

## 浅析农村基层图书馆人力资源建设

► 牛志勇 ◀

**摘要** 随着知识经济人本管理时代的来临,人力资源无疑是图书馆资源的核心,人力资源开发建设的状况将直接影响基层图书馆履行其职能的效果。本文以东西湖区为例,就农村基层图书馆人力资源建设中存在的问题和对策进行了分析和探讨。

**关键词** 基层 农村图书馆 人力资源

当前我区农村基层图书馆建设已经进入了新的高潮期。截止2008年底,东西湖区建设“农家书屋”40个,加上之前保留下来的6家农场图书馆以及区图书馆近年来在街道、社区、村委会建设的3个分馆和10个流动点,我区基层图书馆(室)网点已达到50余家。2009年计划建设“农家书屋”30个,2010年之前将覆盖全区所有行政村。基层图书馆的建设出现了大好局面,接下来将要面对的是管理和利用的问题。如何使图书馆(室)走向可持续发展之路,是加强图书馆建设的主要课题,而人力资源建设已经成为基层图书馆可持续发展亟待解决的问题之一。

### 1 人力资源建设对促进基层图书馆事业发展的现实意义

人力资源,是预测组织人力资源需求并做出人力需求计划、招聘选择人员并进行有效组织、考核绩效、支付报酬并进行有效激励、结合组织与个人需要进行有效开发以实现最优绩效的全过程。长期以来,农村基层图书馆的人员配备问题一直没有得到足够重视。我国基层图书馆的兴建、消沉的几起几落足以证明,以“事”为中心的传统管理,强调“事”的单一方面的控制,其结果是见“事”

不见“人”,只侧重某一方面,而缺乏“人”与“事”的整体性、统一性。人力是一种成本,也是一种工具,一旦降低成本、减少工具,必定会造成“人”少“事”少,无“人”无“事”的局面。因此,发展基层图书馆事业首先需要我们更新观念,加强人本管理,提高人在事中的决策地位。只有努力调整人的心理动态,增强人的意识调节,重视人的潜能培训,才能提升人的知识素质,提高管理水平,形成一支在基层图书馆事业发展中能够打硬仗的馆员队伍,使农村基层图书馆进一步发展,取得最佳的社会效益。

众所周知,在人类所拥有的一切资源中,人力资源是第一宝贵的,自然也成为现代和未来管理的核心。因此,基层图书馆加强人力资源建设与开发,不仅是图书馆自身服务职能的需要,也是一个地区、一个单位文化建设的长期保障,更是一个现代社会提高全民素养,倡导和谐文明的重要举措。

### 2 基层图书馆人力资源管理机制现状

#### 2.1 人员编制问题是制约基层图书馆发展的最大障碍

编制问题历来是各级部门长期以来悬而未决的重要问题。东西湖区8个街道、3个

办事处全部设有文化站(文体站、文广站),而且也是建制单位,但担任文化站专职站长的却不到一半,有的站长身兼工会主席、团支部书记,有的还在分管教育、卫生。文化站的人员编制落实尚且如此不易,那文化站下属的图书馆要想争取到定编名额,其难度可想而知。目前我区街道一级图书馆管理员有编制的仅仅只有一家一人,街道图书馆和村图书室有专职管理员的总共也不过十几家,而且不少管理员是由退休人员担任,其它的图书馆(室)则是兼职或者临时拉凑,现状令人堪忧。

## 2.2 人力资源管理中存在的问题

影响我区基层图书馆人员管理与培训的因素有:一是领导重视不够,忽视对管理人员的培训和继续教育,对培训投资的重要性认识不足,错误地以为能做到登记造册、借书还书就行;二是继续教育仅停留在形式上,培训内容与实际需求脱钩;三是受经费和人员数的影响,很难有外出学习、集体学习的机会,有的相关人员甚至没有进入过区图书馆,极其缺乏对图书馆管理的基本认识,对图书管理的基本流程更是陌生;四是岗位不稳定,管理员经常更换,即便是有机会参加过专业知识培训的人员也会随时会调离岗位,而造成新接手的人员对图书馆工作无处下手的局面;五是后续努力不足,管理员在接受专业培训回到岗位后,因兼职过多,被繁多的工作压得透不过气来,所学的知识不能在实践中有效运用。如参加东西湖区2008年第一批“农家书屋管理员培训班”的38名学员当中,兼职人员占到80%,脱岗人员1人,换岗人员5人,这些现象造成了藏书建设工作难以开展,使基层图书馆的服务能力受到很大限制。

## 2.3 社会地位得不到重视

在街道、村,虽然说图书馆是评价一个地区人民精神文化生活的重要指标,是基层公共文化服务体系的一个重要支柱,但在一些领导者的眼里只能算是一个辅助部门,得

不到应有的重视。基层图书馆工作人员待遇低,生活清贫,图书管理员这个职业得不到人们尊重,更增大了离心力,再加上青年人的职称得不到及时解决,导致有能力的人才外流,留下来的工作人员无目标无追求,积极性得不到发挥。多数年轻人只是把到图书馆工作当成一个跳板,或是“骑着马看马”。图书馆员特别是基层馆员这个职业得不到社会承认,得不到人们尊重,使得图书管理员们对这个行业缺乏自豪感和归属感,产生低别人一等的自卑心理,这种状况严重影响着其工作态度,使基层图书馆的服务能力大打折扣。

## 3 基层图书馆人力资源建设的方针与对策

改革开放以来,我国图书馆工作者的数量增加了一倍还多。区县级以上公共图书馆、院校图书馆、专业图书馆都经过多年的努力挖掘和培养,使其工作人员的素质不断提高、专业技术水平不断增强,人力资源建设正受到前所未有的重视,为我国图书馆事业的发展打下了坚实的基础,也为基层图书馆人力资源建设提供了宝贵的经验。

### 3.1 人员的选用与聘任

招聘馆员是图书馆人力资源管理中的首要工作。由于基层图书馆规模不大,人员需求相对也少,特别是村图书室,能安排一个专职岗位就很难能可贵,这就要求招聘工作要做出相应完善的规划,通过预测分析人力资源状况,根据需求制定方案,从而保证图书馆能招聘到一专多能、一肩多挑,既是管理者又是操作者的实用型人才,以满足基层图书馆多元化需求。图书馆人力资源开发和管理的最终目标是人才为图书馆所用,而要想实现这一点,基层组织和有关部门在对馆员的任用上应遵循任人唯贤、德才兼备、人事相符、责利一致、促人所长、容人所短的原则,深化人事和劳动用工制度改革,营造人力资源成长的良好环境,实现人才考核、择优录用的竞争机制;建立公开公平、奖罚分明、职称晋升的用人机制。

目前,基层图书馆人少事多,有时不得不雇用临时人员来解决加班加点、假日开放等诸多问题,因此在临时工作人员的待遇上,应配合劳动部门,签订相应的用工合同。属于志愿者的义工虽是免费服务,但要平等尊重,分派得当,交接有续。此外,临时员工和义务人员也要进行必要的岗位培训和基础辅导,以确保基层图书馆工作的有效开展。

### 3.2 人才引进与继续教育

目前我国图书馆专业人才主要依赖高等学校的培养,但高校输出的图书馆人力资源有相当一部分并没有走向图书馆这个专业对口单位,剩下的一部分人远远不能满足图书馆人才需求,而且这部分人当中绝大多数留在中心城市的各类图书馆,也有少数到了地级城市,区县级图书馆引进这方面人才的比例能占到5%已经是很乐观的估计了。造成这种局面的原因除图书馆工作的社会地位得不到重视之外,其它更多的因素本文不予置评。但是,农村基层图书馆既然无法改变无力引进图书馆学专业人才这个事实,那么就要另辟蹊径,想方设法引进与图书馆专业有关联的人才,即便不能引进有直接关联的目录学、情报学、文献学人才,至少应该引进有交叉和应用关系的教育学、社会学、心理学、计算机科学等方面的人才。如我区径河街青峰大队和辛安渡办事处东风、沙家台、实验站等大队都是引进或选用大学生从事图书室管理工作,从实际情况看,这些大学生管理员领悟能力高,吸收知识快,消化能力强,能很好地在培训班或现场辅导中学到的知识运用到实际工作,特别是辛安渡试验站图书室管理员,在区图书馆现场辅导之前,已经完成所有图书从分类到上架的全部工作,除个别环节不够规范外,其余均符合要求。

农村基层图书馆解决人才匮乏的关键还在于从现实情况出发,下大力气从根本上改变图书馆现有人员的知识结构,其方法和

途径有:一是进修。有目的地选派人员到大学图书馆学系或省级图书馆进修,彻底提升基层图书馆工作人员的专业素养。二是自学。招入有一定知识能力的人员,根据图书馆工作需求制定出相应的自学计划,循序渐进,有系统的学习。三是互学。基层图书馆中不乏有一定图书馆工作经历的人员,同为一个街道的各个图书馆(室)管理人员,大家身为同行,彼此之间相互学习,取长补短,进行同伴互助,共同研讨,也是一个有效便捷的方法。四是培训。培训工作要有组织、有目标、有计划,有成效。根据基层图书馆人员少、工作量大的特点制定出长期、短期、临时的培训计划。长期的培训可采取集中、脱产、讲座的方式进行系统的学习;短期的培训可采取局部集中的方式,以街道为单位,集中各图书室人员按照缺什么补什么的原则,有针对性的进行培训;临时的辅导需要区图书馆采取“走出去”的方式,对个别网点现场辅导,因地制宜,因人施教,重在学以致用,突出实际效果。同时,加强基层图书馆人员培训是提高基层图书馆服务能力的基础保证,在这方面,区图书馆应责无旁贷,各级领导和有关部门也要为培训工作,特别是长期的系统培训给予支持和鼓励,并提供相应的经费支持和良好的学习环境。五是学术研讨。学术研究是一项长期、复杂的思维过程,是研究者深厚的知识积累和长年博学苦思、精心钻研的结果。基层图书馆学术研讨的目的不仅是解读图书馆工作的内在规律,更重要的是用研讨的方式来转变基层图书馆人员的服务理念,提高公共文化认识,增强科研素质,在潜移默化中,使基层图书馆工作者逐步具有甘于寂寞,献身图书馆事业的精神。此外,各级图书馆学会对来自基层的学术论文要给予支持和鼓励,并及时予以指导和肯定。学会应提供学术交流的机会,在学刊上开辟专栏,给具有一定学术价值的论文留下发表的空间,从而增强基层馆员对图书馆的科研意识和积极探究的进取心。

## 共享工程与图书馆分馆建设

► 滕 斌 ◀

**摘 要** 从共享工程和图书馆分馆建设的实际出发,找到两者之间的内在联系,由此产生利用共享工程软、硬件设施服务于图书馆分馆建设的设想。

**关键词** 共享工程 图书馆分馆建设 VPN

进入21世纪,随着我国公共图书馆事业的快速发展,图书馆分馆也如雨后春笋般不断涌现,图书馆分馆的出现,改变了图书馆布局不合理的缺陷,拉近了图书馆与读者的距离,提高了图书馆文献的利用率,满足了广大基层群众的文化生活需求。

### 3.3 建立绩效考评与奖励机制

绩效考评是基层图书馆人力资源开发与管理的强有力手段,“绩效”主要是指在工作中取得的业绩和效果。我区基层图书馆要提高服务质量和公众满意度,除了加强藏书建设、增加技术设备、完善借阅环境外,更重要的是如何提高管理员的工作效率,增强社会效益。对人员的考评应包括岗位职责、出勤情况、业务能力、知识更新、学术研究、服务态度等多个方面。绩效考评工作对基层图书馆实现预期目标有很大影响,通过合理的考评细则,体现馆员业绩状况,能反映馆员对图书馆的贡献程度和服务价值。

绩效考评要与基层图书馆的管理理念相一致,与奖励机制相结合。考评的目的是获得认可,而认可绩效的重要方式就是建立奖励机制。对馆员的奖励主要包括:一是表彰、评先等精神激励,可在全区基层图书馆工作会议或者年终总结会上给予表彰,使馆员有荣誉感;二是奖金、福利等物质激励,有

### 一、图书馆分馆建设出现的问题

当前,在图书馆分馆建设的过程中发现了一些问题,主要表现在:

1 经费问题。这也是图书馆分馆建设所面临的主要问题,由于很多分馆都是在区级、社区或乡镇图书馆基础上建立的,这些馆专

助于提升基层图书馆人员的竞争机制,形成争创的局面,使馆员有成就感;三是提供选派培训、学术交流的机会,促使馆员调整人生价值观,形成更高的追求目标。

综上所述,农村基层图书馆的人力资源建设已经迫在眉睫,只有认清现状,建立长期完善的图书管理人员的人才培养机制和合理的人事制度,从各方面予以关注和重视,提供必要的财力物力人力的支持和保障,才能使农村基层图书馆的社会效用得到发挥,才能使地区的文化建设得到有效的保证。

### 参考文献

- 1 李艳.图书馆人力资源建设的问题与对策.科技情报开发与经济,2006(22)
- 2 徐琼,徐晓辉.健全图书馆员激励机制 提升图书馆服务水平.科技情报开发与经济,2006(22)
- 3 文化发展论坛
- 4 e线图情论坛

(作者单位:武汉市东西湖区图书馆)