

高校图书馆人力资源管理现状及其对策*

张颖

(重庆工商大学图书馆,重庆 400067)

[摘要]图书馆是高校教学科研高质量进行的重要保障之一。然而高校图书馆多年来一直都被束缚在传统的人事制度和资源分配制度之下,改革进度不大,严重影响了图书馆的建设。笔者认为高校图书馆的建设进入到一个“以人为本”的阶段,以读者为中心开展多种服务,满足多种需要;以馆员为中心,提供宽松的环境发挥其主观能动性和创造性,从而促使高校图书馆进一步发展。而这一切都要先从图书馆的人力资源建设做起。

[关键词]高校图书馆人力资源管理;柔性管理;激励机制

[中图分类号]G251.6 [文献标识码]A [文章编号]1672-0598(2007)03-0155-03

社会高速发展进入了信息时代,图书馆也在大步前进,不断改革。很多在计划经济时代我们行之有效的东西,现在都逐渐被淘汰。但是图书馆人事制度和资源分配制度的改革却成效不大。早在1986年美国隆重纪念图书馆学教育100周年大会上,施蒂格就强调:“人本价值观念是图书馆职业的核心”。作为一个组织,其有效运行归根到底还是“以人为本”。图书馆作为高校教学科研的重要保障,要想与时俱进,首先要在人上下工夫。因为历史原因和其他客观原因,目前图书馆的硬件设施已经有很大的改善,但软件,特别是人事上的一些弊端仍然困扰着图书馆,本文想通过图书馆的人力资源管理状况的分析,探讨如何通过人力资源建设促进高校图书馆的发展。

一、图书馆人力资源管理现状

1、受传统的刚性人事政策制约

高校图书馆因为其教辅部门的性质,在人事改革以及薪资分配改革等方面的进展都很缓慢,多年如一日地遵循着传统的刚性人事管理政策。人事管理主要是行政事务性工作,也就是说管理主要是以事和物为中心。

大部分图书馆还是以传统的人事制度为核心:有严密的组织结构,事务处理层层上报再层层审批,效率低下。管理者被琐碎的事情占据大量时间,无暇进行真正的管理工作;员工则没有主观能动性的发挥空间,积极性偏低。

另外,还有严格的规章制度。刚性政策占据主体地位。其特

点就是以“惩”作为管理的手段,让员工有惧怕心理,虽然能起到一定的管理作用,但是它将员工置于被动服从的地位。容易导致其逆反心理。

2、内外环境的不利因素影响

环境的优劣可对人产生重大的影响,从内部环境看:由于传统服务理念制约和封闭保守管理体制的束缚,馆员始终处于一种消极被动的环境中。知识得不到尊重,才能得不到发挥,工作热情和积极性逐步消退,心态扭曲,思想畸变,随大流,抱残守缺等已成为不少高校图书馆员追求的时尚。再加上奖惩不明,“大锅饭”在高校图书馆里还有较大的生存空间。这些都在主观上带给员工消极的影响,导致工作不积极,不能充分发挥每个岗位的主观能动性。

从外部环境看:由于历史的原因,高校图书馆的社会地位不高,学校缺乏重视,人们缺乏认识,利用图书馆意识淡薄等,造成员工的自卑心理,甚或逆反心理。

如此内外部环境当然不利于馆员潜能的发挥。

3、人力资源的大量流失

近年来高校图书馆人才调动失控,高层次人才流失现象严重。全国高校图工委曾对北京、武汉、长春、广州等地的高校图书馆的本科毕业生进行调查,结果安心图书馆工作的只占47.8%,想调走的占39%,还在岗位上的也充满了不定因素。

随着信息化的到来,图书馆也进入了信息化数字化时代,需求的人才也不再仅仅是“管理图书的人”。图书馆的高层次部分,诸

* [收稿日期]2007-02-05

[作者简介]张颖(1979-),女,重庆工商大学图书馆,助理馆员。

如数字化图书馆就开始大量引进计算机技术人才。而很多人才进入图书馆后由于上述种种内外部环境因素,很快就找机会跳槽到其他部门。留下为数不多的也都人心不稳。

4、人力资源配置的“人为”性

随着信息技术的发展,高校图书馆在服务内容和服务方式等方面发生了很大的变革。为了适应这种变革,高校图书馆在人员配置上也应该跟上形势的发展。但是高校图书馆的历史原因和其他因素导致其体制改革较为缓慢,传统的人事制度依然占主流地位。

另外现代化的图书馆不再像传统图书馆那样只局限于印刷资料的收藏管理,随着图书馆的服务方式不断更新,服务范围不断扩大,图书馆越来越需要专业人才。如果还是遵循以前的人力资源配置方式,不按照每个人的专长安排工作岗位,就避免不了人力资源配置的“人为”性。导致馆员的专业不对口或者专业素养不够。

由于人力资源配的不科学,不合理。人才得不到充分的发挥,工作没有满足感、成就感。这给高校图书馆的工作及发展带来了长期的阻碍。

5、职业生涯的发展前景不大

高校图书馆的人力资源也是由人、财、物三部分组成。财、物资源是通过人联结起来的。对财、物的管理是通过人来实现的。没有对人的管理就根本谈不上对财、物的管理。财、物管理的效益直接取决于管理财、物的人。

但是不少高校管理层甚至包括图书馆本身的管理层在认识上都存在误区。以为图书馆的建设只是累计藏书的数量、电子数据的数量,只重视对物的投资,忽视了人的因素。职工在馆内既得不到职业培训,也没有什么晋升空间。包括职工自己都会以为自己的功能就是看守那些死书。

基于这种心态,职工对自己的工作,对馆内投资的项目都漠不关心,几十万买来的数据库,浏览人数寥寥无几;上百万采购的图书借阅量也不尽如人意。造成这种状况的原因主要是员工消极工作,得过且过,不会发挥自己的主动性让自己分管的死物变活物。

由上述的一些问题我们可以看到图书馆改革传统的人事管理手段,推行柔性管理,进行有效的人力资源的管理是很有必要的。一些保守派认为的图书馆人力资源管理可有可无,甚至觉得图书馆不需要人力资源管理的理论明显是错误的。

二、改变人力资源现状的必要性

1、人力资源开发是建设现代化图书馆的必要前提

在现代化的图书馆中,信息资源的载体、存取方式及覆盖范围都发生了前所未有的变化。呈现出多媒体、多语种、全球性分布式结构等特点。新的信息环境需要新的服务方式和管理模式,那种守着死书就可以过日子的时代已经一去不复返了。

美国的图书馆界有这样一种说法,即在图书馆所发挥的作用中,图书馆的建筑占 5%,信息资源占 20%,而图书馆员却占 75%。由此可见,人力资源多么重要。图书馆工作人员也不再是简单的

守门员工作,我们必须在面对数量快速增长的信息资源时,从内容、功能、特点及制作者权威性等方面进行更为准确的鉴别和选择。信息资源的深层次的开发将成为图书馆信息资源建设的主要方向之一,图书馆工作人员作为信息的收集、整序和开发者,其素质和专业技术水平的高低将直接影响信息资源开发的深度和质量。开展人力资源建设,提高工作人员的素质和技能已成为图书馆信息资源建设的前提和当务之急。

2、人力资源开发是图书馆开展信息服务的必然要求

在图书馆网络化、电子化的进程中,传统图书馆那种简单的借书还书服务模式已经不能满足用户的需求。图书馆现在面对的是不同用户、不同层次的需求,学生、老师、专家等不同的用户有其特有的需求,同一用户在不同的环境下需要的服务也不一样。用户需求的多样化呼唤馆员知识结构的复合化与服务内容的个性化。而且越高级的用户越重视信息的传递,并往往根据自己需求的满足程度来评价一个图书馆。图书馆的工作日益细分化、专业化。因此,图书馆必须“以人为本”,开展人力资源开发,培养高素质复合型人才,以减少人为、主观因素对服务效果的影响,确保信息服务的准确性与针对性。

3、人力资源开发给工作人员实现自身价值的机会

传统管理模式下的馆员少有实现自身价值的机会。但是现在不一样,随着图书馆服务的多样化,专业化,图书馆员希望自己到最能发挥自己才干的岗位上来,并在工作中获得成就,实现自我价值。图书馆通过人力资源开发,建立竞争、激励和培养机制,为馆员自身发展提供机会,并促使其奋发努力,既能使人尽其才,又能最大限度地改善信息服务,满足广大师生员工的信息需求,完成图书馆的既定目标。

三、高校图书馆人力资源管理的对策

1、树立“以人为本”的管理思想

奥地利精神分析学派创始人弗洛伊德认为,情感是最基本的动力系统。因此,对于图书馆的管理者来说首先在情感上不轻视、不疏忽任何一个人,使每个馆员都感到自己对于组织是重要的。尊重馆员、理解馆员,从而形成人际关系和谐的局面,保持了馆员的个性和信心。激发馆员自身的爱岗敬业的热情。从本质上说这是一种“以人为本”的管理,通过精神的鼓励,从内心深处激发员工的内在潜力和创造精神。运用科学的沟通方法,使管理者与馆员之间相互明白沟通的目的,达到相互理解,相互促进,相互支持。

2、引进战略性培训新理念,注重馆员的教育和培训

国外企业对于员工的战略性培训和教育的理念,对于发展图书馆事业来说,具有极其重大的借鉴意义。积极引进战略性培训新理念,对馆员进行适时培训和教育,对提高图书馆馆员的理论水平和业务能力,提高图书馆服务的现代化水平都有重大的帮助。高校图书馆馆员的培训一般由知识培训、技能培训和素质培训三个层次组成。在实施馆员培训战略时,不但要重视知识培训和技能培训,而且更要重视素质培训,并采取积极有效的培训措施提

高馆员综合素质,培养馆员科学的价值观、积极的工作态度、良好的生活习惯以及较高的追求目标。要提高馆员对培训的积极性,促进培训的结果,可以把培训的结果与馆员的报酬、职务晋升、职业生涯设计紧密结合起来。馆员培训的最终目的是要形成一种自上而下的全员学习型文化,从而培训馆员的学习能力和创新能力。

3、加强绩效考核管理,完善薪酬管理体制

加强绩效考核,就是收集、分析、评价和传递馆员在其工作岗位上的工作行为表现和工作结果方面的信息情况的过程。绩效考核的核心,是搜集到与每一个馆员的工作状态、工作行为、工作结果有关的信息,并将其转化为对馆员工作的评价,据此为与馆员管理或开发有关的活动提供信息支持。图书馆馆员绩效考核管理是促使图书馆迅速实现其发展战略目标的重要手段。薪酬管理分为直接薪酬管理与间接薪酬管理,直接薪酬包括基本工资、奖金和津贴,间接薪酬即福利。工资与福利是满足员工生存、安全等物质需要的主要渠道,因而是激励的基础。合理的工资制度是调动馆员积极性的前提条件。组织提供的福利反映了组织的目标、战略和文化,因此,福利的有效管理对组织的发展至关重要。

4、积极建设良好的图书馆文化精神

要引入图书馆柔性管理,就必须努力创建图书馆文化,图书馆文化精神是指图书馆在长期历史发展过程中积淀而成的,为图书馆所特有的,并且为多数馆员共同遵循的最高目标、价值标准、基本信念、职业道德和行为规范等的总和及其在图书馆工作中的反映。与日常性的管理工作相比,文化精神一经确立,便能持久、稳定地发挥积极作用。它通过为馆员提供适当的言行举止标准增强图书馆的凝聚力。图书馆文化建设是一个系统工程,要遵循由浅入深、循序渐进的过程。各个图书馆要根据本馆的实际情况,因

时、因事制宜。图书馆的核心价值观是坚持不变的,但是随着它所面临的内外环境的不断变化,图书馆文化精神也会产生新的内涵,因此图书馆文化精神文明建设是一个动态的过程。

四、“以人为本”,柔性管理与刚性管理的有效结合

最后,我们说管理的目的,是追求人际关系的和谐与工作业绩的高效,既要有计划、组织、控制等管理过程,又要求馆员在和谐、平等的气氛中圆满地搞好工作。所以说,传统的刚性管理手段并不是一无是处,而柔性的管理手段也不是万能的。因此我们需要刚柔并济,让二者有效结合,才是实事求是的态度。在工作中,要有“权变”,原则是刚性的,处理是柔性的,要处理好“情、理、法”的关系。凡事先尊重对方,动之以情;无效时才晓之以理;再无效,则依法办理,这种刚柔相济、相辅相成、富有生气、充满活力的管理模式必然是行之有效的管理,如此也才能有效地促进图书馆工作长期健康地蓬勃发展。

[参考文献]

- [1]周晓峰. 21世纪图书馆人力资源开发与管理浅析[J]. 天津市财贸管理干部学院学报, 2006, (1).
- [2]赖辉荣. 绩效管理:图书馆人力资源管理的新视野[J]. 大学图书情报学刊, 2006, (1).
- [3]廖丽艳. 柔性管理在现代图书馆管理中的运用与结合[J]. 农业图书情报学刊, 2006, (1).
- [4]熊焰. 浅议高校人力资源的柔性管理[J]. 成都教育学院学报, 2006, (1).

(责任编辑:朱德东)

The status quo of human resources management in the libraries of higher learning institutions and its countermeasures

ZHANG Ying

(Library, Chongqing Technology and Business University, Chongqing 400067, China)

Abstract: A library is one of the important guarantees for high qualities of teaching and research in colleges and universities. However, college libraries have been tied up under the conventional systems of human affairs and resources distribution for a long time. The slow pace of reform has greatly restricted the development of the library. The author thinks that the libraries of colleges and universities in perfecting construction have been in the stage of human-based and reader-centered period, and should develop multiple services and meet all kinds of demand, and should provide flexible environment to play initiative and creative role so that the libraries can further be developed. All these work should start from human resources construction.

Keywords: human resources management of libraries of colleges and universities; flexible management; incentive mechanism