流活动

3 馆员培训和学术交流

北京地区高校图书馆“学科服务实践与思考研讨班”

2015年11月20日，由北京地区高校图书馆文献资源保障体系（BALIS）培训中心与北京师范大学图书馆联合举办的“北京地区高校图书馆‘学科服务实践与思考研讨班’”在北京师范大学图书馆三层报告厅举行。本次会议旨在加强北京地区高校图书馆业务交流，了解学科服务最新实践和做法、推动图书馆服务模式的创新和服务水平的提升。



BALIS培训中心主任，北京师范大学图书馆张奇伟馆长致辞



北京大学信息管理系王继民教授做报告



北京师范大学图书馆副研究员于静作报告



清华大学图书馆副研究员曾晓牧作报告

3 馆员培训和学术交流

北京师范大学图书馆RFID技术研讨会

2016年6月27日，北京师范大学图书馆与上海阿法迪公司研究中心揭牌暨RFID技术研讨会在北京师范大学图书馆二层季端厅举行。北京师范大学图书馆馆长张奇伟、上海阿法迪公司总经理张俊、北京大学信息管理系教授刘兹恒、北京理工大学图书馆馆长徐文国及北京市部分高校图书馆和公共图书馆负责人、馆员以及北师大图书馆代表30余人参加大会。

本次研讨会加强了高校图书馆与上海阿法迪公司之间关于RFID技术应用的沟通交流，探讨了RFID技术的深入发展与应用问题，对未来研究中心各项工作的开展起到了积极的推进作用。



3 馆员培训和学术交流

大连理工大学图书馆进修班

大连理工大学图书馆举办的教育部高校图书馆专业干部进修班，开始于1982年，至今已经举办了34届。34年来，共为国内数百所高校图书馆培养了大约2400名业务骨干，这些人已经或者正在成为各自所在馆的中坚力量。

进修班目前以半年期为主，兼收一年期的；形式为全脱产班，每学期实际长度近4个月，进修期满，颁发大连理工大学结业证书。课程内容是与图书馆业务相关的系统理论知识，上下半年课程不同，各有侧重，并且结合实际，随时调整。任课教师都是图书馆各业务岗位上的骨干，并会根据实际情况调整队伍，现在以年轻人为主，这样更能保证课程内容与时俱进。

近两个学年共招收4个半年期班，学员来自80余所高校，总人数为134人。



3 馆员培训和学术交流

四川省高校图书馆第十一届“专家论坛暨第二届四川省高校图书馆现代技术年会会议

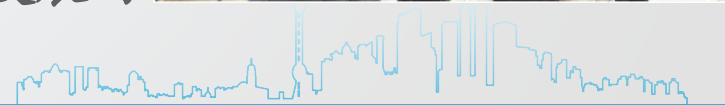
时间：2015年11月6日

地点：四川大学图书馆

本次会议以“服务、创新与技术”为主题，其内容以中长期技术规划、技术如何推动服务为主。西南交大图书馆馆长高凡、四川大学图书馆馆长马继刚、西华大学图书馆馆长吕先竞共同主持了本次会议。

会议主会场，围绕图书馆中长期的技术规划与实施、用技术实现云服务、技术人才队伍的组织与建设、技术推动服务等主题，西安交通大学副馆长邵晶教授、四川大学图书馆馆长马继刚教授、中国科学院国家科学图书馆信息系统部主任张智雄教授分别作了题为《探索与创新：西安交通大学图书馆新技术应用实践》、《助学促研 提升价值：四川大学图书馆信息化建设的实践与思考》、《国家数字科技文献资源长期保存体系示范系统建设》的专题报告。

会议分会场，与会代表分组参与了《以移动互联网思维谋移动图书馆服务》、《有序公平使用座位，提升读者服务满意度》、《当前热点技术对图书馆发展的影响及应用》、《下一代自动化系统的变换实践》等主题的分享盛会。



3 馆员培训和学术交流

四川省高校图书馆中文图书编目业务培训研讨会

时间：2016年5月18—20日

地点：四川大学图书馆

为了提升四川省高职高专及独立学院图书馆编目馆员的业务素质，中国高等教育文献保障系统（CALIS）西南地区中心暨四川省中心、四川省高校图书情报工作委员会、四川大学图书馆于2016年5月18—20日举办了四川省高校图书馆中文图书编目业务培训研讨会，来自四川、重庆的41所高职高专及独立学院的80名代表参会。

培训研讨会于18日上午9时在四川大学图书馆工学馆报告厅正式开始，四川大学图书馆副馆长毛学群到会致辞。会议期间，四川大学图书馆编目中心黄毕惠、王瑞荣、尤蓉锦、马梦灵、潘莉等几位老师分别为参会代表就中文文献著录规则、CNMARC编制、分类与主题标引、名称标目、各类型记录编制实例、CALIS联机编目操作等内容作了专题讲座、实例讲解答疑以及上机实习指导。

20日下午举行了培训结业典礼，CALIS西南地区中心暨四川省中心副主任、四川省高校图书情报工作委员会秘书长、四川大学图书馆馆长马继刚教授到会作了总结，并为参会代表颁发了由CALIS西南地区中心印发的结业证书。

参会培训的老师们纷纷表示，通过精炼紧凑的三天课程，得到了更加专业的指导，业务水平有了提升，受益匪浅。

3 馆员培训和学术交流

“图书馆信息技术培训-Drupal 8应用与开发实践”培训班

时间：2016年7月4日至7月8日

地点：西南交通大学茅以升图书馆

为了让我省高校图书馆技术馆员能够更好的了解和掌握Drupal管理平台，CALIS西南地区文献信息中心及四川省高校图工委技术专委会特别组织了本次培训，主要讲授以下几个方面内容：Drupal的特点、应用模式及部分成功案例；最新版本Drupal 8的基础环境搭建；Drupal 8的具体开发实例实践；Drupal 8与微信结合的移动应用开发。

本次培训邀请了专业从事Drupal软件培训、咨询、开发的北京亚艾元软件有限责任公司的崔克俊、王定银老师为培训导师，共31位省内外高校图书馆技术馆员参与了此次培训。





谢谢大家

四川大学图书馆